

**PATRIMOINE MONDIAL :  
GESTION ET MISE EN VALEUR,  
DÉPENSE OU INVESTISSEMENT  
POUR QUELLES RETOMBÉES  
ÉCONOMIQUES ?**

**COLLOQUE - BRIANÇON  
15 JANVIER 2007**

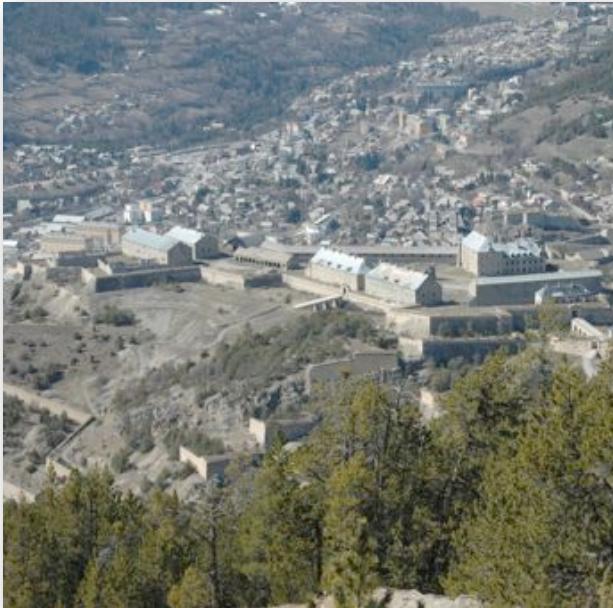
**RÉSUMÉ DES INTERVENTIONS**

**VAUBAN**

## Une formidable opportunité pour l'avenir de nos territoires

**Alain BAYROU**  
**Maire de Briançon**

Organiser un colloque sur les retombées économiques d'une inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO sans même connaître la décision du gouvernement français quant au candidat officiel était certes risqué, mais prouve, s'il le



fallait, toute la motivation qui est la mienne et celle de la municipalité Briançonnaise dans ce formidable défi.

Nous avons vu juste puisqu'il y a quelques jours l'Etat français a choisi le Réseau des Sites Majeurs de Vauban et ses quinze communes comme candidat officiel pour prétendre à l'inscription sur la liste du Patrimoine Mondial de l'UNESCO.

Nous remercions donc très sincèrement le Président de la République Française, le gouvernement français, le ministre de la Culture et toutes les personnes qui ont contribué à cette première victoire.

Je salue ici tout le travail de fond élaboré en concertation par les communes du Réseau des Sites Majeurs de Vauban pour présenter un dossier que le Ministre de la Culture a lui-même qualifié « d'exceptionnel ».

Jean Louis FOUSSERET, Président du Réseau Vauban et moi-même, en tant que Vice-Président, avons défendu avec conviction et passion notre dossier dans une étape difficile puisque nous étions en compétition avec d'autres sites français.

Aujourd'hui, le chemin est encore long pour figurer sur la prestigieuse liste du Patrimoine Mondial de l'UNESCO et nous aurons besoin de beaucoup d'énergie et de soutien.

Je suis heureux d'accueillir aujourd'hui à Briançon de nombreux experts français et étrangers venus nous faire partager leurs expériences et nous conseiller pour anticiper au mieux la gestion des retombées économiques d'une inscription au Patrimoine Mondial de l'UNESCO.

La Ville de Briançon a souhaité poursuivre sa réflexion afin de préparer notre inscription sur la liste des sites classés au Patrimoine Mondial de l'UNESCO.

Ce colloque intitulé « Patrimoine mondial : gestion et mise en valeur, dépense ou investissement pour quelles retombées économiques » a nécessité plusieurs mois de

travail pour disposer d'intervenants de qualité autour de plusieurs tables rondes consacrées respectivement :

- à l'état des lieux du patrimoine mondial : enjeux et problématiques
- aux investissements et modes de gestion
- au tourisme, mécénats et engagements

Je suis persuadé que cette journée du 15 janvier 2007 restera une date clé et fera référence pour que les acteurs économiques et touristiques, ainsi que l'ensemble de la population briançonnaise, se mobilisent avec nous pour l'avenir de Briançon et du Réseau des Sites Majeurs de Vauban.

L'inscription au Patrimoine Mondial de l'UNESCO sera une reconnaissance mondiale. Notre fierté d'appartenir à ce territoire nous donnera la force de gagner !

A nous désormais de souligner le caractère exceptionnel de Vauban dans notre majestueux écrin briançonnais.



## ***L'économie du patrimoine, enjeux et problématiques***

**Xavier GREFFE**  
**Université de Paris I**

Le patrimoine dépasse l'économie. Le rôle d'un économiste du patrimoine, donc limité, est de définir deux choses : les conditions qui permettent à un patrimoine de se développer et les conditions qui permettent au développement du patrimoine d'influer sur le développement territorial. Même relativisée, cette dimension économique reste d'une grande importance et la notion de tourisme culturel a d'ailleurs changé la vision que l'on a du patrimoine, impliquant parfois des dégradations.

De plus en plus de territoires souhaitent obtenir le label «patrimoine mondial». C'est pourquoi l'UNESCO demande désormais aux dossiers de candidature de montrer que le patrimoine n'est pas quelque chose «que l'on ne doit pas transformer» mais qu'il doit être un «actif». On est à la fois dans le passé, le présent, mais surtout le futur. Le patrimoine revêt alors une dimension sociale et identitaire. Les monuments peuvent en effet contribuer au développement, ainsi qu'au bien-être de ceux qui vivent aujourd'hui. Il faut montrer pour cela que l'effort engagé en faveur du patrimoine est partagé par la population locale car il est inconcevable de faire des efforts financiers s'ils n'ont pas pour but de renforcer les conditions de vie actuelles. Quatre remarques peuvent être faites concernant la



contribution positive ou négative d'un monument dans le développement d'un territoire.

Premièrement, le patrimoine est actif lorsqu'il génère un certain nombre de services comme la médiation, la

conservation, etc. Le problème concerne alors moins le patrimoine que les services (services touristiques, éducatifs, etc.). Aujourd'hui, nous sommes dans une économie de services et ce qui compte n'est pas tant le support que le panel des services qui y sont associés.

Deuxièmement, le patrimoine apporte autant à la population locale qu'aux touristes. La rentabilité existe mais elle est peut être lente car le temps culturel n'est pas le temps économique. Si la population locale ne participe pas aux débats et aux activités, si les contribuables ne font pas partie intégrante du patrimoine, alors des tensions fortes se créent.

Troisièmement, le patrimoine doit associer des dimensions tangibles et intangibles. Un monument emblématique donne une image positive du territoire. Par ailleurs, le patrimoine est une source de conservation et de réutilisation d'un certain nombre de savoir-faire. Il faut également se préoccuper des droits de la propriété intellectuelle, car en aval de la mise en valeur d'un patrimoine il y a des produits qui bénéficient de l'image du patrimoine, créant ainsi de véritables filières économiques.

Enfin, il convient d'admettre l'idée d'un cycle de vie d'un monument. En effet, certains sites qui se développent bien passent par une phase de déclin, voire de dégradation. Les monuments sont alors en concurrence les uns avec les autres et il faut mettre en place de nouveaux projets. Même les monuments dits «exceptionnels» sont en concurrence, d'où l'importance des services.

Nous pouvons également nous interroger sur le rôle du label «patrimoine mondial de l'UNESCO». D'un point de vue économique, quel est l'effet de l'inscription sur la liste ? Malheureusement, à ce jour, aucune étude n'a été faite sur ce sujet, mais nous savons que plus les monuments sont connus, moins l'effet du label est important, le label étant un mécanisme d'information.

A l'inverse, il semblerait que l'obtention du label soit une véritable opportunité pour les monuments et sites peu

connus. Dans les pays en voie de développement, c'est un moyen d'attirer l'attention et de créer un débat autour de la mise en projet du monument. Le label permet donc de mettre le monument en projet, et de créer des synergies autour du site, notamment par le dialogue. La vision du patrimoine a elle-aussi changé. Autrefois, on se rendait au musée, et si les œuvres nous plaisaient, on achetait des photos ou des livres de manière à obtenir un complément d'information. Aujourd'hui c'est complètement inversé, la visite du site Internet est un prélude à la visite du musée ou du monument. C'est un phénomène central qu'il est très important de prendre en compte dans le marketing du patrimoine. Il est donc nécessaire de comprendre ce phénomène pour arriver à mettre en valeur le patrimoine et attirer les visiteurs. Il faut donc redonner le goût d'aller sur place. De ce fait, le marketing patrimonial et la médiatisation sont importants, cherchant à faire entrer le patrimoine dans la vie courante.

Un proverbe Maori dit que chacun a une responsabilité vis-à-vis du patrimoine, mais en inversant la relation traditionnelle : « C'est ce que l'on a reçu de nos enfants et ce que l'on transmet à nos ancêtres ». Le patrimoine est donc perçu comme une opportunité qu'il serait dommage de laisser passer.

***Patrimoine mondial,  
des enjeux partagés :  
le rôle et les missions de la  
Commission française pour l'Unesco***

**Daniel BAILLON**  
**Commission française pour l'Unesco**

La notion de patrimoine, c'est d'abord la valeur universelle exceptionnelle d'un bien, à quelque catégorie qu'il appartienne : bien culturel, bien naturel, ou bien mixte. Ainsi un monument, un site ou un réseau une fois inscrit sur la liste du patrimoine mondial, devient-il l'apanage de tous, en partage de l'humanité tout entière.

L'approche du patrimoine a cependant évolué au fil du temps : le label de l'UNESCO<sup>1</sup>, d'abord simple reconnaissance, a progressivement ménagé leur place à des exigences nouvelles en matière de gestion, de mise en valeur touristique et de développement durable, de recherche liée à la nature du bien et à son histoire, de transmission de savoir-faire, notamment artisanaux, de coopération avec d'autres sites pour le partage de bonnes pratiques, d'ouverture internationale, notamment vers les pays du Sud. Ces critères constituent aujourd'hui un ensemble que le label de l'Unesco reflète de manière globale – en-dehors duquel le Réseau des Sites Majeurs de Vauban, dont l'un des partenaires nous accueille aujourd'hui, n'aurait pu devenir le candidat de la France pour 2008 –.



La prise de conscience de l'impact de la valeur du patrimoine sur le développement territorial a entraîné le rassemblement de responsables de sites patrimoniaux autrefois plus isolés. Ces regroupements peuvent être de plusieurs types : entité géographique donnée, comme les villes de Lyon ou du Havre ; monuments rassemblés en réseaux, comme les Chemins de Saint-Jacques-de-Compostelle ou les sites du Val de Loire, regroupés autour de château de Chambord (seul initialement inscrit) au sein de la Mission Val de Loire, une structure fédératrice qui donne à l'ensemble des partenaires une capacité d'action qu'un site seul ne pourrait avoir ; apparaissent aussi depuis quelques années des sites transnationaux, comme les beffrois de Belgique et de France.

La mise en réseau présente un double avantage. Elle permet d'abord aux différents sites de partager leurs expériences :

---

<sup>1</sup> UNESCO : Organisation des Nations-Unies pour l'Education, la Science et la Culture.

ainsi est-il plus facile d'anticiper les difficultés, d'additionner les forces pour une gestion innovante, pour résoudre les problèmes de conservation – tâche aux implications de plus en plus complexes –. Ensuite, la mise en réseau permet un partage des expériences, des compétences et des moyens, en facilitant des économies d'échelle sur des postes souvent onéreux tels que la communication. Le travail en réseau est également un moyen de multiplier les initiatives en faveur du développement local, ou de rechercher efficacement des solutions communes. Les réseaux, enfin, aident à élargir le regard du bien proprement dit vers son environnement local, puis, par l'échange et le travail avec d'autres sites, à l'inscrire dans une véritable stratégie de rayonnement international. Les grands sites, désormais solidaires, sont aujourd'hui tous animés par la volonté d'agir et de communiquer en réseaux. A cet égard, il convient de relever que chaque année depuis 2004, les gestionnaires de sites français se réunissent pour échanger bonnes pratiques et projets divers.

La formation est un des moyens d'ouvrir plus largement cette solidarité. De nombreux sites dans le monde ne disposent pas de moyens de conservation exceptionnels, ni des ressources humaines nécessaires pour un suivi efficace des sites et une mise en valeur régionale. Il faut donc développer la formation et les réseaux de coopération afin d'aider les pays du Sud à développer leurs moyens de conservation et la formation de leurs responsables.

L'ENSAM<sup>2</sup> de Cluny a mis en place un stage intensif court de quinze jours pour former quelques jeunes gestionnaires

de sites francophones. C'est un exemple d'action remarquable tournée vers la formation, et donc vers le long terme.

Concernant la procédure d'inscription, entrer dans la liste prestigieuse de l'UNESCO représente aujourd'hui un véritable parcours. Une fois constitué – une tâche de plusieurs années associant scientifiques et chercheurs, gestionnaires, représentants des collectivités locales, etc. –, puis déposé, le dossier est présenté devant le Comité des biens français, composé de représentants du ministère de la Culture et de la Communication et du ministère de l'Écologie et du Développement durable, assistés d'experts. Le comité décide lesquels, parmi les projets proposés, seront inscrits sur la liste indicative de la France, puis procède à l'audition des représentants de sites candidats pré-sélectionnés avant d'effectuer, annuellement, une seule



---

<sup>2</sup> Ecole Nationale Supérieure d'Arts et Métiers

recommandation au gouvernement pour chaque catégorie de biens. Le dossier est déposé avant fin février à l'UNESCO qui invite les organismes consultatifs d'experts (ICOMOS<sup>3</sup> pour les biens culturels, UICN<sup>4</sup> pour les biens naturels) à examiner le dossier de candidature. Ceux-ci rendent un avis à l'UNESCO qui réunit le Comité du patrimoine mondial l'été de l'année qui suit pour l'examen des candidatures proposées par les différents pays, et décide de l'attribution définitive du label. La procédure prenant dix-huit mois, le sort réservé à la candidature Vauban ne sera donc connu qu'en juillet 2008.

Un mot, pour conclure, des commissions nationales pour l'UNESCO, dont la création est prévue dans l'acte constitutif même de l'UNESCO. Elles existent pour chacun des 191 pays membres, sous des formes variables. Pour ce qui concerne notre pays, la Commission nationale française pour l'UNESCO se compose de 200 membres (universitaires, scientifiques et chercheurs, représentants des grandes institutions et organismes publics ou privés, délégués des ministères de tutelle) répartis en comités spécialisés dédiés aux grandes fonctions de l'UNESCO : éducation, sciences, culture et communication. La Commission nationale, dont l'activité est coordonnée et secondée par un secrétariat général permanent, assure trois grandes missions : mission de liaison et d'exécution des programmes de l'UNESCO, en particulier à l'égard de la société civile ; laboratoire d'idées et force de proposition, grâce aux travaux des comités et à la constitution de groupes de réflexion spécifiques ; mission d'information (lettre d'information, site web, essentiellement dédiés aux

projets français touchant aux grands domaines d'intervention de l'UNESCO).

A l'heure actuelle, l'activité de la Commission nationale est centrée autour des grands dossiers à l'ordre du jour de l'UNESCO. Ainsi, pour l'éducation : le grand programme "Education pour tous", les chaires UNESCO, le réseau des écoles associées ; pour les sciences humaines et sociales : la question centrale de la bioéthique ; pour la communication : l'éthique de la société de l'information et l'éducation aux médias ; pour la culture, le patrimoine immatériel (une convention nouvelle aux profondes implications tant pour les pays du Sud que pour l'Europe, aujourd'hui à la veille de sa mise en œuvre) ; la diversité culturelle (et l'enjeu politique majeur que représente pour la France et les Etats de la Francophonie la ratification de la convention le 18 décembre dernier) ; enfin et bien sûr, le patrimoine mondial, tant pour ce qui concerne le suivi des candidatures à l'inscription, que le réseau des sites français inscrits que la Commission nationale accompagne, le cas échéant, dans leur réflexion sur les évolutions à conduire en matière de gestion, de conservation, d'intégration, ou recherchant avec tous ceux qui sollicitent son expertise des opportunités de développement nouvelles.

---

<sup>3</sup> Conseil International des Monuments et des Sites (organisation internationale non-gouvernementale de professionnels, qui oeuvre à la conservation des monuments et des sites historiques dans le monde).

<sup>4</sup> Union Internationale pour la Conservation de la Nature

## **L'ABBAYE DE SAINT SAVIN :** **Gestion et développement d'un site** **en milieu rural**

**Josette CHASSIN**  
**Administratrice**

Saint-Savin-sur-Gartempe est une petite commune de 1000 habitants dans la Vienne, en Poitou-Charentes, dont l'église abbatiale est inscrite au patrimoine de l'UNESCO depuis 1983. L'abbaye est gérée par un Etablissement Public de Coopération Culturelle (EPCC) depuis le 1<sup>er</sup> juillet 2006.

La Communauté de communes du Montmorillonnais, la Région Poitou-Charentes, le Département de la Vienne, la commune de Saint-Savin, et l'Etat se sont en effet associés pour mettre en place un nouvel outil juridique afin de gérer ce site majeur du Poitou roman. Ils ont opté pour un EPCC à caractère administratif avec un budget annexe à caractère commercial.

Le site de Saint-Savin est également la porte d'entrée du territoire montmorillonnais, labellisé Pays d'Art et d'Histoire. Ceci explique la volonté des collectivités et de l'Etat de confier également à l'EPCC la mise en valeur, en partenariat avec les communes et associations, des édifices publics ornés de peintures murales de la vallée de la Gartempe, sous l'appellation « Vallée des fresques »



L'abbaye est formée de trois ensembles : l'église abbatiale, dont la commune est propriétaire, ornée de peintures murales des XI<sup>e</sup> et XII<sup>e</sup> siècles ; le bâtiment conventuel du XVII<sup>e</sup> siècle, qui propose aujourd'hui aux visiteurs un parcours scénographique et abrite la boutique librairie ainsi que les services administratifs ; et enfin l'ancien logis de l'abbé remanié au XIX<sup>e</sup> siècle, célèbre pour avoir abrité les travaux de l'ingénieur Léon Edoux sur le premier ascenseur hydraulique. Deux chantiers sont actuellement prévus : la restauration des peintures murales engagée depuis 2005 et, dans les années qui viennent, l'aménagement de l'ancien logis abbatial. Pour ce dernier chantier, une étude prenant en compte la dimension environnementale et architecturale du site a été lancée, ainsi qu'une réflexion sur l'appropriation du site par les habitants. Le projet d'y installer une médiathèque est à l'étude.

Les peintures murales de l'église abbatiale ont été classées en 1983 sur deux critères : en tant que chef-d'œuvre du génie créatif de l'homme et témoignage exceptionnel d'une civilisation disparue. Le label apparaît donc comme une reconnaissance internationale de la valeur universelle de ce site, ce qui implique de le préserver et de conserver ses valeurs. Les négociations pour la création de cet établissement se sont appuyées sur les critères qui ont permis l'inscription du site car cette approche renvoie les

collectivités et l'Etat à leur responsabilité collective et fait consensus. Nous pouvons alors nous interroger sur les apports du label UNESCO en milieu rural. L'objectif était double. Premièrement, la volonté était de donner une nouvelle dimension au projet, en passant d'une dimension territoriale à une dimension internationale, tout en développant la médiation pour une meilleure appréhension du site par le public.

L'abbaye de Saint-Savin est, pour reprendre un terme contemporain, un grand ouvrage à la fois monumental et symbolique qui s'inscrit durablement dans son environnement et marque une période de notre histoire, celle du Moyen Age. La question fondamentale qui se pose aujourd'hui pour le territoire est : comment mettre en perspective un lieu tout à la fois porteur d'histoire, d'une fonction économique et sociale et d'une spiritualité ?

Comment, dans un monde en mutation complexe et rapide, montrer et donner du sens à ce patrimoine ?

Deuxièmement, l'objectif était de prendre en compte les enjeux économiques dans la manière de gérer mais aussi de développer le projet, et de convaincre les collectivités des apports de leur investissement dans la valorisation du patrimoine. Or, en milieu rural plus qu'en milieu urbain encore, les élus sont davantage sensibles aux problèmes économiques du territoire tel que le chômage et considèrent qu'ils font déjà beaucoup en aidant à la restauration du patrimoine.

Au plan national, il existe inévitablement une certaine concurrence entre les sites patrimoniaux, situés dans des régions plus ou moins attractives ou faciles d'accès, qui doivent s'adapter et se positionner en intégrant la notion de tourisme culturel. Ainsi, nous réfléchissons à des projets à la fois patrimoniaux et touristiques, tout en développant l'action culturelle. Adapter les prestations de services à un autre type de public telles que les entreprises est une des priorités, ainsi que le développement de lieux de création.

Cette expérience de mise en place d'un EPCC à Saint-Savin a montré que pour mener à bien un tel projet, une volonté

politique consensuelle est nécessaire, ainsi qu'une ambition commune pour co-porter un projet, une équipe qualifiée et des moyens.

En définitive, l'intérêt de créer un EPCC m'apparaît double. Premièrement, c'est un lieu de débat entre les collectivités et l'Etat, et deuxièmement, il permet de bâtir des projets à long terme en procédant par étapes.

La problématique en milieu rural est sûrement la même qu'en milieu urbain, mais la façon de l'aborder, que ce soit au niveau politique ou technique, est différente car il faut tenir compte de la proximité de la population. La qualification de « projet structurant » peut faciliter l'ouverture du site à son environnement et à un travail en réseau. Le challenge est donc de mobiliser l'ensemble des acteurs du territoire pour donner du sens à la transmission du patrimoine pour les générations à venir.



## **Classement et valorisation d'un centre urbain : LE HAVRE**

**Séverine ROUTEL**  
**responsable de la mission UNESCO**

Quatre siècles après sa création par François I<sup>er</sup>, Le Havre est, à la veille de la seconde guerre mondiale, un grand port de commerce européen qui compte 160 000 habitants.

Les 5 et 6 septembre 1944, les Alliés bombardent la ville afin de la libérer. C'est la «table rase» : 150 hectares sont rayés de la carte, 10 000 immeubles détruits. Trois mille habitants meurent dans ces bombardements, 80 000 se retrouvent sans abris. Face à ce lourd bilan, le gouvernement français prend des mesures exceptionnelles pour assurer la reconstruction du Havre et fait appel à Auguste Perret et à son atelier.

Les Havrais s'approprient difficilement leur nouvelle cité. Beaucoup sont nostalgiques de l'ancienne ville et la rejettent. Le Havre reconstruit, témoin permanent du traumatisme provoqué par le conflit.

A partir des années 80, le regard des habitants sur leur ville évolue. Ceux qui ont connu la guerre prennent conscience de la qualité de vie que leur offre leur ville, tandis que la nouvelle génération n'a pas à faire le deuil du Havre disparu. C'est dans ce nouveau contexte que se développe une reconnaissance progressive du patrimoine reconstruit.

En 1995 est mise en place une Zone de Protection du Patrimoine Architectural, Urbain et Paysager (ZPPAUP) qui définit les règles d'intervention sur le bâti.

L'objectif est de mettre en valeur les caractéristiques architecturales de la reconstruction. En 2000, des ouvrages



pédagogiques sur l'œuvre de Perret sont édités suite à l'inventaire de la DRAC. En 2001, la ville obtient le label Ville d'Art et d'Histoire.

L'année suivante, cinq expositions sont consacrées à Auguste Perret, dont «La poétique du béton» présentée au Havre, puis à Turin et à Paris en 2005.

L'idée de l'inscription du Havre à l'UNESCO naît en 1994 dans le milieu des chercheurs. Dès 1996, la Ville lance le projet. Le Ministère de la Culture, les chercheurs et les associations spécialisés dans la valorisation de l'architecture moderne se mobilisent pour la candidature havraise. Le 15 juillet 2005, au terme de 10 ans d'efforts, le centre-ville reconstruit du Havre est inscrit sur la Liste du patrimoine mondial.

Trois arguments ont été développés par la Ville du Havre pour démontrer la valeur universelle exceptionnelle de son patrimoine.

Lorsque le gouvernement français fait appel à lui pour rebâtir Le Havre, Auguste Perret a 71 ans, et sa réputation

est mondiale. Le chantier de reconstruction est pour «le maître» l'opportunité de mettre en œuvre, à une échelle inespérée, les principes de l'ordre du béton armé qu'il a créé. La reconstruction du Havre fut également un véritable laboratoire de la modernité. Occasion unique d'échanges entre une centaine d'architectes venus du monde entier, elle a duré 20 ans et fut le banc d'essai de nouvelles techniques de construction, telle que la préfabrication. Ce laboratoire s'est enrichi ensuite avec les réalisations de Niemeyer (espace culturel), Gillet (passerelle du bassin du commerce), Lagneau et Prouvet (Musée Malraux), Candilis (Résidence de France)...

Enfin, Le Havre symbolise une période significative de l'histoire humaine. Sa renaissance a cristallisé tous les espoirs d'après-guerre, et illustre encore aujourd'hui les aspirations sociales de la période des Trente Glorieuses.

Le classement a eu un effet levier très important sur le développement local. Il a créé une onde de choc médiatique sans précédent : cinq cent articles, cinquante émissions de radio et trente émissions de télévision lui ont été consacrés. Cet écho contribue sensiblement à l'accroissement du sentiment d'appropriation de la ville par la population et à l'implication des acteurs pour la préservation du patrimoine. L'inscription a eu des conséquences immédiates sur l'activité touristique. Ainsi, entre juillet 2005 et juillet 2006, la fréquentation de l'Office de Tourisme a augmenté de 67 % et les profils des visiteurs se sont diversifiés. La demande exponentielle enregistrée par le service Ville d'Art et d'Histoire (plus 90 %) a nécessité l'agrément de dix nouveaux guides-conférenciers. La ville renoue ainsi avec son statut de ville touristique en proposant une offre patrimoniale d'avant-garde, alimentée de manière plus classique par le Musée Malraux, le Casino, la plage et le port de plaisance...

Même si les instruments d'analyse restent à instaurer, des indicateurs traduisent déjà des retombées économiques



significatives (par exemple, augmentation de 30% des nuitées ainsi que du chiffre d'affaire des commerçants).

Afin de renforcer l'attractivité de son patrimoine tout en garantissant sa préservation, la Ville a développé un véritable plan de gestion.

Depuis 1999, un agent est chargé de faire appliquer plus efficacement le règlement de la ZPPAUP sur le terrain. La concertation et le conseil aux pétitionnaires ont porté leurs fruits : les interventions sans autorisation représentent aujourd'hui 12 % des travaux, contre 40 % en 1999. Cette protection active va être renforcée par l'alimentation d'une base de données.

Certains sites et édifices font l'objet d'interventions particulières, qu'il s'agisse de mises en lumière (Hôtel de Ville, Eglise Saint-Joseph, rue de Paris) ou d'aménagements urbains (promenade de la plage, abords du Musée Malraux, place Jules Ferry). Un nouveau plan de signalétique, des entrées de ville jusqu'aux bâtiments, va être mis en œuvre. Le classement UNESCO participe également à la dynamique culturelle. En 2006, un appartement témoin de la Reconstruction et un Centre d'interprétation de

l'architecture et du patrimoine ont été inaugurés. Le centre-ville est le théâtre de manifestations de grande envergure (représentations du Royal de Luxe, Biennale d'Art Contemporain).

Cette action culturelle prend une dimension internationale. Une exposition sur la Reconstruction va être diffusée à l'étranger. En septembre 2007, Le Havre va accueillir un colloque réunissant Brasilia, Chandigarh et Tel Aviv, villes emblématiques de la modernité dans le monde.



## ***CARNAC : une démarche innovante pour un projet partagé***

**Antoine LATASTE**  
**Administrateur**

Le site des alignements de Carnac, situé dans le département du Morbihan, entre Golfe et baie de Quiberon, n'est pas encore classé patrimoine mondial de l'UNESCO. Inscrit depuis 1996 sur la liste indicative des sites naturels et culturels de la France, passage obligé pour pouvoir être proposé au comité du patrimoine mondial, le site des alignements de Carnac a vécu une histoire récente tumultueuse qui n'autorisait pas la constitution d'un dossier pour l'UNESCO. Aujourd'hui, en 2007, le partenariat s'est construit, le dialogue entre tous les acteurs restauré, une dynamique de développement territorial impulsée.

Singularité d'un site emblématique dont l'architecture appelle à la sérénité et à la méditation et qui a soulevé tant de passion et d'opposition. Dans l'objectif de mise en valeur du site, la démarche de labellisation au patrimoine mondial de l'humanité constitue un levier important pour définir un projet de gestion adapté, ambitieux et innovant. Pour mener à bien cette démarche de valorisation, l'Etat et les collectivités territoriales (Région Bretagne, Département du Morbihan, commune de Carnac) ont construit un partenariat original, le Groupement d'Intérêt Public Culturel (GIPC) qui permet de construire un projet de monument modeste dans son impact, mais ambitieux dans ses objectifs.



La construction du projet doit s'appuyer constamment autour et entre trois cercles d'acteurs : un premier cercle composé des institutions (le GIPC), un deuxième cercle rassemblant l'ensemble des associations locales et départementales de protection du patrimoine, un troisième cercle constitué des scientifiques (notamment archéologues et écologues). L'élaboration du projet de gestion doit veiller à ce que chacun de ces cercles participe à l'enrichissement des réflexions. C'est une des conditions de la réussite du projet.

## **Carnac ou comment concilier tourisme de masse et préservation d'un patrimoine inestimable ?**

Patrimoine archéologique, patrimoine architectural, patrimoine écologique, Carnac représente un milieu fragile dont il convient d'assurer la pérennité. La surfréquentation touristique, en dégradant fortement les sols archéologiques, mettait en cause la sauvegarde des lieux. Propriété de l'Etat, les différents alignements de pierres levées furent clôturés en 1991 afin de réguler la fréquentation touristique : ouverture libre et gratuite en basse saison de certains sites selon leur état végétal, régulation des visites en haute saison par une programmation limitée de visites conférences organisées par le centre des monuments nationaux.

Dans les années 90, l'Etat a préparé un grand projet d'aménagement et d'équipement qui a soulevé une forte opposition locale et régionale. La cour d'appel du tribunal administratif de Nantes a annulé la déclaration d'utilité publique du projet en 2002. Le ministre de la Culture et de la communication, Jean-Jacques Aillagon, a énoncé début 2003 de nouvelles orientations pour le projet.

Sur la base de ces orientations, s'est construit un partenariat original entre Etat et collectivités territoriales : le groupement d'intérêt public culturel (GIPC).

## **Une démarche partenariale pour élaborer un projet partagé**

La création d'un établissement public de coopération culturelle (EPCC), structure juridique de gestion, était prématurée pour Carnac.

Le GIPC "Mémoire de pierres : mégalithes en Morbihan" est ainsi créé le 1er juillet 2005.

Le GIPC n'est pas une nouvelle structure de gestion du site des alignements de Carnac. C'est une structure de projet dont la durée de vie est limitée à deux ans. Son principal objet est de conduire des études qui devront permettre de

définir des actions ou des programmes de mise en valeur des sites mégalithiques. Ces études porteront sur les conditions d'accueil des publics, sur l'offre culturelle et scientifique et sur les aménagements nécessaires, notamment paysager. Elles seront la base d'un projet de gestion pour l'ensemble du territoire concerné.

L'égalité entre les partenaires fonde le fonctionnement du GIPC. Un conseil d'administration de dix membres se répartit à égalité entre chaque partenaire : deux pour l'Etat (directeur régional des affaires culturelles, Sous-Préfet de Lorient), deux pour le centre des monuments nationaux, deux pour le conseil régional Bretagne, deux pour le conseil général du Morbihan, deux pour la commune de Carnac.

La répartition des engagements financiers de chaque partenaire s'établit de la manière suivante :

- L'Etat (ministère de la culture) : 35 %
- Le Centre des monuments nationaux : 10 %
- La Région Bretagne : 22,5 %
- Le Département du Morbihan : 22,5 %
- La commune de Carnac : 10 %

L'objectif commun est de conduire des réflexions et d'engager des études pour définir un projet de mise en valeur du site à la fois ambitieux et raisonné. Ils sont convaincus que cette réflexion commune conduira à la mise en œuvre d'un projet adapté à un site fortement marqué par une triple dimension : écologique, patrimoniale et scientifique. C'est la raison pour laquelle ils se rassemblent pour définir un projet partagé. Cette réflexion se conduit en étroite et permanente relation avec les associations locales qui accompagneront les travaux en cours.

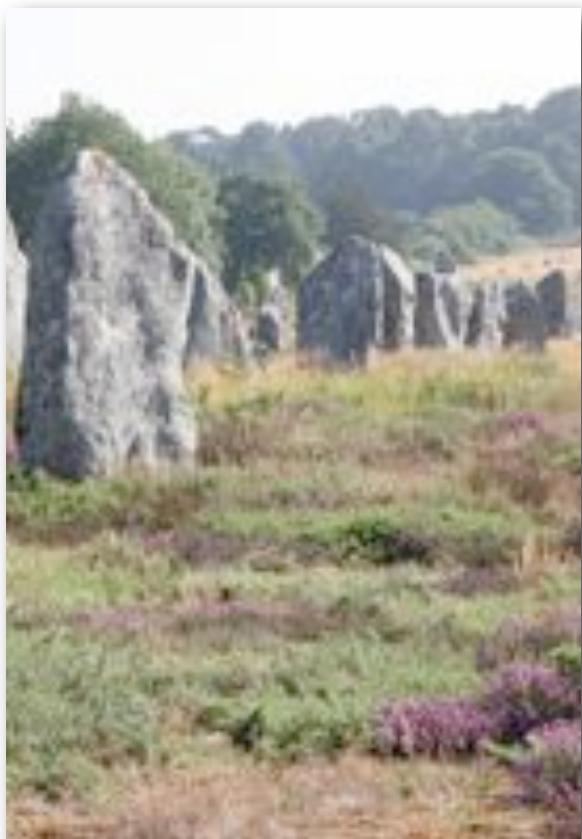
## **Le projet de classement UNESCO participe de la construction du projet de gestion**

Le site des alignements de Carnac, mais de manière plus large, le sud Morbihan, représente un territoire dont le patrimoine mégalithique est si exceptionnel qu'il a toute légitimité pour appartenir au patrimoine mondial de l'humanité.

Dans les débats sur les conditions de son développement et de sa protection, le projet de classement UNESCO apporte un degré d'exigences scientifiques, écologiques, patrimoniales très utiles. L'adhésion de la population, élus comme associations, est indispensable à la pérennité du projet. C'est ce travail que mène le GIPC depuis 2005.

Notre ambition commune est de définir un projet de gestion conciliant la préservation des sites mégalithiques et l'accès des publics en des sites ouverts, en améliorant les conditions d'accueil et d'information des publics.

Ainsi, les acteurs de Carnac et du sud Morbihan mégalithique poursuivent un chemin original en expérimentant un nouveau partenariat de projet. Dans ce contexte, la posture de l'Etat évolue : moins prescripteur, plus accompagnateur. L'exigence de qualité, d'innovation, d'exemplarité est au cœur de la pensée et de l'action de tous les acteurs. La préparation du dossier de labellisation par l'UNESCO conforte cette exigence de qualité. Il convient que chacun soit au rendez-vous de ce projet ambitieux.



# STONEHENGE

**Isabelle BEDU**  
**whs Coord. - English Heritage**

English Heritage est un organisme gouvernemental anglo-saxon qui s'occupe de la gestion de plus de quatre cent sites historiques et archéologiques de première importance, comme Stonehenge, à travers toute l'Angleterre. Il joue également un rôle important dans la conservation, le conseil, l'enregistrement, la protection du patrimoine historique, la recherche archéologique et les actions pédagogiques. Cet organisme est propriétaire de nombreux sites historiques et collabore avec les propriétaires privés sur des sites gérés conjointement. Il intervient fréquemment avec le National Trust, organisation à but non lucratif qui se consacre à la mise en valeur et à la sauvegarde du patrimoine. C'est avec cet organisme qu'il partage la propriété et la gestion du site mégalithique de Stonehenge. Le National Trust, organisation créée à la fin du XIXe siècle, est également très important. Il a pour but d'optimiser les revenus économiques et de gérer les sites. Chaque site comprend une boutique, un salon de thé, un service concernant la négociation commerciale des droits de la propriété intellectuelle (photographies, vidéos...). Cette organisation fonctionne avec un système d'adhésion qui comprend aujourd'hui trois millions cinq cent mille membres.

Le site de Stonehenge est connu dans le monde entier. Il est d'ailleurs pressenti pour devenir l'une des sept nouvelles merveilles du monde. Malgré cette reconnaissance internationale, ce site n'est pas du tout mis en valeur au niveau paysager. L'ensemble du site de Stonehenge et le



cromlech d'Avebury, situé à une trentaine de kilomètres au nord, sont inscrits sur la liste du patrimoine mondial de l'UNESCO depuis 1986.

Stonehenge est un site très complexe de 26 KM<sup>2</sup>. Le premier monument, datant de 3000 av. J.-C, représente une enceinte circulaire délimitée par une levée de terre et un fossé mesurant environ cent dix mètres de diamètre, avec une entrée principale au nord et une plus petite au sud. Une structure de bois est édifée cinq cents ans plus tard, puis un double cercle concentrique de soixante-seize pierres dressées. Ce site sera modifié par la suite pendant plus de mille ans. C'est le cercle de pierres le plus connu et le plus sophistiqué du monde auquel on accède par une avenue de trois kilomètres de long. Sa signification reste à ce jour encore incertaine même si nous savons que ce cercle de pierres est aligné au soleil lors du solstice d'été. S'agit-il d'un cimetière crématoire avec en son centre un cercle de pierres dédié à un culte dont l'origine et la signification restent mystérieuses ?

Le site de Stonehenge fait partie d'un complexe plus important, qui comprend entre autre le site de Woodhenge, qui est son équivalent en bois, ainsi que celui de Durrington Walls, un talus de plus de quatre cent mètres de diamètre. Certains archéologues pensent d'ailleurs que ces trois sites font partie d'un seul grand complexe funéraire. En effet, le paysage autour de Stonehenge est un grand cimetière comprenant trois cent quarante-six tombes de l'Âge du Bronze et dix tumuli du Néolithique.

Ce site étant très particulier, ses propriétaires sont nombreux : English Heritage, le National Trust, le Ministère de la Défense ainsi que des agriculteurs et propriétaires privés. Une gestion adaptée du site est donc nécessaire. Une structure a donc été créée, ainsi qu'un comité de pilotage composé de vingt-cinq personnes avec des représentants des collectivités locales, des grands propriétaires, des représentants régionaux, des représentants de l'Etat et de l'ICOMOS. Tous les partenaires travaillent ensemble et se réunissent tous les trois mois afin de gérer les projets et mener des actions, donner un avis sur tout ce qui peut avoir un impact sur le site, rechercher des financements, définir la politique de communication autour du site, etc. Des indicateurs ont été récemment mis en place pour mesurer l'impact du label Unesco sur toute l'Angleterre. Par ailleurs, un rapport sur la protection du site de Stonehenge est publié tous les six ans.

L'Angleterre a beaucoup réfléchi à la gestion des sites patrimoniaux en mettant en place des plans de gestion. Celui de Stonehenge est souvent cité en exemple au niveau national. Publié en 2000, son objectif principal est axé sur la protection du paysage archéologique et de la nature, sans oublier le tourisme et la recherche. En Angleterre, les plans de gestion sont toujours établis de la même manière : informations générales, description du site justifiant l'obtention du label, problèmes à résoudre, objectifs concernant les différents projets, partenaires et échéanciers.

Actuellement, une réflexion est menée afin de trouver des solutions aux problèmes d'accès, de l'état des routes ainsi que de la capacité et de la qualité d'accueil. Concernant les objectifs stratégiques définis dans ce plan de gestion, quatre axes ont été privilégiés : la protection du patrimoine, l'aide à la compréhension du public, l'amélioration du cadre paysager ainsi que le développement de la recherche. Des partenaires pilotes interviennent pour chacun des projets. Une subvention de 50% supplémentaire a été négociée pour transformer les zones non cultivées en pâturage.

Beaucoup de sites n'étant pas visibles à l'échelle humaine, seules les photographies aériennes permettent de les visualiser dans leur ensemble. Une carte interactive des sites, destinée à être diffusée sur Internet, est donc en projet.

Ce plan de gestion englobe également un projet ambitieux et coûteux de 500 000 000 £. Il prévoit la construction d'un tunnel pour une meilleure accessibilité du site en supprimant les routes, ainsi que la construction d'un nouveau centre d'accueil. Il est prévu d'aménager ce dernier en dehors du site, à côté de la ville la plus proche, avec un système de train pour desservir l'accès à tous les monuments. Cela fait maintenant trente-deux ans que ce projet est à l'étude.

À l'heure actuelle, les visites durent en moyenne une heure. Un projet de visite de trois à quatre heures voire plus est à l'étude, avec possibilité de nuitée sur place pour tout voir et profiter ainsi de la richesse du site. Une enquête publique a été lancée dans l'attente des décisions du gouvernement.

Grâce au plan de gestion, un consensus existe à Stonehenge ainsi qu'un lobbying très important de la part des collectivités locales.

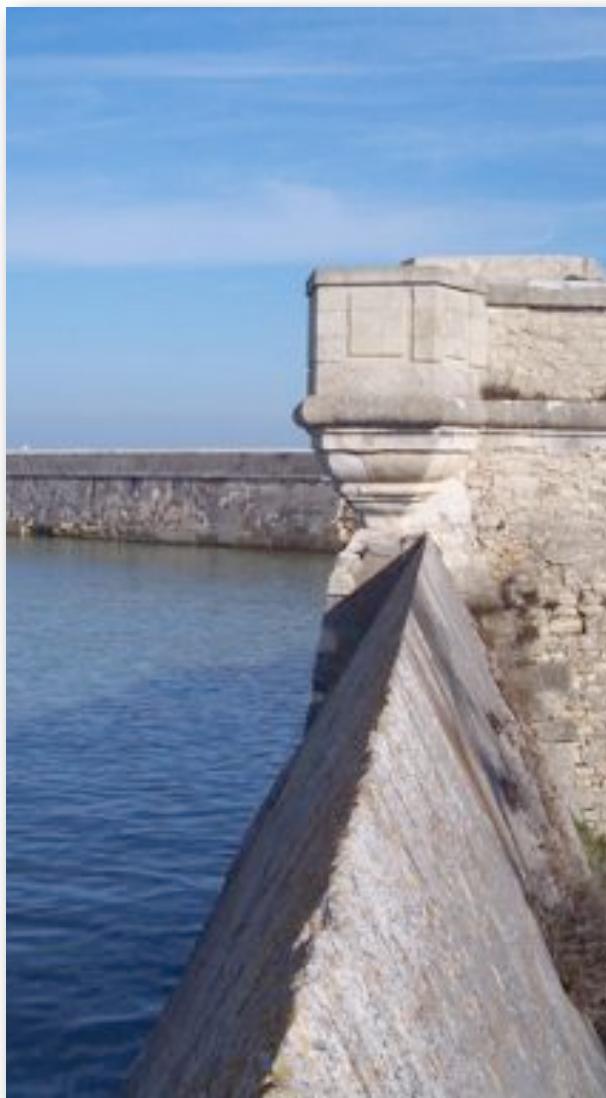
## ***Le mécénat culturel en action à SAINT-MARTIN-DE-RE***

**Brigitte BAILLY**  
**DGS de la ville**

Saint-Martin-de-Ré est une commune touristique dont la volonté est de percevoir des retombées économiques toute l'année. L'été, la population est multipliée par dix, alors que le nombre d'agents municipaux double. En effet, soixante agents sont titulaires alors que cent vingt sont employés l'été.

Les fortifications édifiées par Vauban ont été achetées au Conseil général et au ministère de la Justice à qui la citadelle appartient toujours. Elle abrite encore aujourd'hui cinq cents détenus, et est incluse dans la demande de classement. La ville est donc en partie propriétaire de la partie glacis. Toute la politique de la ville de Saint-Martin-de-Ré tourne autour de ce patrimoine. Nous pouvons alors nous interroger sur la manière de mettre en valeur le patrimoine et le préserver, d'autant plus que les financements de l'Etat sont de plus en plus insuffisants par rapport au coût d'entretien et de mise en valeur. L'Etat n'ayant pas les moyens de répondre aux attentes, il fallait trouver des financements parallèles. La solution qui a été trouvée est de faire appel à des financements privés, alternative possible depuis la loi du 1<sup>er</sup> août 2003. Une réflexion a donc été menée sur la démarche à mettre en œuvre.

La démarche de mécénat est très longue. Le projet doit tout d'abord être reconnu «projet d'utilité publique». Dans le cas de Saint-Martin-de-Ré, la demande a été acceptée en décembre 2005.



Par la suite, la commune doit justifier et expliquer au ministère des Finances, la politique envisagée, les objectifs poursuivis, et les moyens à adopter. Il faut attendre environ six mois avant d'avoir une réponse définitive du ministre. Parallèlement à cette demande, la ville s'est dotée des moyens nécessaires pour être guidé dans la démarche de mécénat, en consultant des revues spécialisées, en suivant des formations grâce à l'ADMICAL<sup>5</sup>. Elle a également établi des liens particuliers avec Paris, par le biais des propriétaires parisiens ayant une résidence secondaire à Saint-Martin-de-Ré. Des réseaux se sont donc créés avec des mécènes amoureux de Saint-Martin pour qui la ville fait partie de leur histoire. Ils ont été très généreux du fait de leur attachement à ce patrimoine.

Pour attirer des mécènes, il est nécessaire d'être convaincu par son projet, mais surtout motivé et persévérant. Les entreprises sont très sollicitées : elles reçoivent en moyenne dix dossiers de demande de mécénat par jour. Le premier contact est toujours primordial. Il faut transmettre une certaine passion, montrer que le projet est construit et cohérent, et qu'il s'inscrit dans le long terme. Mais quel est l'intérêt pour un mécène de s'engager et s'investir dans de tels projets ? L'entreprise peut soutenir des projets culturels et patrimoniaux tout en bénéficiant d'avantages fiscaux attractifs, mais ce n'est pas la seule motivation. De cet engagement mutuel se crée en général une relation particulière entre le mécène et le porteur de projet, entre le mécène et la commune. Il est important, tout au long de la réalisation du projet, de tenir les mécènes informés, et de les inviter sur les chantiers comme à l'inauguration. Il faut donc les associer étroitement au projet. Il n'y a pas d'anonymat le mécène s'engage sur un programme et pas sur une durée. Le mécénat culturel tel qu'il est présent et fonctionne à Saint-Martin-De-Ré est un véritable partenariat. Aucune distinction n'est faite entre ce que l'on

pourrait appeler les «grands» et les «petits» mécènes, auxquels sont proposées des contreparties adaptées à leur demande. C'est un dialogue d'égal à égal qui se crée.

C'est une chance pour Saint-Martin-de-Ré d'avoir été retenu pour être inscrit sur la liste du patrimoine mondial. Pour les mécènes, le label UNESCO est important, dans le sens où il implique les partenaires dans des projets de sites reconnus internationalement.

De ce mécénat sont nés plusieurs projets, comme des expositions temporaires pour lesquelles 1/4 du financement vient de fonds provenant de mécènes. Pour 2007, deux projets sont à l'étude, pour lesquels une recherche de mécènes est en cours : la mise en lumière des fortifications ainsi que la création d'ateliers pédagogiques dans le cadre du musée, portant sur l'architecture Vauban. Ces projets devraient plaire à la population et aux mécènes car transmettre à travers la culture, le patrimoine et l'histoire c'est fondamental.

---

<sup>5</sup> Association pour le Développement du Mécénat Industriel et Commercial



## ***Une action de Patrimoine sans frontières en Albanie : le programme « Voskopojë sans frontières »***

**Maximilien DURAND**

**Directeur scientifique et des publications,**

En 1991, Jack Lang, ministre de la Culture, et Christian Dupavillon, directeur du Patrimoine, ont confié à François Bloch-Lainé une mission radicalement novatrice : faire du patrimoine une cause à dimension humaniste, voire humanitaire. En collaboration avec Frédéric Edelmann, journaliste, co-fondateur des associations AIDES et ARCAT-Sida, et avec un petit groupe composé de l'architecte Bertrand Bonnier, de l'attachée de presse Claudine Colin et de la cinéaste Dominique Gros, il fonde en 1992 l'association Patrimoine sans frontières (PSF). Jusqu'en 1997, Frédéric Edelmann en fut le président. Depuis, Béatrice de Durfort lui a succédé.

PSF vise à contribuer à la sauvegarde du patrimoine international, matériel et immatériel, dans des contextes d'urgence, d'oubli ou de déshérence, ainsi que dans toutes les situations postaccidentelles ou de postconflit. Elle accompagne et met en œuvre la réappropriation patrimoniale en situation de crise tant au niveau régional que national et international, en établissant les contacts nécessaires avec toutes les associations privées et organismes publics nationaux et internationaux susceptibles de contribuer à la réalisation de ces objectifs et en mettant

en œuvre tous les dispositifs utiles à la réalisation de ces objectifs.

PSF a élaboré une méthodologie de travail, unique et novatrice, qu'elle décline sur chacun de ses projets, en s'adaptant aux particularités nationales, à la nature des opérations entreprises et aux compétences de ses experts. C'est ainsi que PSF assure une communication efficace sur le patrimoine en crise ou en danger (veille, alerte, publications, expositions), qu'elle délivre des conseils en matière de sauvegarde du patrimoine international (sélection de cas prioritaires, études de faisabilité, échanges de bonnes pratiques...), qu'elle lève des fonds pour réaliser les programmes de sauvegarde, qu'elle mobilise des réseaux de professionnels du patrimoine et qu'elle pilote des programmes pluridisciplinaires. L'association PSF est aujourd'hui essentiellement financée par des fonds publics français (ministère de la Culture, ministère des Affaires étrangères) et européens (Commission européenne), par des fonds privés américains (World Monuments Fund® Robert W. Wilson Challenge to Conserve our Heritage, Getty Fund, Partridge Foundation) et britanniques (World Monuments Fund in Britain® Headley Fund) et par des fonds privés français (Fondation Hippocrène, Fondation de France). Récemment, PSF a obtenu un mécénat exceptionnel du Crédit agricole.

L'association conduit plusieurs projets en France et à l'étranger, au Cameroun, au Liban, à Madagascar, en Biélorussie et dans les Balkans, au Kosovo et en Albanie. L'Albanie est située au cœur de la Méditerranée, dans une région touristique très fréquentée, entre l'Italie, la Grèce et la Croatie du Nord. Pourtant, les régimes politiques qui se sont succédés au cours du siècle dernier ont progressivement isolé le pays. L'image de l'Albanie a encore été dévalorisée, au sortir du communisme, par les exodes massifs des années 1990-1991 et par les conséquences chaotiques de la crise de 1997.

Dès 1993, PSF était intervenue dans le pays pour préserver et valoriser la photothèque des Marubi à Shkodra. En 1999, S. E. Patrick Chrisnant, ambassadeur de France en Albanie, a sollicité PSF pour qu'elle s'engage à contribuer à sauvegarder le site exceptionnel et méconnu de Voskopojë. Au XVII<sup>e</sup> et au XVIII<sup>e</sup> siècle, Voskopojë était la ville la plus florissante des Balkans. Elle se situait sur la route commerciale qui reliait Venise à Constantinople, et elle possédait une Académie, une imprimerie et de nombreuses églises, décorées par les grands maîtres de la peinture post-byzantine. Enclave chrétienne au sein du vaste Empire ottoman, la ville attirait les intellectuels, les artistes et les marchands. Le rapide déclin de la cité dans les dernières décennies du XVIII<sup>e</sup> siècle, les tremblements de terre, la Première puis la Seconde Guerre mondiale ont détruit l'essentiel des monuments. Seuls subsistent aujourd'hui cinq églises et un monastère, la plupart ornés d'imposants cycles de peinture murale, dans un état de conservation alarmant.

Pour PSF, il s'agissait avant tout de faire exister Voskopojë et sa région dans la conscience internationale, au-delà des seuls ouvrages spécialisés. L'association a suscité de nombreux articles de presse et un reportage télévisé, diffusé sur la chaîne Arte. Parallèlement, elle a entrepris des démarches pour faire inscrire le site sur la Liste des cent monuments les plus en danger dans le monde du World Monuments Watch, publiée en 2002 et réitérée en 2004. Au niveau national, elle a conduit une action de lobbying pour que les églises de Voskopojë, déjà classées «Monuments de culture» à titre individuel (catégorie 3) depuis 1948 puissent être classées comme un ensemble monumental cohérent (catégorie 2), dans l'espoir d'un classement de site ultérieur (catégorie 1).

L'association a mis en œuvre un programme pluridisciplinaire intitulé «Voskopojë sans frontières», qui comprenait plusieurs volets : réalisation de la photogrammétrie de l'ensemble des églises, études

d'urbanisme, d'architecture, d'histoire de l'art, étude climatologique et formation d'un expert sur place, mise en place d'un chantier d'archéologie sur l'église détruite de Saint-Pierre et d'un chantier-école de restauration des peintures murales de Saint-Athanase dirigé par l'Institut national du patrimoine et conduit en partenariat avec l'Institut des monuments de culture albanais, le Technical Education Institute d'Athènes (2004), le Stichting Restauratie Atelier Limburg de Maastricht et l'Istituto Centrale per il Restauro de Rome (2005). Enfin, une vaste action de développement durable est menée sur le site avec les associations FERT et Sol & Civilisation. En novembre 2005 paraissait le premier volume de la revue Patrimoine des Balkans, coéditée par PSF et les éditions d'art Somogy, consacré aux actions conduites par PSF à Voskopojë mais aussi à des études d'histoire de l'art et de restauration sur l'art byzantin, post-byzantin et islamique.

Depuis 2006 et grâce au soutien de la Fondation Getty, PSF a entrepris la restauration de l'église du Prophète Élie, le bâtiment le plus original et le plus problématique de la région. En janvier 2007, la première phase du plan de sauvegarde s'est achevée par la consolidation des parois de l'édifice et par la réfection de la toiture. Préservée des éventuels tremblements de terre et du poids de la neige en hiver, l'église du Prophète Élie ne menace désormais plus ruine. PSF va continuer à déployer ses efforts pour qu'une seconde phase de travaux ait lieu sur l'édifice, afin de livrer à la population locale un édifice entièrement restauré et à nouveau porteur de sens.

## **«Managers des sites du patrimoine mondial»**

*programme international unique de bourses créées en partenariat avec le Centre du Patrimoine Mondial de l'UNESCO et les Groupes MAZARS et AXA pour renforcer les compétences managériales des futurs dirigeants des sites du patrimoine mondial.*

**Béatrice DE FOUCAULT**  
**SG de l'association «Vocations Patrimoine»**

L'association Vocations Patrimoine, en partenariat avec le Centre du patrimoine mondial de l'UNESCO, soutenu par le ministre de la Culture Renaud Donnedieu de Vabres, l'Ambassade de France auprès de l'UNESCO, la Commission nationale française pour l'UNESCO a lancé ce tout nouveau programme de bourses grâce au soutien de ses premiers partenaires mécènes le Groupe MAZARS et le Groupe AXA.

Créé en France, ce programme permet l'attribution de bourses de deux ans, visant à contribuer à former une nouvelle génération de professionnels au management de sites du patrimoine mondial. La première année se déroule dans une université, soit en Allemagne, soit en Irlande et la deuxième année consiste à élaborer un projet innovant sur un site du patrimoine classé à l'UNESCO. En mars 2006, les 5 premières bourses ont été attribuées lors d'une cérémonie à l'UNESCO en présence de tous les partenaires. C'est la première fois que le Centre du Patrimoine mondial



participe à un tel projet de bourses ouvert à 183 gouvernements. Un nouvel appel à candidatures a été lancé le 18 décembre dernier pour une promotion à la rentrée universitaire 2007.

L'UNESCO et l'Association Vocations Patrimoine et ses Partenaires travailleront ensemble pour développer ce programme et accroître ainsi la capacité de formation pour une nouvelle génération de professionnels pour la sauvegarde du patrimoine mondial.

## **Les motivations d un groupe d audit et de conseil qui soutien le projet**

### **« Manager de site du patrimoine mondial »**

**Muriel BACHELIER**  
**Dir. Com. Groupe MAZARS**

MAZARS est un groupe d'audit et de conseil international d'origine française présent dans 55 pays.

Au commencement de tout projet, il y a des idées et des rencontres. C'est donc ainsi, et grâce à l'émergence d'une vision commune, qu'est née l'aventure dans laquelle s'est engagé MAZARS, en partenariat avec l'association Vocations Patrimoine, au service des grands sites culturels mondiaux. La rencontre « coup de cœur » avec ce projet qui correspond à ses valeurs fait que l'entreprise s'est engagée pour la première fois dans une opération de mécénat international de cette envergure. L'Angleterre et la Hollande sont les premiers à avoir soutenu ce projet de mécénat, qui a rapidement convaincu l'ensemble du Groupe. Pour mener à bien une politique de mécénat, le projet doit correspondre aux valeurs de l'entreprise. Si MAZARS a choisi de soutenir l'association Vocations Patrimoine c'est qu'elle considère ses projets comme particulièrement intéressants. Ils allient préservation, transmission, innovation et management.

Qu'est ce que cela apporte à l'entreprise ? MAZARS recrute chaque année près de sept cents jeunes diplômés en Europe. Dans les métiers financiers, les jeunes attendent qu'on leur propose un salaire et un poste mais également un rêve et des valeurs qui leurs correspondent. Cette valeur ajoutée est assez attirante pour les jeunes. En pleine croissance, MAZARS doit également attirer des nouveaux partenaires

dans les différents pays. Pour cela, il faut montrer que l'entreprise est en bonne santé et qu'elle a des valeurs qu'elle transmet à ses collaborateurs et à l'ensemble du groupe. En s'investissant dans le patrimoine et l'environnement, MAZARS véhicule une image positive, non seulement responsable mais aussi donnant du sens.

Une entreprise n'a de sens que si elle agit dans une vision à long terme. MAZARS s'est engagé pour trois-quatre ans afin de mener à bien des projets d'envergure, en soutenant deux candidats. La première est une jeune étudiante ukrainienne qui réalise une comparaison entre les gestions des sites d'Edinburgh et de Kiev dans le but d'introduire les meilleures pratiques dans les pays post-communistes. Le second est un étudiant de Tanzanie qui travaille sur le site de Ngorongoro, classé au patrimoine mondial en 1990 et dont le but est d'aider les tribus Massaï à continuer à survivre en intégrant le tourisme, l'agriculture, etc. Ces projets durant plusieurs années représentent également un investissement à long terme.

MAZARS est donc la première entreprise privée à collaborer avec l'UNESCO, rejointe peu de temps après par le Groupe AXA. Le partenariat entre secteur public et secteur privé, c'est l'avenir.





## **La promotion du patrimoine**

**Alain ETIENNE**  
**CRT Nord Pas de Calais**

Mesdames, Messieurs,

C'est la difficulté d'être le dernier à intervenir : tout a été dit précédemment, notamment par Xavier, sur les conditions à remplir pour qu'un projet comme le vôtre devienne un atout touristique et trouve une traduction économique.

Ma région, le Nord-Pas de Calais, a bénéficié à deux reprises en un an - en 2005 - de deux attentions de l'UNESCO :

- une inscription au Patrimoine mondial de l'humanité pour 23 Beffrois, sur la cinquantaine que compte le Nord-Pas de Calais et la Picardie ;

- une proclamation au Patrimoine mondial de l'humanité pour 2 Carnavals à Géants portés - ceux du Gayant de Douai et du Reuze de Cassel -, mais plus génériquement pour l'ensemble de ce type de manifestations identitaires qui imprègnent toute la région ainsi que la Belgique. Je vais donc tenter de tirer devant vous les enseignements, positifs et négatifs, des réactions et actions des professionnels -des secteurs publics et privés - face à ce qui apparaît comme des atouts majeurs de promotion, de portée nationale et internationale.

Pour résumer d'un trait, nous avons cumulé, en même temps, ce qu'il faut faire et ce qu'il ne faut pas faire.

### **Ce qu'il faut faire :**

Nous avons l'habitude du travail en réseau. Nous sommes une région de 4 millions d'habitants, parmi les plus denses en population depuis plus de 2000 ans, donc fortement urbanisée y compris à la campagne. Les régions au sud de Paris voient souvent des fermes isolées. C'est quasi inconnu chez nous. Nous nous regroupions et défrichions autour

pour rentabiliser. Cela a continué à être la pratique depuis l'ère industrielle. C'est une particularité qu'on retrouve chez quasiment tous les peuples du nord.

Cette culture d'organisation sociale structurée de la Cité est une force.

L'inscription des Beffrois relève de cette démarche. Vite résumé, le beffroi traduit l'union et la puissance de la cité face aux forces politiques et économiques qui prétendent la dominer : les féodaux et l'Eglise dès le Moyen Âge ; la bourgeoisie industrielle et financière depuis le XVIIIe. C'est un bâtiment élancé (de 30 à 104 m) qui concentre l'ensemble des pouvoirs historiques de ces puissances « extérieures » : de « guet » pour prévenir le danger, de « girouette » pour donner le sens du vent et la météo, de sonner les heures qui rythment le travail (face au droit de cloche de l'Eglise qui sonnait les heures des prières), de police (en hébergeant le guet, ses archers et la milice bourgeoise) et d'emprisonnement (des cachots au sous-sol), de gestion et de justice des affaires de la cité. Il y avait une salle au trésor (les archives de la cité, la Charte de commune et les Clefs de la ville), les échevins s'y réunissaient... C'est l'ancêtre de l'hôtel de ville, mais la symbolique qui s'y attache est beaucoup plus forte. Nous continuons d'ailleurs à en édifier de nouveaux au XXIème siècle.

Nous avons donc tout pour faire de cette inscription UNESCO un formidable atout touristique dès juillet 2005 : matériellement le beffroi se voit, il domine les villes et son architecture est toujours particulière, y compris pour les nouveaux ; il porte témoignage de l'Histoire ; il témoigne d'une culture ; la population y est attachée affectivement car il témoigne de sa farouche volonté d'indépendance locale (nous comptons plus de 1600 communes, le plus grand nombre en France). Et nous avons le réseau, comme vous avez le réseau "Vauban", donc une volonté politique.

Hé bien non ; moins que nous le pensions en tout cas.

Je vous rassure, le problème est aujourd'hui réglé. Et il l'est grâce au travail en réseau qui a mis la valorisation touristique au coeur de son action.

Cela paraît bête à dire, mais cette réflexion n'est venue que plusieurs mois après l'inscription. Je module : certaines communes, qui ont une grande pratique de la valorisation touristique, étaient prêtes avant l'inscription : Arras, également membre de votre réseau Vauban ; Douai qui a fait du beffroi un symbole fort de son identité touristique, etc. Elles en ont tiré un bénéfice immédiat et caractéristique, plus que d'autres.

Mais l'intérêt était, et demeure, que l'ensemble du réseau profite de ce nouvel atout.

Que s'était-il donc passé ?

Hors le fait que certaines communes sont toutes petites et n'ont donc pas les moyens de valorisation nécessaires - c'est vrai aussi dans votre réseau -, d'autres, plus importantes, ont conçu l'inscription comme une finalité, ou au moins comme la reconnaissance mondiale de notre culture particulière.

Or ce sentiment de fierté -- et nous sommes fiers ! - ne peut réellement s'exprimer que s'il est communiqué. Ce ne fut pas le cas, même si tous les médias nationaux - sauf France 2 - relayèrent plus que bien l'événement. Pour faire connaître l'inscription au Patrimoine de l'Humanité il aurait fallu déjà, au moins, une carte touristique largement diffusée.

Or la première sortie le fut fin août/début septembre de manière limitée en tirage et "sauvage", à l'initiative du CRT et pour répondre à une demande qui fit exploser notre standard dès l'inscription connue.

La seconde carte, l'officielle - à l'initiative des CRT du Nord-Pas de Calais et de Picardie, avec le réseau "Beffrois du patrimoine" - le fut un an plus tard après le délai normal de réflexion, de réunions, de collecte des informations et de réalisation des visuels.

Et encore cette carte ne reprend-t-elle que les 23 beffrois inscrits et non pas les plus de 100 de l'Eurorégion, classés et non classés, ce qui témoignerait pourtant de "l'aire culturelle commune" au titre de laquelle nous avons été

inscrits. Et qui présenterait une forte offre attractive et diversifiée à travers tout le territoire.

Cela ne concerne que la communication et la valorisation. Cette année "de retard" a aussi permis d'ouvrir à la visite des beffrois qui ne se visitaient pas, d'en nettoyer d'autres et, surtout, de créer en même temps les "produits" touristiques, périphériques mais indispensables à la réussite : hébergement, restauration, accessibilité, autres centres d'intérêt à découvrir autour de chaque beffroi.

Dans le même temps, il a fallu traiter de la qualité de l'accueil touristique. Car il ne suffit pas de communiquer et d'organiser ; encore faut-il que l'accueil soit irréprochable.

Nous avons la chance de disposer d'une marque régionale de la qualité d'accueil touristique, le «Savoir Plaire», qui a 20 ans d'existence et qui nous vaut d'être la seule région française à avoir obtenu «l'Etoile de l'Accueil» dispensée par Maison de la France et le ministère du Tourisme.

En gros, il comporte 300 critères -de l'accueil téléphonique à l'environnement et à la connaissance touristique de la région par les personnels- qu'il faut réussir à 80 %. A 79,90 % on revoit sa copie ! Il intègre tous les types d'activités (restauration, hôtellerie, parcs de loisirs, campings, musées, bateaux à passagers, etc.). Et chaque équipement est audité tous les 3 ans par un organisme indépendant. Tous les grands labels nationaux présents dans la région y adhèrent : Gîte de France, Clévacances, Tourisme pour Tous, ANCV, les Musées du Nord de la France, les clubs de restaurateurs, la CRCI, les 13 CCI, etc. Les guides nationaux, qui ont leurs propres références ou "labels", citent le Savoir Plaire... Depuis l'hiver 2005 un gros travail est donc entrepris pour la qualité de l'accueil autour de l'offre "Beffrois". Il est évident que pour certaines villes, aux pratiques déjà rodées, c'est plus facile. Ce sont généralement les mêmes que celles qui avaient anticipé la démarche touristique. Donc, si l'inscription UNESCO est une finalité, abandonnez tout de suite ! Ce seraient beaucoup d'efforts et de dépenses pour pas grand chose. Faites d'abord que votre Citadelle soit,

aujourd'hui, un produit touristique au même titre que la montagne et que la neige. Ce sera un atout d'autant plus indispensable que vous avez à compter -plus que nous- avec le réchauffement climatique.

N'appuyez pas votre avenir touristique sur un même produit, comme on l'a fait avec l'industrie et les services.

Vous avez la montagne ; nous avons la mer. Mais, depuis 20 ans, nous oeuvrons à diversifier notre offre, à travers toute la région.

Il y a 30 ans presque tout le monde n'allait qu'à la mer ; aujourd'hui si tout le monde continue à s'y rendre, les pratiques ont changé : c'est, à la louche, 1/3 de séjours en



Côte d'Opale, 1/3 à la campagne et 1/3 dans les villes. Et c'est toute l'année !

Ici vous avez deux grosses saisons : pour la neige en hiver, pour les balades et la randonnée lorsqu'il fait meilleur. Nous, nous travaillons pour les 4 saisons et, plus ou moins selon les secteurs, 10 mois 1/2 sur les 12 de l'année.

Pourtant, avec l'image qui est donnée de notre région -ou l'absence d'image dans le meilleur des cas- nous devrions être 30<sup>ème</sup> région touristique sur les 22 régions françaises.

Or nous sommes 9<sup>ème</sup> au chiffre 2004 avec 4,1 milliards d'euros de chiffre d'affaires (dont 1,4 dû à l'excursionnisme) et 3,2 % du PIB régional ; l'activité touristique génère plus de 18000 emplois stables 3) et une minorité de saisonniers - 6800 essentiellement l'été.

Nous nous situons donc devant bien des régions dits "naturellement touristiques".

Dites-vous donc bien qu'aucune région n'est "naturellement touristique". Vous l'êtes devenu depuis un siècle grâce à la montagne et à la neige. Vous pourriez ne plus l'être demain, ou à la marge.

Le tourisme est une activité humaine, non naturelle. Et l'Homme peut décider d'avoir d'autres centres d'intérêts que la montagne, la neige ou, comme pour nous, la mer.

C'est d'autant plus vrai que les modes de communication s'améliorent - l'enclavement est votre seul grand problème.

Pour résumer :

- nous avions le réseau, comme vous au niveau national. Le maire de Besançon a insisté sur sa dimension de centre de ressources, c'est-à-dire d'échange d'expériences, de référence en expertise et de réflexion. Il a raison ;
- nous avons pêché par absence d'anticipation. Je dis "nous" car la responsabilité est collective, même si des individualités ont tenté de faire autrement ;
- nous avons pris un an de retard là où l'inscription a été réfléchie comme une finalité ;
- le réseau a donc pris globalement un an de retard pour valoriser en grand les "Beffrois UNESCO" ;

- mais nous avons pu «récupérer» –on ne récupère jamais un retard– grâce à l’intelligence de ce même réseau. Pas seulement en communication mais en organisant l’offre, en la diversifiant et en professionnalisant la qualité d’accueil qu’on nous reconnaît comme naturelle ;
- cela n’a été possible que parce que c’est une politique de coopération régionale et eurorégionale qui dépasse le réseau des beffrois ;
- c’est celle que vous êtes capables de mener. Elle est en tout cas indispensable si vous souhaitez développer votre activité économique liée au tourisme. C’est la volonté que j’ai cru



percevoir dans les propos de votre maire. C’est le bon chemin que celui de la coopération librement consentie.

Quelques mots pour finir, en m’appuyant sur une anecdote de cette semaine.

A ceux qui craindraient qu’un développement du tourisme produise des effets pervers, notamment une perte d’identité. Le risque est réel. Mais il l’est chez vous depuis un siècle, avec l’invention du tourisme de montagne.

Là vous risquez de réussir à attirer encore plus de touristes si la Citadelle est classée. Et il vous faudra aussi valoriser d’autres sites fortifiées et rendre “touristiques” d’autres atouts, qui font votre originalité et que je ne connais pas.

Pour gagner, vite fait, de l’argent rien n’est plus facile que de “marketer” tout cela pour le rendre propre à une consommation de masse indifférenciée. Inodore, incolore et sans saveur !

Malgré nos efforts pour privilégier le réel et l’authenticité, ce qui fait qu’on vient chez nous plutôt que chez le voisin, cela arrive. Dans le souci de se réapproprier notre mémoire régionale, les restaurateurs de ma région ont généralisé des plats qu’on mangeait encore couramment il y a un siècle.

Nous avons donc surtout le «potj’vleesh» - une délicieuse terrine odorante de 3 ou 4 viandes blanches - à manger froide avec de la salade bien assaisonnée et des frites chaude. La pomme de terre est chez une religion ; nous la mangions 80 ans avant la naissance de Parmentier.

Tout le monde adore, les touristes se l’arrachent.

Problème : c’est un plat de la Flandre maritime et ma région est composée de la Flandre, mais majoritairement de parties historiquement plus françaises : l’Artois, le Hainaut, la Thiérache et le littoral de Calais à Berck-sur-Mer.

Et là, «potj’vleesh» ne veut rien dire. On ne parle flamand qu’en Flandres.

Alors on sait en faire, on en mange, on adore... mais ce n’est pas local.

Cela dure depuis dix ans. Mais, avec les classements UNESCO, je commence à avoir des journalistes qui me parlent «authenticité».

Et lorsqu'ils sont à Arras, à Cambrai, à Boulogne-sur-Mer ou Valenciennes ils finissent par apprendre que spécialité locale ce n'est ni le «petit pot de viande», ni le «waterzooï», mais l'andouille, la ficelle picarde, le hareng saur, le lapin à la bière, la langue lucullus ou le gâteau Carpeaux. Et ils s'interrogent. Et ils ont raison.

Nous avons des efforts à faire, à défaut de quoi il n'y aura pas plus d'intérêt à venir en Nord-Pas de Calais qu'en Belgique ou en Hollande.

Le label UNESCO est un label qui invite le touriste à l'exigence. Et le touriste –c'est nous aussi de temps en temps– n'a pas besoin de ça pour l'être de plus en plus. Vous le vivez quotidiennement.

Soyez donc exigeants avec vous avant que le touriste ne vous l'impose – trop tard comme toujours – et n'aille ailleurs, chez ceux qui cultiveront réellement leurs différences.





## ***L'effet des investissements culturels sur le territoire***

**Xavier GREFFE**  
**Université de Paris I**

Deux choses sont à souligner dans ce qui a été dit, concernant le rôle des associations et du mécénat.

En France, le Ministère de la Culture, entretient une méfiance envers l'insertion des associations dans le patrimoine. En effet, il a longtemps considéré que le patrimoine était réservé aux professionnels. Cette prise de position a mené à une contestation de la part des associations, et à un consensus peu souhaité de la part du Ministère. A l'opposé de cette tradition française, qui sera sans doute dépassée un jour, le National Trust est un exemple intéressant dans ce domaine.

Je suis un peu perplexe concernant les incantations au mécénat culturel qui ne partent pas de la réalité de leurs intérêts. En effet, les entreprises développent leur propre politique culturelle. Elles mettent également en place des stratégies en rapport avec leur propre production et en phase avec leurs intérêts. Il n'y a qu'en comprenant les objectifs de l'entreprise que le mécénat peut fonctionner. Grâce à la loi de 2003, les opérations de mécénat se sont développées, même si cela peut s'avérer plus compliqué avec les petites entreprises. C'est encore aujourd'hui un sujet assez délicat car les effets du mécénat sont longs à

apparaître. Le temps de la culture n'est pas celui de l'entreprise.

L'investissement culturel contribue au développement du territoire de trois manières différentes.

Premièrement, il faut produire soi-même les compétences dont on a besoin pour gérer ses projets en faisant appel à la population locale. Prenons l'exemple de la ville d'Avignon dont les recettes n'ont quasiment pas baissé l'année où le festival n'a pas eu lieu, les personnes employées pour cette manifestation venant principalement de l'extérieur.

Deuxièmement, il faut inciter les visiteurs à rester sur place plus d'une journée afin de développer le tourisme sur la durée.

Troisièmement, il faut jouer sur les prix. On remarque une certaine inflation des prix dans le domaine du patrimoine. La culture apparaît donc comme un bien à part, avec des tarifs plus élevés que les autres biens culturels comme le livre ou le cinéma. Même si certains sites pratiquent une politique tarifaire prohibitive, pensant que «les gens finissent toujours par payer», les consommateurs de biens culturels sont tout de même sensibles aux prix. La plupart des visiteurs arrivent avec un budget à ne pas dépasser : ce qui n'est pas dépensé à l'entrée est alors dépensé à l'intérieur du site. Certains musées qui augmentent leurs prix d'entrée voient leur fréquentation accroître tels le Louvre ou Orsay, alors que d'autres sites moins prestigieux voient leur fréquentation diminuer si le prix d'entrée augmente. Tel est le cas pour les petits musées, dont les visiteurs sont principalement des résidents locaux ou venant de l'extérieur. La sensibilité au prix est donc quelque chose que l'on ne prend pas suffisamment en considération aujourd'hui en France.

En analysant les problèmes de gestion culturelle, nous arrivons à la conclusion suivante : pour potentialiser les effets de développement attendus, il faut faire rester les visiteurs sur le territoire le plus longtemps possible.

## **Conclusion**

**Alain BAYROU**  
**Maire de Briançon**

Je conclus avec satisfaction et détermination cette journée très riche, tant par la qualité des interventions, toutes précises et délivrées par des personnes que nous avons senti passionnées par ce qu'elles faisaient, que par les débats qui ont pu en découler.

Avec satisfaction, car recevoir à Briançon des experts du Patrimoine, entouré de mes amis Jean Louis FOUSSERET, Maire de Besançon et Président du Réseau des Sites Majeurs de Vauban et Gil FIORLETTA est le signe de notre première victoire.

Je remercie très chaleureusement l'ensemble des intervenants, à savoir :

Xavier Greffe : Professeur en sciences économiques à Paris

Daniel Baillon : représente, M. Jean-Pierre Boyer, secrétaire général Commission française pour l'UNESCO

Josette Chassin : administratrice à Saint Savin

Severine Routel : Responsable de la mission UNESCO de la ville du Havre

Antoine Lataste : Administrateur civil des monuments nationaux

Isabelle Bedu : Administratrice de English Heritage

Maximilien Durand : Directeur des Publications

Patrimoine sans frontière

Béatrice de Foucauld : Secrétaire générale de Vocations

Patrimoine

Muriel Bachelier : Directrice communication du groupe Mazars.

Alain Etienne : Comité Régional du Tourisme Nord-Pas de Calais

Avec détermination car après avoir entendu le récit et le retour d'expériences de villes déjà classées au patrimoine Mondial de l'UNESCO et les conseils d'experts, je suis d'autant plus motivé pour porter avec Jean Louis FOUSSERET et mes collègues élus du Réseau Vauban notre candidature jusqu'à l'inscription sur la Liste du patrimoine mondial de l'UNESCO.

Le travail de lobbying doit se poursuivre avec encore plus de conviction, de passion et de solidarité entre les Maires du Réseau des Sites Majeurs de Vauban et nous allons être amené à préciser nos plans de travaux pluriannuels.

La Ville de Briançon ne pourra, seule, financer les projets, tel que le réaménagement de la place d'Armes, la mise en valeur nocturne des remparts ou encore la mise en eau pérenne des deux gargouilles.

Les élus du Département des Hautes-Alpes et de la Région Provence Alpes Côte d'Azur doivent nous soutenir dans ce formidable défi à hauteur de l'ambition de l'inscription sur la prestigieuse liste du Patrimoine Mondial de l'UNESCO.

Dès l'origine, nous avons souhaité que la candidature provoque un engouement de l'ensemble de la population lors de l'année 2007 pour célébrer ensemble le tricentenaire de la mort de Vauban. Désormais, les festivités programmées doivent prendre une toute autre ampleur.

Mais je ne cesserai, au cours de cette année 2007 que nous qualifions déjà à Briançon « d'exceptionnellement Vauban » de rappeler aux Briançonnais que lorsque les experts de l'ICOMOS, en charge de l'évaluation sur site pour le compte de l'UNESCO, visiteront Briançon, il est primordial qu'ils ressentent un véritable engouement populaire car cette candidature doit être celle de l'ensemble de la population.

**C'est donc à nous tous d'écrire l'Histoire !**



## **Abstracts**

**Xavier Greffe** is professor of Economics of Arts at the University of Panthéon-Sorbonne Paris-1. According to him, heritage goes beyond economy and requires what he calls : « notions of assets » . Of course, monuments can contribute to local development but this fact is only possible if heritage generates services. He demonstrates that profit-earning capacity definitively exists in heritage but that valorization fall-outs can be tangibles or intangibles. According to him, to be included on the Unesco World Heritage List is an attractive way to plan various projects concerning the monument, to create synergies around the site and make pertinent the heritage marketing and media coverage.

**Daniel Baillon**, representative of the French Unesco Committee, explains that the perception of heritage has evolved through the years. To be included on the Unesco World Heritage List, what was considered at first as a simple sign of recognition, has progressively evolved towards new requirements. He emphasizes on the impact of the public awareness concerning the value of heritage but also on its territorial development. He points at the importance of local, regional and national networks, sharing of experiences, skills, means, economy of scale and multiplication of initiatives to improve local development. To end up his intervention, he talks about the fact to be included in the Unesco nomination process as well as the part played by the National Committee.

**Josette Chassin** is at the head of the Public Establishment of Cultural Co-operation of the abbey of Saint-Savin-sur-Gartempe since its creation in July 2006. According to her, the contribution given to be included on the World Heritage List is double : it allows to give a new dimension to the project, going from a territorial to an international dimension as far as convincing elected representatives of the contributing profits of heritage in rural economy. Her experience has shown that to properly carry out a project, a political will reached by consensus as far as a common ambition is necessary. She also demonstrates that even if the problematic in a rural context is the same as in an urban area, a good methodology must be adapted.

**Séverine Routel**, Unesco Mission coordinator for the town of Le Havre, speaks about her experience concerning the nomination process and valorization of a World Heritage Site in an urban centre context. A succession of actions have been set up to create a favourable context for the nomination file to be included on the Unesco World Heritage List. For this, the municipality asked for various studies which have resulted in the city nomination in July 2005. Three criteria have justified Le Havre nomination. Being included on the Unesco World Heritage List immediately had a huge impact on the number of tourists.

**Antoine Lataste** is administrator of the megalithic sites of Barnenez, Carnac and Locmariaquer which are inscribed on the French natural and cultural sites Tentative List as a way to be included on the Unesco World Heritage List. The aim to be included on it has emerged on an adapted and innovative management plan. An original partnership was created on the first of July 2005 : le Groupemet d'Intérêt Public Culturel (GIPC), French appellation for what could approximatively be translated in English by : «grouping of cultural public interest ». Its principal mission is to direct studies in order to define actions to show megalithic sites at their best. This project is based on a joint reflection with the French state, local governments, local heritage conservation associations as well as scientists.

**Isabelle Bedu** is Stonehenge World Heritage Site Coordinator since 2001. Despite its international notoriety, Stonehenge still presents certain lacks in terms of valorization. The complex land control of the site requires an adapted management. England, by the way of institutions like English Heritage or the National Trust, has developed management plans like the one of Stonehenge published in 2000 : The Stonehenge World Heritage Site Management Plan. The latest is often considered as an example on the national scale.

**Maximilien Durand** teaches at L'Ecole Du Louvre (the School Of Louvre) and is also coordinator of the publications of « Patrimoine Sans Frontière ». With the help of L'Institut National Du Patrimoine ( INP :The Institut National Du Patrimoine) and The Institut Of Cultural Monuments Of Albania (IMK), « Patrimoine Sans Frontière » has constituted a multidisciplinary team with the aim of a long-term development of the Voskopojë site as well as its registration on the hundred most threatened sites around the world list established by the World Monuments Fund. Concurrently, « Patrimoine Sans Frontière » also acts on the Tripoli International Fair in Lebanon but also in Cameroon and Tchernobyl.

**Brigitte Bailly**, public services city manager of the town of Saint-Martin-De-Ré, gives her impressions concerning cultural patronage. Saint-Martin-De-Ré is a tourist commune. The politics of the municipality turn principally around heritage with the aim to generate economic fall-outs all over the year. The problem is to preserve heritage as well as developing it, considering that the French state financing is not sufficient. To complete its resources, the town has appealed to private financing and a reflection has been put across to choose the proper way to conduct it.

**Béatrice de Foucaud**, executive secretary and founder of the « Vocation Patrimoine » association, presents the fellowship scheme created by the World Heritage Centre. This program offers two years scholarships to help the formation of future heritage managers with the aim to elaborate an innovative project on a World Heritage Site. The French embassy as well as the French National Unesco Committee have played a major part in this project as well as the two sponsorship partners : MAZARS and AXA groups.

**Muriel Bachelier** is the corporate communication director of the MAZARS company which is a French audit, accounting, tax and advisory services group working in fifty-eight countries. MAZARS is one of the first French company to collaborate with Unesco. She maintains that « The public-private partnership is the future ». She also insists on the fact that to put across a good patronage policy, the project must be in adequation with the group values. By subsidizing several projects which really count for the company, MAZARS incurred itself on a long-term period. She also demonstrates that even if these projects bring a lot to MAZARS, the fall-outs only can be estimated on a long-term basis.

**Alain Etienne**, corporate communication director of the Regional Tourism Committee of the North of France, speaks about tourist fall-outs induced by the fact to be inscribed on the World Heritage List. The aim was to prolong the tourist season. However, to be inscribed on the World Heritage List did not provide the expected effects. The belfries being scattered on several regions and countries, it has been difficult for the different sites to create synergies being not prepared to that situation. Using local area network allowed these problems to be left behind by associating towns inscribed on the World Heritage List but also others which were not. Today, the tourist frequenting extends all over the year.

In his conclusion, Xavier Greffe emphasizes on two important facts which must be kept in mind : the importance of the associations and of cultural patronage in the heritage field. According to him, the cultural investment directly contributes to the territory development. He then insists on the necessity for the territory to produce itself the necessary management skills of these various projects to appeal to the local population, to develop tourism on a long-term period as well as the importance of keeping in mind awareness concerning the prices proposed to the target cultural goods consumers which is far from being the case in France. Analysing the problems of cultural management, Xavier Greffe concludes that to maximize the expected development effects, it is very important to find ideas and solutions to make the visitors stay as long as possible on the territory.

## Crédits photographiques

Service du patrimoine, ville de Briançon : 2,3,4,6,31

Abbaye de Saint Savin : 6,8,9, D.R.

Monum Carnac : 13,15

Marie du Havre - Mission UNESCO : 10,11,12

Ville de Saint Martin de Ré : 18

Vocation Patrimoine, Mazars : 23,24

(c) 2004 English Heritage, nick cowen : 16

CRT Nord-Pas de calais : 25,28,29,30

Patrimoine Sans Frontières: 20