



Millénaire3

Le Centre Ressources Prospectives du Grand Lyon

« Il y a tout à gagner à mutualiser les moyens techniques et humains des différentes communes de l'agglomération »

*Interview de **Benoit Rémy**, directeur de l'office du tourisme de Saint-Étienne Métropole
Propos recueillis par Julien Casals (Nova 7) le 13 septembre 2007*

Vous étiez le directeur de l'office du tourisme de Saint-Tropez, vous êtes aujourd'hui à Saint-Étienne... Les raisons de ce choix ?

Après Draguignan, puis Saint-Tropez, c'est un peu le hasard qui dans un premier temps m'a conduit à postuler ici. Il se trouve que deux de mes amis, qui travaillent dans le domaine du tourisme, m'ont appelé chacun de son côté pour me parler d'un poste qui se libérait à Saint-Étienne. L'un d'eux avait notamment assisté à une présentation du dossier de la métropole sur le thème du design, et il m'en a parlé avec beaucoup d'enthousiasme en le comparant d'emblée à un autre projet que nous connaissions bien pour être originaires du Nord : Euralille. C'était déjà en soi quelque chose d'assez motivant. J'ai quelques collègues restés au bord de mer et qui ironisaient sur mon départ pour Saint-Étienne : quand je leur parle des projets qu'il y a ici, ils comprennent rapidement pourquoi j'ai fait ce choix ! Dans ces métiers du

tourisme, on choisit le plus souvent d'aller là où le travail est le plus intéressant, là où on nous fait confiance, où nos compétences peuvent servir à quelque chose et, pour ma part, j'ai senti qu'ici que je pouvais créer quelque chose. Ce qui a aussi attiré mon attention c'est la nouvelle dimension d'agglomération qui vient d'être donnée à l'Office du Tourisme : on profite des bonnes bases de l'Office de Saint-Étienne, mais dans l'ensemble c'est un peu comme si on repartait de zéro, à une autre échelle.

En quoi consiste-t-il, ce projet d'Office de Tourisme communautaire ?

Le projet dans sa globalité consiste d'abord à donner à tout ce territoire que constituent les 43 communes de l'agglomération une véritable dimension touristique. Bien sûr, vous me direz qu'avec les différents secteurs que sont le Pilat, le Forez, les gorges de la Loire, la ville de Saint-Étienne... il n'est pas évident de trouver une identité

commune. Mais moi je considère cette diversité comme une grande richesse dont il faut tirer la quintessence à travers des images, des textes et un nom pour imprimer la griffe de ce qu'on appelle aujourd'hui Saint-Étienne Métropole. Bien évidemment, ce n'est pas cette appellation qui pourra être retenue : le terme de « métropole » évoque beaucoup trop la ville, alors que ce territoire est tout sauf une ville, puisqu'on y trouve beaucoup plus de verdure que de béton. Ces questions d'image et d'identité constituent donc un premier challenge passionnant à partir duquel il faudra ensuite dérouler les différentes étapes d'un projet touristique : identifier les types de touristes que ce territoire peut intéresser puis mettre en place des actions pour toucher les différents cibles de clientèles qu'on aura retenues. Ces cibles seront forcément multiples car le tourisme peut prendre de nombreuses formes : le tourisme d'affaires, le tourisme de loisirs, le tourisme événementiel... C'est en soi très intéressant mais en plus, il faut tout repenser à l'échelle de l'agglomération. Nous allons pouvoir combiner les forces des différents territoires pour renforcer globalement notre activité et la qualité de notre offre. Par exemple, j'hérite en arrivant ici d'un cadeau qui est le site Le Corbusier de Firminy. Il n'est pas dans la ville centre de Saint-Étienne mais nous aurons la responsabilité de sa mise en tourisme et de sa gestion

touristique. C'est un produit touristique exceptionnel, c'est un outil qui va nous servir pour tirer l'ensemble de la métropole. Bien entendu, il y en a d'autres et la ville de Saint-Étienne a de nombreux atouts autour du thème du design notamment. Nous avons besoin de plusieurs locomotives comme celle-là afin de contribuer à la stratégie touristique de l'ensemble du territoire. Il n'y a pas que l'architecture ou la culture qui puissent être mises en avant, il y a aussi la nature, qui ouvre une voie sur le tourisme qu'on appelle aujourd'hui durable. L'ensemble du patrimoine stéphanois se compose de musées, de la future Cité du Design, de la nature avec les parcs du Pilat et du Forez... Un autre axe de développement auquel je crois beaucoup, c'est la dimension événementielle. Je ne sais pas à ce jour ce que je vais mettre derrière ce terme, mais j'aimerais qu'on puisse aussi identifier un jour le territoire de la métropole stéphanoise à un événement, comme on associe aujourd'hui Angoulême à la bande dessinée, Bourges à la musique, Deauville au cinéma... Pour reprendre l'exemple de Bourges, il est quand même frappant de constater que cette ville est davantage associée à la musique qu'à l'architecture : personne ne connaît la cathédrale de Bourges, alors que c'est une des plus importantes de France ! Tout le monde a en revanche entendu parler du Printemps de Bourges.

Qu'apportera cette prise en charge du tourisme à l'échelle de l'agglomération ?

Même si on n'a pas au départ une image ou une vocation touristique, il n'y a pas de raison de ne pas y arriver collectivement ! Il y a d'abord eu ici la volonté politique de développer la dimension touristique, et puis le constat qu'il y a tout à gagner à mutualiser les moyens techniques et humains des différentes communes de l'agglomération. Même la ville de Saint-Étienne pourrait difficilement s'en sortir toute seule pour attirer des touristes. Que ce soit d'ailleurs à Saint-Étienne ou dans une autre ville, qui irait passer 8 jours de vacances en plein cœur d'une ville ? En revanche sur le territoire de notre agglomération, cela devient beaucoup plus intéressant : vous pouvez louer un gîte à la campagne, visiter différents sites... Cette décision politique nous permet donc d'offrir une palette d'activités, de destinations aux visiteurs mais aussi d'images, de compléments d'identités beaucoup plus forts. J'évoquais tout à l'heure la piste de la création d'événement, il est évident que s'il devait se créer ici un événement majeur, il faudrait qu'il ait lieu et qu'il se décline sur l'ensemble du territoire.

On voit bien les avantages de cette mise en commun... Quels en sont les inconvénients ?

Il y a forcément eu une période, que je n'ai pas vécue parce que je suis arrivé

plus tard, où il a fallu convaincre le personnel et les élus des structures déjà en place. Les discussions n'ont sans doute pas toujours été faciles. L'ensemble des salariés est bien entendu transféré dans la nouvelle structure, mais pour ceux qui avaient des mandats d'élus au bureau ou au conseil d'administration d'offices communaux, à Firminy, Saint-Chamond, Saint-Étienne ou Sorbiers, c'est évident qu'ils pouvaient avoir le sentiment de perdre quelque chose dans ce transfert. Certains ont claqué la porte, mais la plupart ont finalement vu l'intérêt de cette réorganisation et ont choisi d'y prendre part. En conséquence de quoi je me retrouve avec un Comité de Direction de 27 personnes, dont 14 élus et 13 professionnels, et un Comité Consultatif de 60 personnes, essentiellement constitué de professionnels venant des anciennes structures. Je reconnais que c'est un peu lourd à gérer, mais nous allons nous en sortir en créant des commissions. Nous avons fait le choix de ne nous priver d'aucune compétence ou expérience : cela peut paraître une difficulté, mais nous allons faire en sorte que ce soit un avantage. Avec ce transfert, nous allons aussi pouvoir tirer vers le haut la compétence du personnel : certains vont passer d'une petite structure à un office qui doit répondre aux normes Afnor, puisque nous sommes certifiés ISO 9001 au niveau de l'accueil. J'ai aussi pu

proposer à ceux qui le souhaitent d'évoluer ou de changer de poste, ce qui n'était pas possible auparavant. C'est une source de motivation nouvelle, pour des gens qui sont parfois là depuis 20 ans. Certains avaient brandi la menace d'une structure très consommatrice de moyens, avec une explosion de la masse salariale. Ce n'est pas du tout ce qui s'est passé : alors que les anciennes structures cumulaient un total de 25 salariés, nous avons aujourd'hui 26 personnes qui travaillent à l'Office communautaire. Il a fallu effectivement créer un nouveau poste, mais qui est cohérent puisque c'est un poste d'animation et de développement territorial. Avec un territoire qui couvre 43 communes, il faut qu'une personne fasse le lien entre le terrain et la structure. Cette personne est informée de ce qui se passe dans chaque commune, elle connaît les besoins des élus et peut les faire remonter pour nous aider à mutualiser certaines actions. Nous l'avons fait par exemple sur le balisage des sentiers où, à partir de quelques besoins particuliers, on va pouvoir proposer quelque chose de plus efficace à tout le monde. Cette personne va également diffuser sur le terrain des informations sur nos actions et montrer comment les attentes sont bien prises en compte. C'est important pour les élus, mais aussi pour les acteurs du tourisme : celui qui gère un gîte dans une petite commune rurale dispose aujourd'hui d'un formidable tremplin

pour se faire connaître, au travers par exemple du site Internet de l'office communautaire ou des documents que nous allons éditer. Hier, il était tout seul sur sa commune, qui n'avait le plus souvent aucun moyen pour l'aider à faire sa promotion. Un dernier exemple de l'intérêt que représente cette mutualisation, c'est aussi davantage de professionnalisme dans la mise en tourisme du territoire. En effet, quand on travaille dans ce secteur il y a des prescripteurs importants, des autocaristes, des journalistes et on va pouvoir les accueillir dans de meilleures conditions, plus efficacement.