



MAISONS DE PARCS ET EQUIPEMENTS



Quels choix pour quelles stratégies territoriales ?

ETUDE SUR LES MAISONS DE PARCS ET EQUIPEMENTS

Réalisée par Marie-Amélie Chanton

**Sous la direction de Philippe MOUTET
Chargé de mission Energie, Climat et Architecture**

- Pôle Aménagement du Territoire –

Diffusion Juillet 2010

SOMMAIRE

Remerciements.....	5
Introduction	7
1. Premiers jalons.....	9
1.1 Le contexte d'étude.....	9
1.1.1 Historique de la réflexion.....	9
1.1.2 Méthodologie suivie	9
1.1.3 Apports extérieurs.....	12
1.2 Pourquoi une maison de Parc ?.....	15
1.2.1 Définitions	15
1.2.2 Enjeux	18
1.2.3 Messages à transmettre.....	19
1.3 Objectifs de la maison de Parc	20
1.3.1 Fonctions des maisons de Parc	20
1.3.2 L'inscription formelle dans la Charte.....	21
2. Panorama des Maisons de Parcs.....	23
2.1 Quelques chiffres.....	23
2.1.1 Tendances générales	26
2.1.2 Déploiement spatial	26
2.2 Recomposition de la grille d'analyse initiale	27
2.2.1 Postulats de départ et limites à prendre en compte.....	27
2.2.2 Transversalité et gradation	28
2.3 Une double typologie	29
2.3.1 Présentation.....	29
2.3.2 Illustrations.....	30
3. Stratégie et maisons de Parc.....	38
3.1 Les contraintes à intégrer	38
3.1.1 Contraintes réglementaires.....	38
3.1.2 Contraintes financières	39
3.2 Positionnement géographique de la maison de Parc	40
3.2.1 Accessibilité	41
3.2.2 Mobilité	41
3.2.3 Signalétique.....	42
3.3 Espaces d'accueil extérieurs.....	42
3.3.1 Aires de stationnement	42
3.3.2 Circulation piétonne	43
3.3.3 Eléments extérieurs d'interprétation.....	43
3.4 Espaces d'accueil intérieurs.....	44
3.4.1 Les démarches d'exemplarité au sein des maisons de Parc	44
3.4.2 Les normes d'hygiène et de sécurité.....	47
3.4.3 Communication.....	48
3.5 Fonctionnement.....	49
3.5.1 Le personnel	49
3.5.2 Animation et promotion	49
3.5.3 Gestion du budget de fonctionnement.....	50

4. Zoom outils	51
4.1 La boutique : exemples croisés des Parcs du Morvan, Normandie Maine et Brenne. .	51
4.2 L'espace muséographique : l'exemple du Parc de Normandie Maine.....	54
4.3 L'espace de restauration : l'exemple de l'Espace Gourmand du Parc du Perche	58
4.4 L'accueil des publics scolaires : l'exemple du Parc de Scarpe-Escaut.....	61
4.5 L'accueil d'autres structures partenaires : l'exemple du Parc du Morvan.....	64
4.6 L'espace dédié aux entreprises : l'exemple de la Maison des Entreprises de la Brenne.....	67
Conclusion	69

Remerciements

Toutes les personnes contactées pour cette étude : directeurs de Parc, responsables de maison de Parc, de boutiques ou d'espace de restauration, chargés de mission et techniciens sont chaleureusement remerciées pour leur collaboration et le temps qu'ils ont bien voulu accorder à l'étude.

Les Parcs suivants ont aimablement ouvert leurs portes et offert du temps à une meilleure compréhension des enjeux des maisons de Parc et des équipements.

- Parc Naturel Régional du Morvan, Maison du Parc 58 230 Saint-Brisson.
Avec en particulier l'aide de :
 - Florence Brisson
 - Philippe Hoeltzel
 - Anne-Sophie Gamet
 - Emmanuel Clerc
 - Jean-Philippe Caumont

- Parc Naturel Régional Normandie-Maine, Maison du Parc – BP 05 – 61320 Carrouges.
Et en particulier l'aide de :
 - Marie-Dominique Rousseau
 - Pascal Billard
 - François Benech

- Parc Naturel Régional de la Brenne, Maison du Parc – Hameau du Bouchet 36300 Rosnay.
Et en particulier la collaboration de :
 - Sébastien Lalange
 - Dany Chiappero
 - François Mignet

Merci également aux membres du comité de pilotage pour leur aide apportée pendant les entretiens téléphoniques et leurs remarques lors de l'élaboration de ce document

- Christelle Bulot, Parc Loire-Anjou-Touraine
- Stéphanie Le Niniven et Philippe Godeau, Parc des Caps et Marais d'Opale
- Jean-Marc Gaulard, Parc de Lorraine
- Vanessa Hue, Parc du Perche
- Marie-Pierre Carpentier, Parc du Perche
- Florence Brisson, Parc du Morvan
- Kristell Gouillou, Parc des Grands Causses
- Dominique Bruggeman, Parc de Scarpe-Escout
- Benoît Tiberghien, Parc du Massif des Bauges
- Véronique Bocquet et Marc Cuddeford, Parc des Boucles de la Seine Normande
- Guillaume Hédouin, Parc des Marais du Cotentin et du Bessin
- Eric Cournut, Parc du Livradois-Forez
- Didier Lazzareschi, Parc du Pilat
- Jacques Clément, Parc de Brenne
- Marie-Françoise Perret, Parc des Monts d'Ardèche

De même, merci aux interlocuteurs des autres réseaux locaux :

- Anne Vourc'h, Directrice du Réseau des Grands Sites de France
- Laurence Chabanis, Chargée de mission tourisme et accès à la nature, Parcs Nationaux de France.
- Dominique Aubonnet, Chargée de mission Education à l'environnement, Réserves Naturelles de France

Sont aussi remerciés pour leur contribution à cette étude :

- Stéphane Adam, Fédération des Parcs naturels régionaux
- Nicolas Sanaa, Fédération des Parcs naturels régionaux
- Olaf Holm, Fédération des Parcs naturels régionaux
- Agnès Boulard, Fédération des Parcs naturels régionaux
- Fabien Rouilly, Fédération des Parcs naturels régionaux

Introduction

A l'heure où les débats et les réflexions se multiplient autour des dispositions de mise en place de la réforme territoriale et dans un contexte général de réforme de l'organisation administrative française (RGPP), les collectivités territoriales paraissent bien peu armées financièrement pour faire face à leurs compétences actuelles ou à celles que la réforme prévoit de leur confier.

En effet, tant la suppression de la taxe professionnelle, (et par conséquent de la TPU qui constitue une part importante des financements des communes) et les incertitudes concernant son remplacement et ses compensations, que la vague de rigueur européenne amenant l'Etat à des coupes budgétaires drastiques avec, en particulier, le creusement des déficits publics et la tentation permanente d'effectuer de nouveaux transferts de charges sur les collectivités territoriales (l'un des buts assignés par le gouvernement à la loi de finances de 2010 est « de faire contribuer les collectivités locales à l'effort de réduction du déficit public ») fragilisent les ressources financières et budgétaires des territoires, et donc leurs leviers d'action en matière d'aménagement. En accentuant cet état de fragilité – d'asphyxie (?) – financière, la crise actuelle et son cortège d'incertitudes ne font que renforcer les difficultés des collectivités à faire face à leurs engagements et à leurs prérogatives au niveau local.

Or, les Parcs naturels régionaux, territoires de projets, non de compétences, ne lèvent pas d'impôts mais ont vocation à mettre en œuvre une politique innovante d'aménagement et de développement économique, social et culturel qui soit respectueuse de l'environnement et du patrimoine. Construits autour de la notion de gouvernance, donc de la réunion de tous les acteurs pour la définition d'un projet commun, les Parcs ont un rôle à jouer dans ce contexte de désengagement de l'Etat et de réforme des territoires. L'importance de leurs missions en matière de valorisation culturelle, de mise en valeur économique, d'animation et de structuration des territoires a ainsi été pleinement soulignée et reconnue lors des discussions sur la refondation de la loi Grenelle 2, loi qui elle même a largement eu recours à la concertation et à la planification dans son application.

Dans ce cadre de réaffirmation des missions des Parcs d'un côté, de rigueur budgétaire couplée à un émiettement et une complexification des sources de financement de l'autre, la question des équipements prend une importance nouvelle. Outils au service de la politique d'animation et de structuration des territoires ou équipements au poids financièrement trop fort ? Les Parcs ont parfois eu recours à ce type d'arbitrage au cours de leur histoire, le rôle des équipements n'ayant pas toujours été une évidence ni été bien identifié au sein des Parcs.

D'abord considérés comme un outil d'identification, une accroche nécessaire pour une meilleure visibilité du Parc auprès de ses habitants, les équipements se sont ainsi multipliés dans les premières années de création des Parcs avant de voir leurs rôles fortement remis en question, critiqués parce que considérés comme trop « chronophages », coûteux, et mis en opposition des missions d'ingénierie des Parcs au fur et à mesure que celles-ci voyaient leur rôle s'amplifier.

Les Parcs connaissent aujourd'hui un contexte exceptionnel de révision de Charte qui entraîne de nombreuses interrogations et attentes sur le devenir des équipements, leur place au sein des missions du Parc, leur lien avec la Charte. En effet, la révision de Charte est l'occasion pour les Parcs de réfléchir à l'orientation stratégique d'animation du territoire qu'ils souhaitent

donner à leur Parc, donc aux différents rôles qu'ils entendent confier (ou non) à leurs équipements et parmi les équipements à cet outil central que sont les Maisons de Parcs.

En effet, la problématique des maisons de Parcs souligne le nécessaire croisement des deux missions propres aux Parcs : d'une part la mission d'ingénierie, en donnant à la maison du Parc un rôle moteur d'outil de communication et de valorisation au service des spécificités territoriales du Parc et des objectifs de la Charte, d'autre part la mission de gestion qui suppose d'inscrire financièrement et budgétairement le rôle de la maison du Parc et de se donner les moyens de la faire vivre et évoluer dans le temps.

Ce document entend répondre à cette problématique générale en identifiant une série d'interrogations récurrentes. Celles-ci posent de manière très pragmatique les rapports Parcs – équipements et plus spécifiquement les rapports Parcs – Maison de Parc :

- comment les équipements ou la Maison de Parc contribuent-ils au projet de territoire ?
- comment incarnent-ils les valeurs de la Charte ?
- comment permettre aux habitants et aux nouveaux habitants de connaître leur territoire et de s'y impliquer ?

D'autres interrogations concernent le fonctionnement des équipements ou de la Maison de Parc :

- comment trouver et allouer les ressources ?
- comment rentabiliser la maison du Parc et les équipements associés ?

D'autres interrogations enfin concernent le public ciblé et accueilli :

- comment ouvrir la Maison de Parc pour accueillir à la fois un public local et touristique ?
- comment faire se rencontrer les visiteurs ?
- comment faire vivre la maison de Parc ?
- comment accueillir pour créer du lien social et faire passer des messages ?

Ce guide d'appui s'efforce donc, par son caractère synthétique, de répondre à des objectifs très concrets : il ne s'agit pas de faire un inventaire des situations existantes en matière de maisons de Parcs et équipements, ni d'en proposer une modélisation, mais plutôt de fournir des tremplins à la réflexion à travers des exemples de bonne pratique et un ensemble de « fiches outils » identifiés comme les plus à même de répondre à cet ensemble de questions. La concision de ce rapport répond également à des limites pratiques, fixées dès la mise en place de l'étude puisque celle-ci se concentre sur les maisons de Parcs : les équipements interviennent seulement dans la mesure où ils sont en articulation avec les maisons de Parcs, ils n'apparaissent pas comme éléments autonomes et pourraient donner lieu à une étude spécifique. Ce rapport s'est donc concentré sur une quinzaine de Parcs, identifiés via une série de réunions préalables et d'outils existants comme représentatifs des diverses situations déjà présentes en matière de gestion des équipements.

A ces Parcs se sont ajoutés trois autres réseaux d'acteurs du territoire qui ont également réfléchi au sens des maisons dans le cadre de territoires remarquables :

- les Parcs Nationaux
- le Réseau des Grands Sites de France
- Les Réserves Naturelles de France

Le document comprend quatre phases distinctes. La première phase se veut une base récapitulative, expliquant la recombinaison de la grille d'analyse initiale et les évolutions de l'étude. Les retours d'entretiens constituent toute la seconde partie, ils permettent de dégager des tendances d'évolution des équipements et fournissent une double typologie illustrée. Les deux dernières parties se veulent les plus pratiques, elles proposent six « zoom » outils mettant en avant tant des contraintes à intégrer que des exemples de bonne pratique.

1. Premiers jalons

L'objet de cette première partie est, une fois le contexte d'étude défini, de donner des éléments de réflexion générale sur la définition, les enjeux et les objectifs d'une maison de Parc et de montrer son articulation avec les équipements présents sur un territoire, éléments que le Parc inscrit plus ou moins formellement dans sa Charte. L'apport conceptuel et pratique de trois autres réseaux d'acteurs des espaces ruraux montre l'importance stratégique de cette question dans le déploiement de leurs missions. Le croisement de leurs réflexions a permis de questionner les spécificités des maisons de Parc.

1.1 Le contexte d'étude

Le contexte d'étude rappelle de manière succincte l'historique de la réflexion ayant conduit à la mise en place d'une étude sur les maisons de Parcs et équipements. Il rappelle la méthodologie suivie et présente les autres réseaux d'acteurs locaux ayant apporté leur contribution à cette étude.

1.1.1 Historique de la réflexion

La question des maisons de Parcs et des équipements qui leur sont associés a fait l'objet de nombreuses études. En 2003, un inventaire sur *Les Equipements d'interprétation et de valorisation du patrimoine dans les Parcs Naturels Régionaux de France* a recensé l'ensemble des équipements présents sur les Parcs et fourni des détails pratiques sur leur fréquentation, leurs coûts ou leurs missions.

Au Congrès des Parcs de 2008, un atelier intitulé « Equipements des Parcs » leur a ainsi été consacré : les nombreux retours de cet atelier et les demandes d'informations supplémentaires qui l'ont suivi ont consacré cette thématique comme un enjeu territorial fort, renforcé par le fait que de nombreux Parcs avaient lancé leur propres études pour avoir une meilleure vision des équipements sur leur territoire. Cet intérêt renouvelé pour une problématique de gestion s'explique également par un contexte exceptionnel de révision de Charte avec 28 Parcs actuellement en révision. Ce cadre est donc propice à une réflexion tant sur le devenir des maisons de Parcs et équipements que sur leur évolution voire sur leur création pour les Parcs les plus récents ou ceux qui souhaitent posséder leurs propres locaux.

Un premier comité de pilotage s'est donc tenu en décembre 2009 à la Fédération des Parcs : il a permis de faire remonter de nombreuses attentes sur ce sujet, en lien avec le contexte précédemment évoqué. Les demandes exprimées ont porté sur l'aspect concret et pratique des maisons de Parcs et des équipements d'où un document synthétique qui a fait le choix d'être un guide d'appui à la réflexion, non un nouvel inventaire des situations existantes.

1.1.2 Méthodologie suivie

La conception de ce document s'appuie sur la méthodologie suivante :

- synthèse bibliographique : études, rapports, revue, synthèse d'atelier, compte rendu de comité de pilotage.

- entretiens téléphoniques avec le comité de pilotage élargi, soit 13 Parcs :

- Loire Anjou Touraine
- Caps et Marais d'Opale
- Lorraine
- Morvan
- Grands Causses
- Scarpe Escaut
- Perche
- Massif des Bauges
- Livradois-Forez
- Boucles de la Seine Normande
- Marais du Cotentin et du Bessin
- Pilat
- Monts d'Ardèche

- visites de 3 sites de maisons de Parcs et entretiens avec les personnes en charge de la maison du Parc :

- **Morvan**, maison du Parc située à l'espace St Brisson : visite du domaine et de la maison du tourisme, entretiens avec les responsables de la maison du Parc, de la maison du tourisme, les chargés de mission patrimoine bâti et développement économique.

- **Normandie Maine**, maison du Parc de Carouges : visite du domaine et de l'espace découverte, entretiens avec les deux responsables de la maison du Parc.

- **Brenne**, maison du Parc située dans le hameau classé du Bouchet à Rosnay : visite du site, boutique, espace dégustation, maison des Entreprises et maison de l'enfance (située à Douadic). Entretien avec le chargé de mission développement économique, responsable de la maison des Entreprises, et une des personnes en charge de la maison de l'Enfance.

- Entretiens avec deux autres réseaux d'animation des territoires ruraux : Réseau des Grands Sites de France et Parcs Nationaux.
- Analyse des informations recueillies, synthèse, rédaction puis validation par le comité de pilotage.

- La carte ci-dessous présente la participation du réseau des Parcs à cette étude -

1.1.3 Apports extérieurs

Trois réseaux d'acteurs au service des espaces ruraux ont apporté leur contribution à cette étude via des entretiens et/ou des prêts d'études.

La question des maisons de Parcs et des équipements renvoie en effet de manière plus générale à la question des lieux d'accueil au sein d'un espace spécifique et délimité.

Cet espace peut être un site paysager réputé pour son caractère exceptionnel et générant donc des problématiques de gestion de flux et d'impact de fréquentation très particulières, c'est le cas des Grands Sites de France (GSF) réunis au sein du Réseau des Grands Sites de France (RGSF)



D'autres peuvent être des espaces naturels au patrimoine naturel remarquable, réserve de biodiversité. C'est le cas des Réserves Naturelles de France (RNF).

Territoires d'exception composés d'un « cœur », monument exceptionnel de la nature, et d'une aire d'adhésion, les Parcs Nationaux de France (PNF) se portent garants de la protection des milieux et des paysages de ce cœur.



Parcs Nationaux
de France

Ces trois réseaux répondent à des besoins différents en matière de protection des milieux et des paysages, leurs modes de gestion sont également dissemblables mais tous ont en commun de vouloir faire partager ce patrimoine exceptionnel au public tout en garantissant un mode d'accueil qui soit le plus respectueux possible des missions premières de l'organisme.

En résumé, ces différents réseaux d'acteurs cherchent :

- à concevoir un lieu d'accueil destiné à un public mixte,
- proposant des aménités a minima,
- offrant des ressources documentaires et/ou muséographiques,
- permettant une meilleure compréhension de la spécificité du lieu et des enjeux auxquels il doit répondre.

- Le tableau ci-dessous offre une comparaison des différents lieux d'accueil par type de réseau -

Tableau récapitulatif des différences de lieux d'accueil par type de réseau

	Lieux d'accueil	Fonctions du lieu d'accueil	Type de public qui fréquente le lieu	Caractéristiques des territoires
<p>Réserves Nationales de France</p> <p>355 réserves naturelles</p>	<p>Centre d'accueil</p> <p>Maison de Réserve Naturelle</p>	<ul style="list-style-type: none"> - accueil des visiteurs par des aménités (toilettes, abri...) - locaux techniques et administratifs - activités de sensibilisation et éducation à l'environnement : visites, animations et expositions... 	<ul style="list-style-type: none"> - Public vacancier famille - Randonneurs - Public spécialisé « nature » - Scolaires - Troisième âge - Groupes associatifs - Public spécifique: handicapés,étrangers, scientifiques <p>→ ≈ 4 millions de visiteurs/an</p>	<p>Territoires naturels caractérisés par leur patrimoine faunistique, floristique, géologique... rares.</p> <p>Le territoire est géré à des fins conservatoires par un organisme local spécialisé</p>
<p>Parcs Nationaux de France</p> <p>9 Parcs Nationaux</p>	<p>Maisons de Parc</p> <p>(une maison par secteur de parc en général ; chaque parc comprend en moyenne 6/7 secteurs de parc)</p>		<p>Idem</p> <p>→ ≈ 7 millions de visiteurs/an</p>	<p>Territoires composés d'un espace d'excellence, le cœur du Parc, réputé pour son caractère paysager et culturel remarquable, et d'une aire d'adhésion. Le cœur est soumis à une stricte réglementation. ; l'aire d'adhésion a vocation à associer les communes limitrophes à la gestion du cœur de Parc.</p>
<p>Grands Sites de France</p> <p>35 Grands Sites en France métropolitaine</p>	<p>Maison de Site et interprétation</p>	<ul style="list-style-type: none"> - respecter l'esprit du lieu - transmettre l'émotion du site - diffuser l'objet de connaissance - provoquer la matière à réflexion - accueillir des visiteurs par des aménités → la présence d'un musée et de locaux administratifs est rare, elle dépend des sites et de leur fréquentation 	<p>Idem + public spécialisé «culture et patrimoine »</p> <p>→ ≈ 27 millions de visiteurs/an</p>	<p>Site classé et protégé au titre de son caractère patrimonial et culturel exceptionnel.</p> <p>Le site est géré par une collectivité locale à des fins de préservation, de restauration, de gestion des flux et de sensibilisation.</p>

	Lieux d'accueil	Fonctions du lieu d'accueil	Type de public qui fréquente le lieu	Caractéristiques des territoires
<p>Parcs Naturels Régionaux</p> <p>46 PNR</p>	<p>Maison(s) de Parc et équipements (maisons thématiques, écomusées...)</p>	<p>- L'accueil du public est parfois dissocié du siège administratif du Parc.</p> <p>- Le lieu varie d'un Parc à l'autre selon les missions que le Parc s'est fixé en priorité.</p>	<p>Habitants des territoires</p> <p>→ ≈ 3 millions pour l'ensemble des Parcs</p> <p>→ ≈ 320 000 entreprises soit 7% du tissu économique français</p> <p>→ 13% du territoire</p> <p>+ tous les types de visiteurs précédemment listés dont le nombre est difficilement évaluable mais qui, au vue de la valeur patrimoniale exceptionnelle du territoire, peut être considéré comme potentiellement très important au niveau touristique.</p>	<p>Territoires de projets organisés autour d'un projet concerté de développement durable et fondés sur la protection, la valorisation et le développement de son patrimoine paysager, culturel, économique et social.</p> <p>Les Parcs sont au croisement de multiples thématiques : énergie, paysage, urbanisme et architecture, éducation et sensibilisation à la biodiversité et de manière générale à l'environnement, culture et tourisme...</p> <p>Pour certains Parcs, leur caractère périurbain les soumet à des enjeux forts de résistance à la pression urbaine, pour d'autres beaucoup plus ruraux, l'enjeu est de dynamiser et faire vivre leur territoire.</p>

1.2 Pourquoi une maison de Parc ?

1.2.1 Définitions

Le pluriel employé n'est pas anodin car il renvoie à la difficulté de donner une seule et unique définition de maison de Parc et souligne la pluralité des situations existantes.

L'exemple ci-dessous donne la définition donnée par le Réseau des Grands Sites aux maisons d'un de ses Grands Sites :

Définition de la maison

« La Maison est un lieu à caractère muséographique autour de la mémoire, des traditions, des savoir-faire et de l'environnement. C'est un lieu d'animation locale, d'information et de promotion de la région, de pédagogie sur le patrimoine culturel et naturel ».

Une Maison pour qui ?

La Maison doit satisfaire les demandes différentes du public individuel et groupes, adultes et enfants, des scolaires avec un projet pédagogique précis.

Une Maison aujourd'hui c'est :

- des murs
- un gestionnaire
- un contenu
- du personnel qualifié
- des activités annexes
- des publics

Pour reprendre la liste proposée, on peut donc dire qu'une maison de Parc c'est :

- **des murs** dont le Parc n'est pas forcément propriétaire, les murs peuvent lui être prêtés ou loués à titre gratuit ou onéreux.

- **un ou plusieurs gestionnaires**. Cependant, le responsable de la maison de Parc n'est pas toujours bien identifié et son rôle se surajoute à une autre fonction, chargé de mission ou autre.

A titre d'exemples, parmi les personnes rencontrées en entretien pour cette étude et désignées comme responsables de la maison du Parc, on trouvait les fonctions suivantes : responsable pôle animation du territoire, chargé de mission développement culturel, Responsable Agenda 21, Secrétaire Générale...

- **un contenu** qui là encore varie d'un territoire de Parc à un autre : une première définition voudrait que de façon très classique une maison de Parc soit avant tout le lieu de regroupement de l'équipe du Parc, le siège administratif de la structure PNR. Son contenu s'apparente donc à un regroupement de compétences sur un même site.

C'est le cas pour la très grande majorité des maisons de Parc : sur les 12 Parcs ayant fait l'objet d'un entretien téléphonique, seul un Parc, dont le siège administratif et les fonctions d'accueil, de

sensibilisation, d'animation et de muséographie sont séparées, a choisi de retirer le nom de maison de Parc à son siège administratif pour l'afficher sur cet autre espace d'accueil ¹.

- **du personnel qualifié** : à l'équipe technique et administrative du Parc peuvent s'ajouter en effet le personnel d'accueil, le personnel de restauration, des bénévoles d'animation aux contrats et statuts juridiques différents. S'y ajoute également le personnel des structures hébergées par le Parc : bénévoles d'associations partenaires, chargés de mission...

- **des activités annexes** : la définition de ces activités annexes caractérise et différencie les maisons de Parc car si l'on considère qu'une maison de Parc est a minima un siège administratif, les activités qui en diffèrent sont considérés comme annexes alors même que ce sont elles qui font vivre la maison.

- **des publics** : le pluriel renvoie à la diversité des types de visiteurs d'une maison de Parc: habitants des territoires (permanents ou en résidence secondaire), acteurs des territoires, touristes français ou étranger, publics scolaires...

¹ Le Parc des Marais du Cotentin et du Bessin dont l'exemple est développé par la suite.

L'exemple de la Maison de Parc des Marais du Cotentin et du Bessin : une dissociation entre maison de Parc et siège administratif

1991-1996 : absence de maison de parc à proprement parler, le siège administratif et technique est hébergé dans les locaux du Conseil Général. Il n'a pas d'autre vocation. Un inconvénient majeur à l'époque : le siège est situé hors du territoire du Parc



1996 : le département de la Manche prête de nouveaux locaux au Parc : un manoir rénové. Le siège administratif s'installe donc au Manoir de Cantepie avec deux inconvénients majeurs :

- le Conseil Général a ouvert sa propre structure d'accueil touristique au rez-de-chaussée des locaux, ce qui entraîne une confusion des structures Parc/CG auprès du grand public
- Le bâtiment n'est pas dans une architecture en terre crue, l'un des patrimoines majeurs sur lesquels travaille le Parc.

1991-1996 : A la demande du Parc dès sa création, le Conseil Général a acquis des terrains dans le cadre de sa politique « Espaces Naturels Sensibles ». Le Parc devient gestionnaire de ces espaces et réhabilite une ferme en maison thématique.

1998 : ouverture des « Ponts d'Ouve » espace de découverte des Marais du Cotentin et du Bessin

2008 : extension du site des Ponts d'Ouves pour pallier aux contraintes de place, de limitation des surfaces. - Un espace intérieur de 700 m² dédié à l'accueil, une muséographie succincte, une boutique, un espace vidéo, des expositions temporaires.

- En extérieur, la possibilité de découvrir sur 100ha le marais à pied ou en bateau (Espace Naturel sensible des Ponts d'Ouve).

- « L'espace de découverte des ponts d'Ouve » a été renommé en « Maison du Parc » et la « Maison de Parc » au Manoir de Cantepie en « siège administratif » afin d'éviter la confusion entre les deux adresses auprès du grand public.

- « A côté de Carentan, la Maison du Parc présente depuis 1998 le patrimoine naturel et culturel du territoire. C'est un lieu privilégié de découverte et d'échange pour comprendre "les marais", en famille, entre amis, avec sa classe ou son groupe. »

Le Conseil Général souhaite se séparer du manoir de Cantepie mais, étant tenu de reloger l'équipe du Parc, la construction d'un futur bâtiment administratif sur le site des Ponts d'Ouves est prévue pour 2012.

Enjeux

A terme donc, une **re-concentration sur un seul site des fonctions de siège administratif et d'espace de découvertes.**

Et des actions en parallèle pour équilibrer l'animation sur tout le territoire et éviter une trop forte dichotomie entre la Calvados (qui représente un territoire plus petit) et la Manche (où le Parc a une présence beaucoup plus forte par la localisation de ces équipements) :

→ Un important travail de développement et de densification de l'animation

→ Un travail de coordination avec les partenaires du Parc : offices de tourisme locaux pour renforcer la présence du Parc sur le territoire en les incitant à utiliser les espaces de découvertes.

1.2.2 Enjeux

Une maison de Parc épouse les enjeux et les spécificités de son territoire, qui sont donc très différents d'un Parc à un autre, selon son degré d'ancienneté, son caractère périurbain ou rural ou les priorités définies dans sa Charte. Néanmoins, chaque maison de Parc doit prendre en compte un certain nombre d'enjeux « phares », communs à tout type d'équipement et de structure d'accueil.

- **enjeu financier** : une maison de Parc comme une maison thématique, un écomusée, et un équipement d'accueil de manière générale doit à la fois atteindre l'équilibre financier et répondre aux objectifs et rôles qui lui ont été fixés. L'enjeu est donc double : respecter les missions et engagements pris envers les publics et veiller à l'équilibre financier d'une structure donc à ses charges d'exploitation, de réhabilitation ou rénovation, d'amortissement si besoin est, de fonctionnement, de personnel... L'enjeu financier suppose de tenir compte, dans la mesure du possible, des financements sur le long terme avec des plans de financement anticipant les futures dépenses et recettes.

Cet enjeu est à nuancer car il ne tient pas compte du dimensionnement stratégique d'un territoire : un Parc peut ainsi choisir de conserver un équipement déficitaire afin de maintenir un ancrage sur le territoire ou une présence active sur une thématique particulière. Il faut donc pouvoir dissocier une vision systémique d'un traitement unitaire. Ce qui peut être un déficit acceptable au vue de l'ensemble des équipements d'un Parc peut de manière unitaire être un gouffre financier. A l'inverse, ce qui sur l'ensemble d'un territoire apparaît comme un équipement déficitaire peut, pris de manière autonome et locale, être un élément essentiel de vie et de structuration locale. Un Parc est donc amené à croiser ces deux visions pour élaborer une véritable stratégie de développement. L'étude reviendra sur cet enjeu majeur dans la partie consacrée aux contraintes financières.

- **enjeu d'intégration et de reconnaissance** : la maison de Parc a pour objectif de renvoyer le visiteur sur le territoire, d'où un enjeu fort d'intégration de la maison sur le territoire et de reconnaissance de sa spécificité auprès des habitants. Cet enjeu recoupe celui du Parc dans son ensemble qui est d'être reconnu dans ses missions et ses spécificités sur le plan local.

- **enjeu de communication** : la communication auprès des différents publics des territoires a donc une importance vitale puisque c'est elle qui donne sa reconnaissance à la maison de Parc. Dans ce cadre, le choix du nom du centre d'accueil a toute son importance : il doit être **cohérent** avec le contexte local, **évocateur** des missions du Parc et de ses actions prioritaires.

Le terme de « Maison du Parc » est le nom générique utilisé sur l'ensemble des Parcs.

Avantages	Inconvénients
<ul style="list-style-type: none">- nom générique commun et standardisé: cohérence pour l'ensemble des Parcs- création de facto d'un réseau des maisons de Parc- lisibilité plus forte du réseau des Parcs auprès des visiteurs qui peuvent faire le lien avec d'autres maisons de Parc.	<ul style="list-style-type: none">- ne renvoie pas aux spécificités du territoire de Parc ni à ses différentes missions (seul le logo appliqué sur une maison de Parc la différencie d'une autre maison de Parc)- ne donne pas d'indication sur son rôle dans l'animation des territoires.- la terminologie peut donc porter à confusion sur le rôle dévolu à la Maison de Parc auprès des habitants ou des visiteurs.

A l'inverse, les différents noms apposés aux équipements présents sur un territoire renvoient plus clairement à leur contenu et à leurs missions, ils sont donc plus parlants pour le public :

- les termes génériques sont davantage significatifs : maison thématique ou maison à thème, musée, musée de site, écomusée, conservatoire du littoral, sentier de découverte

- si le contenu de ces lieux d'accueil diffère, leur mission est « standardisée » au sens où la terminologie employée répond à des critères définis : le visiteur a donc une idée de ce qui l'attend lorsqu'il choisit de franchir les portes d'un musée.

- les équipements personnalisent leur terminologie et sont donc beaucoup plus significatifs pour le public avec par exemple la Maison des vieux métiers vivants dans le Parc d'Armorique, le musée de l'Ours des Cavernes en Chartreuse, la maison de la Pomme et de la Poire dans le Parc de Normandie Maine...

- l'identification au Parc est néanmoins plus difficile quand il s'agit d'un équipement portant un nom très spécifique et géré par des bénévoles. La délégation de gestion d'un Parc auprès d'un équipement suppose en effet une présence du Parc au sein de l'équipement : des brochures explicatives permettent par exemple au visiteur de faire le lien entre les missions du Parc et la présence de l'équipement en question.

- **enjeu d'image et d'identité** : la maison du Parc est parfois le seul lien clairement matérialisé qu'un habitant du territoire a avec le Parc, c'est parfois également le premier et le seul point ouvrant à la découverte du territoire pour un visiteur extérieur de passage. Quelque soit le public venu à la maison du Parc, celle-ci fait donc face à un enjeu représentationnel fort car de l'image donnée dépendra non seulement la compréhension par les visiteurs des missions du Parc mais aussi leur intérêt à aller à la découverte du territoire.

1.2.3 Messages à transmettre

La maison de Parc est aussi bien une vitrine du territoire, de son identité qu'un moyen de transmission de la culture Parc, la maison de Parc se voulant en quelque sorte un condensé de l'esprit Parc. A la question de la définition d'une maison de Parc « idéale », les Parcs ont ainsi répondu :

Caps et Marais d'Opale : la Maison de Parc n'est pas que de simples bureaux, c'est une double vitrine : une image représentant et synthétisant ce que peuvent être les missions du syndicat mixte du Parc, c'est un lieu privilégié de valorisation, et une vitrine de ce qu'est le territoire de Parc. Néanmoins, ce dernier message est moins important aujourd'hui car l'importance du territoire a conduit le Parc à jouer sur la diversité et la variété des lieux. La Maison de Parc est alors un lieu parmi un réseau de lieux.

Loire Anjou Touraine : la Maison de Parc est un outil au service du Parc, à la fois lieu d'accueil, de sensibilisation, de découverte du territoire, d'expérimentation et de réflexion sur l'intégration du bâti contemporain au sein d'une architecture traditionnelle.

Livradois Forez : la Maison de Parc est là pour créer du lien, pas pour la boutique ou le tourisme. Aujourd'hui, plus la Maison de parc est visible, mieux c'est, sans pour autant tomber dans une sorte de « bling bling » qui serait nuisible à l'image Parc. La priorité d'une Maison de Parc est d'avoir une éthique, de donner une image qui soit le reflet de la stratégie du Parc. L'important est

d'afficher ses valeurs et de les concrétiser sur cet outil qu'est la maison de Parc, de les faire connaître.

1.3 Objectifs de la maison de Parc

1.3.1 Fonctions des maisons de Parcs

Les maisons de Parcs combinent plusieurs fonctions au sein d'un même lieu: le document reviendra d'ailleurs dans une seconde partie sur l'articulation de leurs différents rôles. L'objectif est d'abord de poser une définition de ces fonctions.

- **Fonction administrative** : lorsque la maison de Parc est le lieu de regroupement technique et administratif de l'équipe du Parc.

- **Fonction d'accueil touristique** : lorsqu'il existe au sein de la maison du Parc un espace dédié à l'accueil et à l'information du grand public qui se matérialise par :

- un espace proposant des dépliants sur le territoire.

- une personne chargée d'informer et de renvoyer les touristes sur le territoire.

→ Le Parc ne gère pas forcément directement cet espace mais il peut accueillir des relais d'office du tourisme.

- **Fonction muséographique** : lorsqu'il existe une ou plusieurs salles d'exposition, temporaires ou permanentes, permettant de présenter le territoire, des espaces naturels ou des thématiques en lien avec les missions du Parc.

- **Fonction de valorisation du patrimoine** : la fonction est relativement transversale puisqu'elle passe aussi bien par la vente de produits marqués Parc que par une exposition consacrée à un élément exceptionnel du territoire, un type de paysage par exemple ou encore l'explication pédagogique de la valeur d'un territoire. Bien que difficilement « matérialisable », c'est une fonction clé d'un équipement de Parc (une maison thématique notamment) et d'une maison.

- **Fonction de démonstration, d'exemplarité** : lorsque le bâtiment répond à des normes d'exemplarité en matière énergétique (bâtiment passif, bâtiment basse consommation - BBC -, éco-matériaux locaux, ou autre), architecturale, patrimoniale ou environnementale (HQE). Cette fonction recoupe celle d'expérimentation et d'innovation qui est également inscrite comme mission essentielle des Parcs.

- **Fonction commerciale** : lorsqu'une boutique proposant des produits culturels, culinaires ou touristiques a été mise en place à la maison du Parc. **Un restaurant/espace de dégustation** rentre dans cette fonction. La notion commerciale est à nuancer puisqu'elle est toujours en lien avec l'idée de témoigner et de rendre compte d'un territoire donné. De la même manière, une boutique ou un restaurant n'a pas d'existence autonome au sens où son existence est bornée par la présence de la maison du Parc. C'est la maison qui donne sa légitimité à ces deux entités, et qui, par le choix des produits et de la politique commerciale, permet de ne pas entrer en concurrence avec les commerces locaux.

- **Fonction d'échange et de mise en réseau** : lorsqu'à travers l'accueil de structures partenaires ou la mise à disposition de salles de réunion, d'amphithéâtre de projection, la maison de Parc favorise l'échange entre les publics et la création de réseaux.

- **Lieu de services et de structuration des territoires** : lorsque la présence d'une structure de type maison des entreprises, maison de l'emploi ou des porteurs de projet à la maison de Parc contribue à rendre service aux habitants en répondant à un besoin et à donner une dynamique positive au territoire de Parc.

1.3.2. L'inscription formelle dans la Charte

L'existence d'une maison de Parc, son rôle, ses objectifs et son articulation avec les équipements du territoire est **rarement inscrit dans la Charte de manière formelle** au sens où il n'y a en général pas de paragraphe spécifique qui lui soit dédié. **Le rôle de la maison du Parc apparaît majoritairement de manière transversale**. On peut distinguer trois types de situation :

- L'absence ou quasi absence de toute référence à la maison du Parc ou aux équipements dans la Charte (2,3 lignes) n'est plus vraiment d'actualité. Les renouvellements de Charte les plus récents ou les Chartes actuellement en révision intègrent le rôle de la maison de Parc de manière beaucoup plus forte, comme véritable outil au service du territoire. Il y a donc une **évolution de la prise en compte de l'importance de la maison du Parc dans son inscription stratégique formelle**.

- La mise en avant de la maison du Parc et/ou des équipements dans la Charte de manière transversale est le cas le plus fréquent avec, par exemple, **la Charte du Parc 2009-2021 des Marais du Cotentin et du Bessin**. La maison de Parc n'apparaît pas en tant qu'action dans la Charte mais elle intervient à différents niveaux. Elle a donc un rôle transversal car elle met en valeur les différentes politiques des différents axes.

Axe 1 - Gérer et préserver notre biodiversité et notre ressource en eau pour les générations futures: **le domaine de la maison du Parc apparaît comme espace naturel sensible**.

Axe 2 - Maintenir et améliorer l'attractivité de notre cadre de vie : la terre crue est un matériau d'avenir pour l'éco-construction, le Parc promeut donc une politique de rénovation de la terre. Dans ce cadre, **une première exposition dédiée aux constructions en terre a eu lieu à la maison du Parc**

Axe 4 - Cultiver notre appartenance au territoire pour être acteurs de notre projet et s'ouvrir aux autres: **la Maison du Parc est inscrite comme un outil au service de la mobilisation de la population, de l'éducation au territoire et du partage de connaissances**.

- L'inscription formelle du rôle stratégique de la maison du Parc ou des équipements et de leur déploiement sur le long terme est un cas rare mais se trouve chez les Parcs dont la spécificité est de gérer de multiples équipements sur le territoire. Si l'on considère que la tendance générale de ces dix dernières années est à la réduction du nombre d'équipements gérés par le Parc, cette situation est plutôt le cas des premiers Parcs qui, pour des raisons d'image, d'affirmation du rôle des Parcs ou de manque de structures d'accueil, ont été amenés à multiplier les espaces d'animation sur leur territoire. C'est le cas par exemple du Parc d'Armorique, second Parc à avoir été créé en France (1969).

Le Parc d'Armorique :
un exemple d'inscription formelle du rôle des équipements dans la Charte 2009-2021

- L'inscription dans la Charte apparaît dans **l'axe 3 de la Charte : Faire vivre les patrimoines et la création artistique par des projets fédérateurs** sous l'angle « Renouveler l'offre et élargir les missions des équipements d'accueil sur le Parc ».

- La Charte rappelle dans un premier temps le contexte historique de création des équipements sur le Parc avant d'en donner la liste.



« Le Parc naturel régional d'Armorique a été **pionnier dans la muséographie du patrimoine rural**, avec la concrétisation du concept d'écomusée à Ouessant. Il a développé depuis, avec le département du Finistère, une **politique active de création d'équipements culturels et de structures d'accueil à vocation pédagogique ou touristique**. Ainsi le territoire du Parc dispose aujourd'hui d'une infrastructure d'accueil dense, avec une vingtaine d'équipements directement liés à l'histoire du Parc et qui ont vocation, dans leur diversité, à faire connaître l'histoire du territoire »

- La Charte explique ensuite sa stratégie de gestion des équipements :

« Le vieillissement de certains équipements impose une **redéfinition et un renouvellement de l'offre**, pour répondre à l'évolution des attentes des visiteurs. Le Parc doit aider ces équipements dans leurs modes d'expression, en s'attachant à la participation de la population, qui a constitué l'un des principes fondateurs des écomusées et qui représente un moyen privilégié de réflexion collective sur le développement. »

- Avant de développer le rôle qu'elle entend leur accorder :

« Ces équipements ont un rôle important dans l'organisation de l'accueil sur le territoire et dans la mise en oeuvre du schéma régional et départemental du tourisme. Aussi, le Parc est attendu sur sa capacité à dynamiser, en lien avec le CDT² et le CRT³, la mise en réseau des équipements, par le conseil, la promotion, l'organisation d'événements communs, en accompagnant les gestionnaires vers un niveau d'exigence élevé, portant sur de forts contenus et la qualité environnementale » .

- Enfin, la Charte aborde plus spécifiquement le cas de la maison du Parc, située au domaine de Menez Meur.

« Le Parc s'engage ainsi « à « mettre en oeuvre une politique active de médiation envers les publics des trois équipements gérés par le Parc (voir orientation 3.3) et à **redéployer le domaine de Menez Meur pour en faire un lieu exemplaire de recherche, d'expérimentations, de culture et d'échanges** (voir orientations 2.1 et 4.1). Sur ce site plus particulièrement, le Parc valorise la présence de races animales à faible effectif pour développer un accueil de publics fragiles, en mettant en avant la relation avec les animaux et un travail sur la relation nature et handicaps. »

² CDT : Comité Départemental du Tourisme

³ CRT : Comité Régional du Tourisme

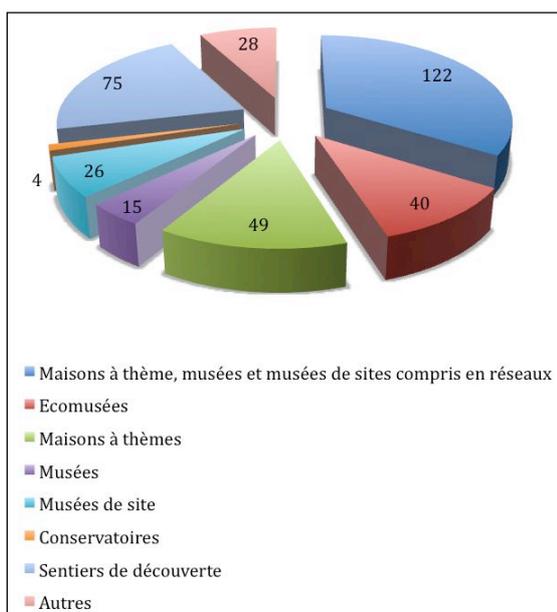
2. Panorama des Maisons de Parcs

Cette seconde section vise à présenter synthétiquement la situation des maisons de Parcs sur le territoire et débute donc par un rappel quantitatif. Là encore, il ne s'agit pas d'être exhaustif ni de fournir un inventaire de l'ensemble des maisons de Parcs et des équipements sur le territoire mais plutôt de rendre compte de tendances en matière de gestion des équipements et des messages forts qui sont ressortis des entretiens et des visites. Ces entretiens ont en effet permis de faire évoluer en profondeur les postulats de départ sur les rôles et les missions des maisons de Parcs. Ce qui pouvait être perçu comme un héritage subi s'avère parfois au final le fruit d'une stratégie délibérée ; à l'inverse, toute stratégie d'implantation ou de rénovation de maisons de Parcs se heurte à des limites d'ordre historique, géographique et principalement politique. Une fois posées ces limites, une typologie croisée propose de synthétiser les différents rôles des maisons de Parc.

2.1 Quelques chiffres

Sur les **359 équipements d'interprétation et de valorisation du patrimoine culturel** recensés⁴, on trouve :

- 122 maisons à thème, musées et musées de sites (compris dans 6 réseaux de plus de 10 équipements)
- 40 écomusées
- 49 maisons à thème
- 15 musées (hors réseau de plus de 10 équipements)
- 26 musées de site (hors réseau de plus de 10 équipements)
- 4 conservatoires
- 75 sentiers de découverte du patrimoine (nombre en constante progression)



⁴ D'après l'inventaire de 2003 sur *Les Equipements d'interprétation et de valorisation du patrimoine dans les Parcs Naturels Régionaux de France*, réalisé par Maïa Heintz.

Quelques chiffres tirés de l'échantillon de Parcs

	Type de maison de Parc	Statut d'occupation	Autres équipements	Type de gestion des équipements	Fréquentation approximative
Marais des Cotentins et du Bessin	Manoir de Cantepie : siège administratif Pont d'Ouves : Maison du Parc et Espace Naturel Sensible	Le parc n'en est pas propriétaire mais locataire à titre gratuit et gestionnaire.	Non. Le parc apporte son soutien à des équipements gérés par des associations	-	12 000 visiteurs en 1999 → 20 000/an aujourd'hui
Lorraine	Logis abbatial de l'abbaye des Prémontrés : fonction unique de siège administratif	Le parc n'en est pas propriétaire mais en est locataire à titre payant.	Oui : 2 bâtiments + milieu naturel.	Gestion déléguée à des associations.	150/an
Caps et Marais d'Opale	2 maisons : Manoir du Huisbois + le Grand Vannage	Le Manoir est propriété du Parc. Le Grand Vannage est propriété partielle.	4 maisons thématiques dont 3 en cours de cession ou cédées (au CG)	-	Professionnels : 3500/an Touristes : 800/an
Massif des Bauges	1 maison sur la commune du Châtelard : fonction unique de siège administratif	La maison est propriété du Parc	2 maisons thématiques + 1 en projet	Propriété du Parc.	15 000/an pour les 2 maisons thématiques
Livradois Forez	1 maison construite en 2000.	La maison est propriété du Parc	Non	-	3000/an
Loire Anjou Touraine	1 maison construite en 2008	La maison est propriété du Parc	Non		25 000 visiteurs en 2009
Grands Causses	Locaux appartenant à la CCI : fonction unique de siège administratif	Le Parc n'est pas propriétaire de la maison mais est locataire à titre payant.	Non. Le Parc a accompagné la création de 8 maisons thématiques. Une convention est signée entre le Parc et la maison mais le Parc n'en est ni propriétaire ni gestionnaire.		2000/an pour la maison de Parc 4000/an pour les maisons thématiques
Morvan	1 maison de Parc sur le domaine de St Brisson (40 ha)	Le Parc est propriétaire de la maison.	Le domaine héberge une maison thématique et un musée. Possède un théâtre romain et 200 ha de forêts.	Propriété du Parc. Gestion déléguée à des associations.	35 000/an

	Type de maison de Parc	Statut d'occupation	Autres équipements	Type de gestion des équipements	Fréquentation approximative
Boucles de la Seine Normande	1 maison de parc située à Notre Dame de Bliquetuit	Le Parc est propriétaire de la maison.	4 autres équipements	Propriété du Parc. Gestion déléguée à des associations.	Visiteurs : 5000/an Scolaires : 1000/an Fête du Parc : 3000 visiteurs
Pilat	1 maison de Parc située sur la commune de Pélussin.	Le Parc est propriétaire de la maison.	Une maison du tourisme, création et propriété du Parc, occupe les mêmes bâtiments que la maison du Parc.	La maison du Tourisme est gérée par une association. La maison de l'emploi par le Parc.	15 000/an pour la maison du Tourisme
Scarpe Escaut	1 maison de Parc avec enclave forestière	Le Parc est propriétaire de la maison.	3 autres équipements.	Propriété du Parc qui a créé une association à vocation de gestion des équipements. Les membres de droit sont désignés par le syndicat mixte	35 000 visiteurs pour l'ensemble des sites.
Monts d'Ardèche	1 maison de Parc et son domaine de 40 ha à Rochemure.	Le Parc est propriétaire du bâtiment. Il est sous bail emphytéotique pour le domaine.	Non.	-	Aménagements en cours donc pas de visiteurs pour le moment.

- Sur les 12 Parcs ayant fait l'objet d'un entretien téléphonique, 9 d'entre eux sont propriétaires d'une maison de Parc avec une exception notable : le Parc des Caps et Marais d'Opale qui en possède deux pour des raisons historiques et politiques, le Parc étant né de la fusion de deux Parcs, celui du Boulonnais et de l'Audomarois.

- la fréquentation des maisons de Parcs varie très fortement en fonction des rôles tenus par les maisons de Parcs, de leur situation géographique, et de l'attractivité de leur territoire. **Le chiffrage de la fréquentation est difficile à obtenir** pour deux raisons : d'une part l'absence de moyens de comptabilisation pour des raisons intrinsèques à la structure même du Parc, un Parc sans boutique et sans musée par exemple n'aura pas de comptage aux caisses, ou liées à la présence d'un domaine dont l'ouverture sur l'extérieur rend les moyens de comptabilisation de la fréquentation beaucoup plus complexes voire impossibles à mettre en place. D'autre part la difficulté pour un Parc de « ventiler » sa fréquentation, c'est à dire de savoir avec précision le pourcentage de touristes, de scolaires ou d'habitants venant au Parc. Quand ils existent, les chiffres restent donc assez généraux.

2.1.1 Tendances générales

Face à ces chiffres, 3 tendances générales se dégagent au niveau des Parcs :

- une **séparation des équipements jugés inappropriés vis-à-vis des missions du Parc**. La séparation passe par la cession pure et simple ou la délégation de gestion auprès d'organismes partenaires, des associations de bénévoles le plus souvent.
- **l'achat ou l'accompagnement de création** pour favoriser l'impulsion et la mise en réseau sur le territoire. C'est le cas des Parcs dont les territoires manquent de structuration ou dont les équipements ne sont pas coordonnés. Le Parc a alors vocation à pallier à un manque avant de transférer l'équipement à une autre structure ou à accompagner la création de celle-ci.
- une **concentration sur un ou deux sites de Parc** avec une maison de Parc concentrant différentes fonctions. C'est également un moyen pour le Parc de pallier à un désinvestissement de sa part dans les maisons thématiques.
- si le Parc est propriétaire d'un bâtiment, celui-ci est utilisé en priorité comme siège de maison de Parc et non comme équipement annexe.

De manière générale, les Parcs cherchent à utiliser les équipements et à les mettre en valeur sans les gérer directement, hormis pour la maison de Parc, qui est considérée comme un équipement a minima.

2.1.2 Déploiement spatial

L'emplacement géographique de la maison de Parc est un élément de première importance, car sujet à des choix stratégiques et politiques même si, comme on le verra par la suite, la décision finale est bien souvent pragmatique, fruit d'une opportunité du moment.

L'importance géographique du choix de localisation de la maison de Parc s'explique par la taille des territoires de Parc rendant la zone centrale du Parc des plus intéressantes pour une implantation équitable, ne lésant pas une partie du territoire, et étant à distance à peu près équivalente des franges du Parc.

Néanmoins, la facilité d'accès à la maison du Parc ou la proximité des villes portes sont des critères qui rentrent davantage en jeu qu'une situation centrale sans beaucoup d'intérêt lorsque dépourvue de tout moyen d'accès.

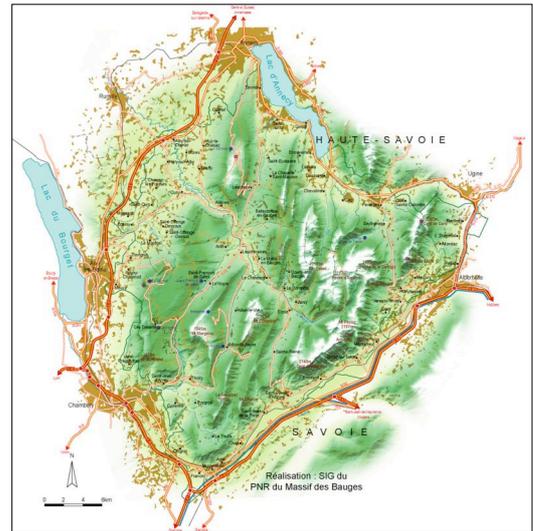
Souvent à cheval sur deux ou plusieurs départements, voire Régions, comprenant eux-mêmes un nombre important de communes, le territoire de Parc est soumis à des enjeux politiques forts. La présence d'une maison de Parc sur une commune est en effet un atout en termes de fréquentation, de notoriété, d'image et de développement économique. Pour une maison de Parc créée, rappelons que c'est une équipe d'une trentaine de personnes environ qui vient s'installer dans les environs, ce qui est loin d'être négligeable pour les commerces locaux ou la vie locale de manière plus générale.

Le choix de la maison de Parc du Massif des Bauges illustre l'importance géopolitique de l'implantation du site de la maison du Parc.

Pour situer le choix de la localisation, il faut remonter à l'époque de la création du Parc : la volonté de créer le Parc est en effet notamment venue du cœur des Bauges, canton central, dont le chef lieu est situé au Châtelard. Le président fondateur du Parc était le président général du canton et maire de la commune du Châtelard d'où le choix de se situer dans le cœur des Bauges et dans cette commune en particulier. A la volonté politique s'est jointe la logique de se situer au chef lieu de canton, à la fois cœur du canton et cœur du Parc.

Néanmoins, on peut se demander si le Parc aurait choisi ce site s'il n'avait pas eu toutes les facilités logistiques dont il dispose puisque toutes les communes, même les plus éloignées, sont à moins de ¾ d'h de route du site (64 communes). Il y a un égal temps de route depuis/vers 4 des 6 villes portes que comprend le Parc : Annecy, Chambéry, Aix les Bains, Albertville.

Le Cœur des Bauges est un territoire de montagne situé dans une cuvette centrale séparée des vallées par des cols et une gorge. Le site de la maison du Parc dispose donc d'une circulation ouverte et accessible puisque situé à ¾ d'h en voiture des gares TGV et disposant d'une liaison de bus journalière qui dessert le canton.



2.2 Recomposition de la grille d'analyse initiale

L'étude a débuté sur certains postulats portant sur les rôles des maisons de Parcs. Ces postulats ont néanmoins beaucoup évolué au fur et à mesure des entretiens et des visites sur le terrain amenant à une recomposition de la grille d'analyse initiale.

2.2.1 Postulats de départ et limites à prendre en compte

- Un des premiers parti pris considérait que le choix de la vocation à donner à une maison de Parc déterminait ensuite ses attributs et ses outils, autrement dit que le contenu d'une maison de Parc était le fruit d'un choix conscient et assumé. Or, hormis quelques exceptions, une maison de Parc n'est pas une création ex nihilo mais est le fruit d'héritages divers, d'arbitrages et d'évolutions permanentes. C'est donc la situation de la maison de Parc, avec ses avantages et ses contraintes, et son rapport au territoire qui détermine ses rôles et fonctions précises, et non l'inverse. Les maisons de Parc sont ainsi le plus souvent le fruit d'adaptation à des situations existantes ou à des opportunités du moment que de réelles créations stratégiques.

La marge de manœuvre est par exemple relativement faible dans le choix du site car celui-ci est le plus souvent fonction de contraintes telles que :

- des contraintes de géo-localisation: il est nécessaire d'être central pour ne pas léser les communes les plus périphériques ou être également accessible entre deux villes portes.

- des contraintes politiques : il s'agira par exemple de « faire plaisir » à un élu qui dispose d'un équipement.

- les effets du hasard ou des opportunités du moment : un Parc dont la décision d'avoir une maison de Parc a été arrêtée et qui dispose des financements nécessaires se saisira ainsi d'une opportunité immobilière avant même d'avoir réfléchi au contenu de la maison du Parc, qu'il adaptera aux contraintes de l'équipement en question.

D'autre part, le rôle d'une maison de Parc n'est pas figé mais évolue en parallèle des actions d'un Parc et du vieillissement des équipements. Une maison de Parc voit ainsi son rôle évoluer selon son degré d'ancienneté et donc d'adaptation aux contraintes matérielles, juridiques ou sécuritaires. Un équipement trop ancien peut par exemple ne plus convenir aux scolaires alors même que ce rôle était sa priorité à la création de la maison du Parc.

De la même manière, le rôle d'une maison de Parc évolue en fonction de la vision qu'un Parc a de sa maison : outil essentiel ou simple siège administratif. Au début de la création des Parcs, certains d'entre eux avaient ainsi à cœur de ne pas posséder de maison de Parc pour ne pas matérialiser en un lieu unique le rôle du Parc, celui-ci devait se voir sur l'ensemble du territoire. Cette vision a cependant évolué dans un sens opposé au fur et à mesure que le Parc démultipliait ses actions sur le territoire et que l'équipe Parc croissait à un point tel que posséder une maison de Parc était devenu une nécessité.

- Le second postulat voulait qu'une maison de Parc soit nécessairement pluridisciplinaire, multitâches, et ne dissocie pas son siège administratif de ses autres fonctions d'accueil (entendues au sens large du terme comme tout ce qui n'est pas de la simple gestion administrative).

Or, cette situation dépend pleinement des missions assumées par le Parc, de sa façon de se positionner sur le territoire. Certains Parcs ont fait le choix de dissocier leur siège administratif d'un autre lieu dédié aux fonctions d'accueil ou de valorisation du territoire.

Le volet de la politique éducative peut ainsi être délégué à une maison thématique ou à une structure partenaire. De la même manière, une autre structure qui n'est pas la maison de Parc peut prendre en charge le volet accueil touristique ou l'espace muséographique.

Le Parc du Massif des Bauges dissocie ainsi son siège administratif de ses fonctions d'accueil confiées à ses deux maisons thématiques. De la même manière, le Parc du Pilat a confié ses volets touristique et scolaire à la maison touristique, création du Parc mais néanmoins entité indépendante de la Maison. Les espaces muséographiques se situent également dans les maisons thématiques, créées et accompagnées par le Parc. De la même façon, le Parc des Grands Causses a délégué sa mission pédagogique à d'autres partenaires ; celle-ci se développe donc sur d'autres sites.

2.2.2 Transversalité et gradation

La typologie proposée dans la suite du document n'a pas pour ambition de séparer idéalement les maisons de Parcs en fonction de leurs rôles au risque de les classer artificiellement. La typologie entend proposer une simplification de la réalité pour aider à une meilleure compréhension du rôle et donc des enjeux des maisons de Parcs. Il convient donc de souligner au préalable la forte transversalité des fonctions dévolues à une maison de Parc. Il est donc difficile de vouloir réduire une maison de Parc à une fonction unique, excluant toutes les autres. Néanmoins, certaines fonctions prennent plus d'importance que d'autres sur un équipement, d'où le choix de parler de « vocation première » pour souligner la nécessaire gradation à apporter à ce classement. Les

différents rôles d'une maison de Parc ne sont pas figés mais évolutifs. Un Parc peut choisir de mettre davantage l'accent sur un rôle précis, valoriser le patrimoine par exemple, cela n'exclut pas les autres rôles mais les place dans une position secondaire ou du moins parallèle.

2.3 Une double typologie

Suite à la remise en cause de ces postulats de départ, la typologie initiale créée pour modéliser le rôle des maisons de Parc a fortement évolué.

2.3.1 Présentation

Les 9 entrées proposées initialement (que développe le chapitre consacré aux fonctions des maisons de Parc) peuvent se synthétiser en un tableau à double entrée avec :

- d'un côté une typologie axée sur la séparation ou non du siège administratif des autres rôles d'une maison de Parc.

- de l'autre, 3 entrées fonctionnelles selon la vocation première de la maison de Parc :

➤ une maison de Parc à **vocation première d'échange, de partage et de mise en réseau** avec l'accueil de tous les acteurs du territoire. La notion d'accueil est également entendue au sens large lorsque la maison est un lieu traversé, offrant des possibilités d'hébergement, des prêts de salles... Les publics accueillis sont donc très divers, depuis les bénévoles d'associations jusqu'aux stagiaires et chercheurs de structures partenaires accueillies sur le site. En fonction de ces publics et des possibilités offertes par la maison du Parc, les contraintes financières ou juridiques seront plus ou moins fortes.

➤ Une maison de Parc à **vocation première de valorisation du patrimoine**, faisant une très large part à l'accueil touristique, à l'information sur le territoire, comme à ces outils indirects de présentation du territoire que sont les boutiques de Parc ou les espaces de restauration.

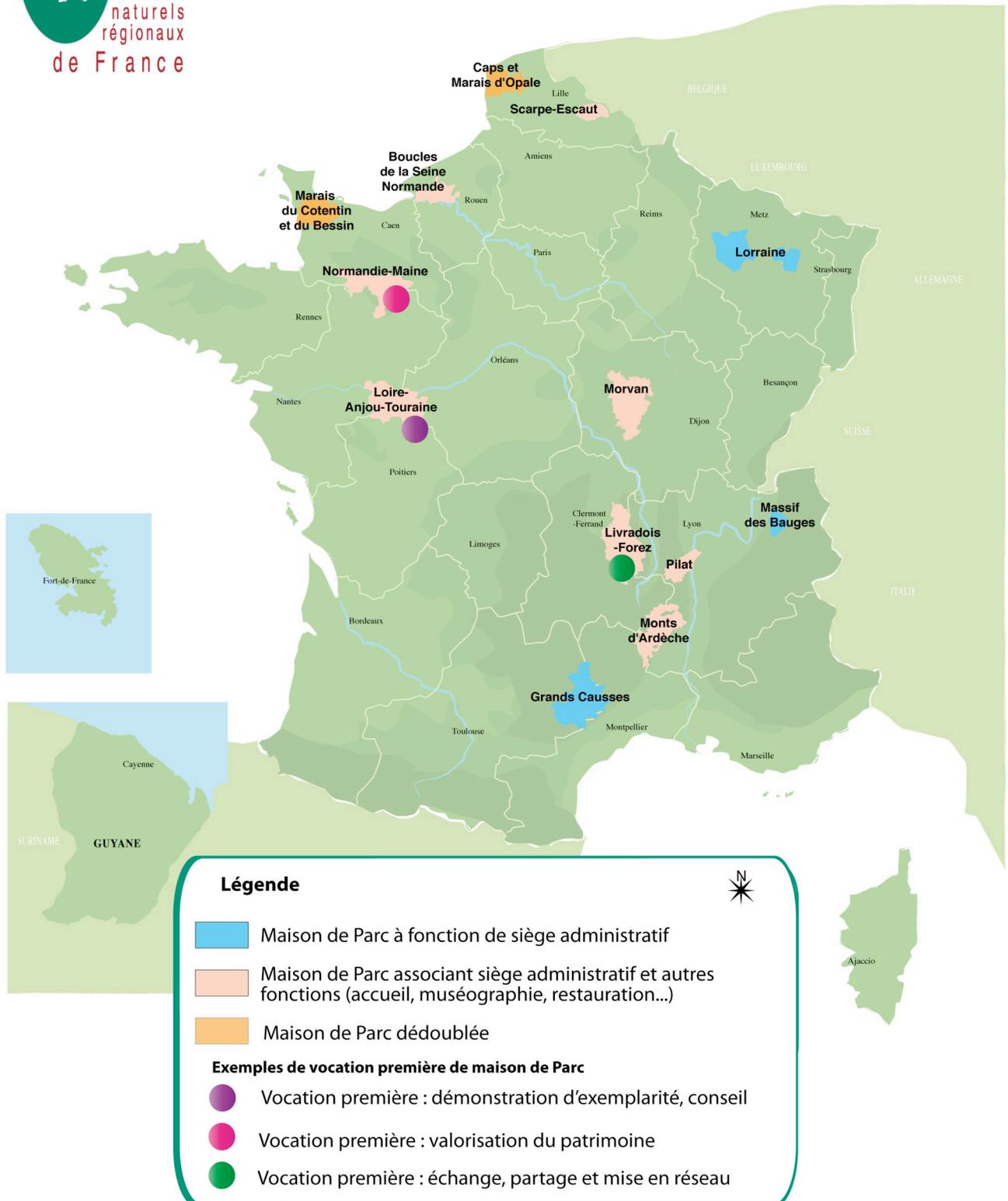
➤ une maison de Parc à **vocation première de démonstration d'exemplarité et de conseil**. L'effet démonstratif est ici entendu au sens large du terme : exemplarité patrimoniale, architecturale, naturelle ou énergétique. Il est couplé à la notion de conseil puisque l'objectif d'une maison de Parc « exemplaire » est d'attirer les habitants et les visiteurs pour leur montrer d'autres possibilités de construction ou de gestion durable.

Cette troisième entrée fonctionnelle a une place à part dans la typologie : **la volonté démonstrative d'une maison de Parc est en effet limitée dans le temps pour des raisons de dégradation et d'évolution rapide des critères d'exemplarité**. L'exemplarité est une notion qui vieillit mais qui est également très discutable car il est relativement facile, notamment dans une maison se voulant exemplaire au niveau énergétique, de trouver des contre-exemples d'exemplarité.

D'autre part, il est difficile de parler de vocation d'exemplarité car **une maison de Parc ne peut se construire dans la durée sur cette notion, sauf à se servir de l'exemplarité comme d'un tremplin** vers le développement d'une réelle politique d'accueil, de sensibilisation ou de valorisation du patrimoine. L'effet démonstratif d'une maison de Parc constitue ainsi davantage une accroche vers autre chose qu'une réelle vocation construite sur le long terme.

2.3.2 Illustrations

Les trois exemples proposés ci-dessous illustrent les rôles identifiés comme prépondérants au sein d'une maison de Parc ; néanmoins, le terme « vocation première » renvoie au fait que le rôle identifié comme premier n'est pas exclusif : il s'agit de mettre plus précisément l'accent sur un élément du curseur maison de Parc tout en soulignant que cet élément se combine à d'autres fonctions importantes au sein de la maison du Parc. L'illustration cherche donc à se positionner sur une échelle de fonctions et de rôles en identifiant celui/celle qui lui paraît la plus pertinente mais cette position est bien entendue à nuancer et à envisager sur le long terme car susceptible d'évolution au cours du temps.



2.3.2.1- Maison de Parc à vocation première de démonstration d'exemplarité et de conseil Exemple : la maison du Parc de Loire-Anjou-Touraine

Description

Maison de Parc située à l'entrée du bourg de Montsorreau.

Objectif : « Une maison du XXIème siècle, entre patrimoine et modernité ».

La maison du parc : un principe d'expérimentation assumé, clé d'entrée pour découvrir le territoire et ses enjeux.

- Vitrine du développement durable : transfert d'expérience
- Exemplarité à plusieurs titres :

Exemplarité architecturale : inspiration de la culture locale, pratiques ancestrales, choix des matériaux

Exemplarité énergétique (efficacité, sobriété, maîtrise, confort acoustique, visuel et thermique, production d'énergie renouvelable)

Exemplarité en terme d'intégration du bâti dans un site inscrit au Patrimoine Mondial de l'Unesco

- Moyen de démontrer, donner à voir et sensibiliser aux comportements éco-citoyens
- Cohérence par rapport à l'objectif affiché et l'inscription dans la Charte.
- Expression collective d'une volonté de faire partager : consensus politique
- Mixité des usages et des utilisateurs
- Démarche expérimentale et démonstrative : traduction innovante et créatrice d'une des missions du Parc.

La maison de Parc répond à différents enjeux :

- elle répond à un questionnement quotidien des élus sur le thème du bâti.
- elle symbolise une démarche de développement durable et de management environnemental.
- elle diffuse des bonnes pratiques sur le territoire auprès d'acteurs multiples (collectivités locales + particuliers + entreprises) car le modèle est applicable à l'habitat individuel.
- elle encourage à la découverte du territoire dans sa globalité à travers une scénographie permettant de découvrir le territoire et inciter le public à aller sur le terrain.

Comment les équipements contribuent-ils au projet de territoire ? Comment les équipements illustrent-ils les valeurs de la Charte ? Quelles sont leur utilité et leur fonction vis à vis de la Charte ?

La maison de Parc répond à un double constat initié à la suite de l'ouverture pendant deux étés d'un bâtiment situé à la porte du Château de Montsorreau : l'existence d'une forte demande du public pour des renseignements sur le Parc et un manque de visibilité des actions du parc.

La réflexion sur la maison de parc a débuté en même temps que la révision de la Charte en 2006, elle a fait l'objet d'un important travail avec les partenaires duquel est ressorti une demande : comment faire en sorte que les habitants connaissent mieux les outils du Parc ?

La maison du Parc répond à cette demande dans la mesure où elle est un outil de valorisation au service du Parc, et à ce titre inscrite de manière transversale dans la Charte.

Par le choix d'une bâtisse contemporaine, le Parc a mis clairement en avant sa volonté d'exemplarité et d'innovation.

L'équipement et le label Parc

L'équipement nourrit le label Parc à travers sa démarche expérimentale et démonstrative, qui est une des missions du Parc. La maison étant clairement associée au Parc, elle permet d'en souligner les spécificités.

Comment permettre aux habitants et aux nouveaux habitants de connaître leur territoire et de s’y impliquer ?

La maison du Parc a été conçue en fonction des besoins et des pratiques des utilisateurs et en réponse à un manque identifié sur le territoire : l’absence d’éléments d’informations sur le Parc. D’où un travail de mise en valeur du territoire au sein même de la maison du Parc : carte au sol grandeur nature, équipements de scénographie innovants....

Comment ouvrir les équipements pour accueillir un public double : habitants et visiteurs ? et au delà, comment mélanger les visiteurs ?

En présentant à la fois le territoire et les possibilités offertes par un bâtiment HQE en matière d’efficience énergétique, la maison de parc s’adresse aux visiteurs de passage comme aux habitants qui peuvent venir y chercher des exemples reproductibles au niveau de l’habitat individuel.

Néanmoins, la mixité du public n’est pas totale puisque la maison de Parc n’accueille pas le siège administratif, situé 700m plus loin.

Comment faire vivre la maison de parc/les équipements ?



C’est là tout l’enjeu d’une maison construite sur une base d’exemplarité : les normes et les critères environnementaux évoluent très rapidement. Néanmoins, l’exemplarité de la maison n’est pas qu’énergétique, elle se traduit également dans l’intégration d’un bâti contemporain au sein d’une zone classée ZPPUP ; à ce titre, elle perdurera comme un symbole fort de création innovante.

2.3.2.2 Maison de Parc à vocation première d'échange, de partage et de mise en réseau Exemple : la Maison de Parc du Livradois Forez

Description

La maison de Parc du Livradois Forez est située à mi chemin entre Thiers et Ambert, dans un village en hauteur de la vallée, au cœur du Parc.

Historique du choix d'une maison de Parc

Le premier comité syndical du Parc partait du principe que le Parc ne devait pas être une structure qui se pérennise de trop, « s'encroûte » et avait donc fait le choix de ne pas posséder de maison de Parc : l'équipe s'était installée dans les locaux d'une mairie et sur un autre pôle à 3 kms de distance.

Mais au fur et à mesure de l'évolution du Parc et de l'étoffement de l'équipe, le Parc s'est trouvé dans la nécessité de se trouver des locaux plus adaptés. La construction d'une nouvelle maison de Parc a été inscrite comme une priorité lors de l'élaboration de la deuxième Charte en 1996. Les nouveaux locaux, propriétés du Parc, ont été inaugurés en septembre 2001.

Une philosophie en mouvement

La philosophie du Parc a donc fortement évolué au fur et à mesure des années avec le passage d'un refus de toute structure lourde, de signe de richesse du Parc, à la nécessité d'être bien identifié, reconnu via une maison de Parc. On distingue donc deux périodes aux objectifs très différents :

- une 1^{ère} période où il s'agit de se fondre dans le paysage, d'être là pour « travailler », pas pour se faire voir.
- une 2^{nde} période où avec une équipe plus importante, les locaux sont devenus inadaptés, non fonctionnels, où l'arrivée de l'informatique provoquait des bouleversements. Le réalisme a pris le dessus car il y avait un réel handicap de ne pas avoir de siège administratif visible.



La maison de Parc, un projet politique au service du territoire

La condition 1^{ère} au choix d'une maison de Parc a été de faire en sorte que l'esprit de la maison reflète celui du Parc avec une maison de Parc considérée comme un projet du Parc.

D'où la très grande importance accordée à la maison du Parc dans la Charte de 1996 :

Dans l'axe Partager des objectifs communs

– Le Parc, un lieu d'échange –, il est écrit que **la Maison de Parc doit constituer à la fois le symbole et la concrétisation pratique du premier grand objectif de la nouvelle Charte du Parc, à savoir connaître et désirer le Livradois Forez.** « Il manque en effet aux habitants et aux partenaires du Livradois Forez une maison commune, à la fois lieu de connaissances, d'appropriation, de promotion du Livradois Forez, atelier d'animation, d'échanges, de rencontres. En bref, un lieu à partager pour un projet partagé ».

La Charte résume sa volonté d'échanges et de partage par une formule : « la maison de Parc doit être un symbole fort de l'identité du Livradois Forez, non seulement dans son architecture mais aussi au travers de ses différentes fonctions »

Traduction pratique de cette vocation première de la maison du Parc d'être un lieu tourné vers les habitants :

- 1/3 du bâtiment est constitué de lieux d'accueil, réunions, séminaires, centre de ressources
- la maison comporte aussi un lieu d'exposition pour le territoire toute l'année avec des expositions tournantes (tous les 2 mois environ) sur des thématiques sur lesquelles le Parc peut se faire le relais.
- la maison de Parc accueille d'autres structures comme le Cinéparc (ciné itinérant créé à la fin des années 80 pour pallier à la disparition des salles permanentes) qui a son siège à la maison du Parc ou l'ABLF. Une dizaine de réseaux sont ainsi liés à la maison du Parc (culture, tourisme, randonnée...). Ces réseaux sont très vivants et se rencontrent à la maison du Parc.

La maison du Parc est donc un lieu de passage, où les gens se sentent chez eux car ils connaissent bien la maison et savent l'utiliser. La présence d'une salle polyvalente sur le site de la maison du Parc renforce cet aspect.

L'accueil des scolaires

L'accueil des scolaires est considéré comme la forme la plus aboutie du volet de sensibilisation et d'ouverture de la maison du Parc, considéré comme un outil pédagogique.

Limites

La maison de Parc du Livradois Forez a donc une volonté forte de partage de sa maison. Néanmoins, le rôle d'accueil n'est pas considéré comme étant la vocation du Parc, il n'existe donc pas d'office de tourisme ni de lieu de vente car la maison de Parc n'est pas considérée comme un outil touristique.

On peut nuancer ce dernier point puisque malgré tout, la maison de Parc propose des documents sur le territoire pour les gens de passage, une salle de conférence servant de lieu de présentation du Parc à la demande, ainsi qu'un petit espace muséographique, lieu de découverte innovant autour des savoirs et savoir-faire du territoire.

2.3.2.3 Maison de Parc à vocation première de valorisation du patrimoine L'exemple de la maison du Parc de Normandie Maine

Description

La maison du Parc est située à Carrouges, à proximité du Château du même nom, sur un domaine connexe au Château comprenant un ensemble de bâtiments dont une ancienne abbatale et un verger reconstitué.

La maison du Parc : un lieu de promotion des patrimoines.

La maison du Parc offre aux visiteurs une gamme d'outils de découverte des patrimoines : patrimoine naturel, paysager et culturel.

- l'espace muséographique propose à travers une scénographie de choix (cf : zoom sur l'espace muséographique) de découvrir l'espace forestier, cœur historique du territoire, et de manière plus globale les espaces naturels qui le composent, puis le patrimoine humain à partir de photos et de présentation d'objets travaillés par l'homme issu de cet espace.

- la boutique offre toute une gamme de livres du « terroir » ou retraçant l'histoire du pays. Les produits proposés, depuis les produits labellisés Parc, par nature produits de promotion du territoire, jusqu'aux produits fermiers ou classiques, permettent de découvrir les différentes régions composant le territoire, comme ses facettes économiques et artisanales.

- un verger conservatoire restitue aux visiteurs la diversité des espèces de pommiers et de poiriers de la région, ouvrant ainsi sur la fabrication, l'histoire et les usages de deux produits typiques du territoire que sont le cidre et le poiré.

- des visites guidées spécialisées permettent également de découvrir au-delà de l'environnement immédiat, le patrimoine historique, les traditions et les savoir faire locaux.

La maison du Parc : un site en adéquation avec la mission de valorisation du patrimoine

Le domaine de la maison du Parc est en complète cohérence avec la mission de promotion et de découverte du patrimoine. Ses bâtiments historiques, notamment l'ancien chapitre des chanoines de Carrouges, rappellent aux visiteurs l'histoire du domaine et son évolution à travers les siècles.

Au-delà de l'aspect mémoriel des bâtiments ou du domaine en tant que tel, la proximité du château et l'afflux de touristes désireux de la visiter, rappellent que la motivation du public est d'aller trouver du patrimoine. Les visiteurs viennent en effet animés d'une logique de découverte et d'appropriation d'un patrimoine réputé remarquable. La perception que les visiteurs peuvent se faire du site de la maison du Parc est donc en adéquation avec l'image patrimoniale que donne le site.

Le paysage immédiat fait le lien avec ce qui se trouve dit à l'espace muséographique. L'intérieur et l'extérieur proposent par leur cohérence et leur interrelation un message clair à l'ensemble des visiteurs.

La valorisation du patrimoine : une mission qui déborde les autres missions du Parc

La mission de valorisation du patrimoine déborde largement les thématiques muséographiques, paysagères ou culturelles et touche d'autres missions du Parc, a priori très éloignées de la notion de valorisation du patrimoine, comme la thématique énergétique.



Le Parc a ainsi réalisé des travaux en vue d'intégrer du mieux possible à l'espace historique la chaudière bois afin qu'elle ne dénature pas le site. L'ouverture de la chaudière a par exemple été cachée par de grands panneaux de bois roulants rappelant la couleur des bâtiments alentours et faisant référence au patrimoine du territoire puisque les panneaux sont en bois bocager et non forestiers, ce qui souligne l'importance du bocage et des haies dans la région.

L'intégration de la mission de promotion du patrimoine dans le paysage visuel des visiteurs a

donc un impact sur les autres missions du Parc.

3. Stratégie et maisons de Parc

En présentant une série de thèmes à prendre en compte lors de la création d'une maison de Parc, cette partie vise à donner des points très pratiques de réflexion. Elle débute par les contraintes réglementaires et financières qui sont la pierre de base de toute création avant de rentrer plus spécifiquement au cœur du sujet des maisons de Parcs : les espaces d'accueil extérieurs et intérieurs puis de terminer sur les contraintes de fonctionnement à intégrer.

3.1 Les contraintes à intégrer

3.1.1 Contraintes réglementaires

a. les contraintes statutaires

Certaines maisons de Parc disposent d'espaces commerciaux : restaurant ou boutique de Parc, que le Parc, en tant que syndicat mixte ouvert, a le choix de ne pas porter directement. Le Parc peut en effet choisir confier ce service à une autre entité plus ou moins autonome : une régie ou une association. **Il n'existe pas de situation type au sein des Parcs** : chaque Parc disposant d'une boutique ou d'un espace de restauration a choisi son propre système de délégation en fonction de ses intérêts.

Le tableau ci-dessous propose à titre d'exemple de comparer les boutiques et espaces de restauration du Perche et de Brenne dont la gestion diffère totalement.

	Brenne	Perche
Statut	Association loi 1901 Fonctionnement en SARL	Régie personnalisée avec autonomie de gestion (SPIC : Service Public Industriel et Commercial)
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - complète autonomie de gestion de la boutique + restaurant - séparation des comptes - autofinancement complet - paiement d'un loyer mensuel au Parc - contrôle du Parc via représentation au CA de l'association. - simplicité administrative et comptable 	<ul style="list-style-type: none"> - indépendance financière - contrôle du Parc sur la régie par statut - inscription du rôle de promotion et valorisation du territoire de la boutique/restaurant dans la Charte. - égalité de traitement avec les autres restaurateurs (paiement des mêmes taxes et charges) donc absence de concurrence déloyale. - intéressement aux bénéfices proposé aux salariés.
Contraintes	<ul style="list-style-type: none"> - en cas de déficit chronique, le Parc doit dissoudre l'association pour la remettre à flots. 	<ul style="list-style-type: none"> - exigence d'ouverture pendant la « morte » saison d'où un subventionnement du Parc sur cette période pour maintenir l'équilibre financier → autonomie à 90% - complexité administrative et comptable - le mélange des statuts privés publics au sein des 2 espaces peut entraîner des tensions humaines.

b. les contraintes de mise aux normes.

Les contraintes de mise aux normes concernent l'ensemble des espaces de la maison du Parc :

- la sécurité des locaux intérieurs et extérieurs
- l'accessibilité des handicapés : places de parking réservées, rampe d'accès...
- les mises aux normes électriques et énergétiques
- les mises aux normes environnementales

Ces mises aux normes sont à intégrer très en amont et à budgéter à l'avance car leur coût est relativement important. Un Parc a ainsi préféré renoncer à la donation d'une maison destinée à être transformée en équipement culturel car les coûts de mises aux normes étaient trop importants pour lui.

3.1.2 Contraintes financières

Les contraintes financières à prendre en compte lors de la création ou de la gestion d'une maison de Parc dépassent largement le simple cadre d'un bilan ou d'un compte de résultat équilibré pour interroger la notion d'évaluation, au sens large du terme, et celle de volonté politique.

- L'évaluation financière d'une maison de Parc est une tâche rendue difficile par le caractère transversal des rôles et missions d'une maison de Parc. Comment en effet évaluer précisément quel élément se rattache à quelle mission alors même que les missions sont imbriquées les unes dans les autres. Une action ponctuelle à la maison du Parc, la découverte d'un espace sensible par exemple, peut ainsi renvoyer à trois missions distinctes : l'animation, la promotion touristique et la sensibilisation à l'environnement, ce qui rend l'évaluation des charges inhérentes à l'événement beaucoup plus complexe.

Au delà de la difficulté que représente une évaluation financière précise, il faut souligner le double risque de vouloir rattacher un élément de maison de Parc à une ligne budgétaire de manière artificielle, ou celui de perdre en crédibilité auprès des financeurs à montrer trop précisément qu'un de leur financement sert plusieurs actions en même temps.

- La partie consacrée aux enjeux a souligné l'importance de la prise en compte de la rentabilité financière d'une maison de Parc tout en soulignant ses limites liées à la nécessité d'alterner une vision unitaire focalisée sur un seul équipement et une vision plus systémique prenant en compte un réseau d'équipements et donc une évaluation financière globale.

Mais évoquer la rentabilité d'une maison de Parc est peut-être prématuré lorsque l'enjeu consiste à atteindre l'équilibre financier. Comment en effet chercher de la rentabilité sur un équipement qui n'a pas toujours été choisi et dont les contraintes ne sont pas toujours intégrées ou résolues : le poids historique ou politique de la décision de créer une maison de Parc ajoute donc de réelles difficultés de manière indirecte car il pèse sur l'équilibre financier à long terme d'un tel équipement.

D'autre part, un Parc ne dispose pas toujours des outils financiers adéquats ou de la maîtrise de ceux-ci. Il convient alors davantage de raisonner en terme de bonne gestion financière et non plus de rentabilité, terme trop éloigné de la réalité de certains Parcs.

- Une maison de Parc renvoie donc à des choix politiques plus que techniques, au sens où il n'existe pas de solution « miracle » pour équilibrer une maison de Parc lorsqu'on élargit le champ de l'évaluation au-delà de l'évaluation financière pour raisonner en termes plus généraux

d'évaluation d'un service rendu pour un public donné. Une maison de Parc peut être déficitaire financièrement parlant mais très largement « rentable » en terme de mission de service public et d'impact sociétal car outil d'animation et de dynamisme d'un territoire, notion difficilement évaluable de manière quantitative.

La problématique des maisons de Parc ouvre donc des pistes de réflexion sur la façon de mesurer leurs impacts non financiers, de créer/choisir des indicateurs pertinents d'évaluation et de les intégrer au discours politique. Par nature en effet, certains équipements sont déficitaires parce qu'avec des coûts d'investissement ou de fonctionnement trop importants au vue du potentiel d'achat ou de consommation du public ciblé mais très largement bénéficiaires du point de vue du service rendu aux habitants du territoire.

La Maison de l'Enfance du Parc de Brenne par exemple a été créée dans le but de pallier à un manque en matière d'accueil de la petite enfance. La création de cette maison était une réponse à une demande renouvelée des élus et des habitants. La maison ne peut pas être rentable financièrement car elle n'a pas été créée dans cet objectif ; elle s'adresse à l'ensemble des habitants à un prix très modique et constitue aujourd'hui la seule médiathèque/ludothèque de tout le territoire : certains préfèrent ainsi faire jusqu'à 50kms pour venir profiter de l'équipement. Le succès de la maison de l'Enfance traduit bien cette dichotomie entre rentabilité financière inexistante et service indispensable rendu à la population.

- Face à l'enthousiasme de certains politiques désireux de valoriser le territoire de Parc par la création d'équipements, un Parc peut également faire le choix d'investir dans un équipement coûteux alors même que ses finances ne le lui permettent pas. Cette situation pose la question du pragmatisme à mettre en avant pour répondre à une demande politique, elle montre également l'importance d'intégrer l'ensemble des coûts sur le long terme, ceux d'investissement mais aussi de fonctionnement et de renouvellement. Par ce biais apparaît également la notion de dématérialisation de l'équipement au sens où il peut être parfois plus judicieux plutôt que d'investir dans un équipement d'investir dans un service rendu. A un investissement dans la construction d'une salle de conférences peut par exemple se substituer la location ponctuelle de salles sur l'ensemble du territoire.
- Une autre difficulté financière de plus en plus présente dans les Parcs réside néanmoins dans l'absence de visibilité sur les financeurs et le fractionnement de plus en plus fort des sources de financement. Les dossiers de financement se sont transformés en machines complexes très preneuses en temps et en énergie.
- Les contraintes financières ouvrent donc des champs de réflexion très larges et renvoient à des notions parfois très éloignées de celles-ci : un investissement dans un équipement peut ainsi sembler inapproprié au vue d'une évaluation financière classique mais le Parc pourra s'en porter garant pour des raisons liées à son image et à sa crédibilité auprès du public des territoires. Un Parc répond ainsi parfois à des demandes alors même qu'il n'en a pas les compétences pour convaincre de son utilité et de ses activités sur le territoire.

3.2 Positionnement géographique de la maison de Parc

Le positionnement géographique de la maison du Parc est un point crucial tant pour la fréquentation du site que pour la transmission des messages du Parc. Il doit donc prendre en compte la facilité d'accès au site, sa visibilité et tenir compte de la fréquentation existante du lieu. Un lieu déjà connu et fréquenté par les habitants avant l'installation de la maison de Parc est un atout réel pour la communication Parc et l'appropriation du site par les habitants. Parfois

cependant, l'arrivée du Parc sur un site déjà utilisé par les habitants peut créer un sentiment de « dépossession » et nuire de manière temporaire à l'image du Parc.

3.2.1 Accessibilité

L'accessibilité est donc un critère important à prendre en compte dans le choix de la localisation car un site difficilement accessible ou mal positionné entraîne de fortes contraintes tant pour les visiteurs de Parc que pour l'équipe.

L'exemple de la maison du Parc des Boucles de la Seine Normande : contraintes de site et problèmes d'accessibilité.

La localisation actuelle de la maison du Parc répond à une particularité du Parc : être traversé par la Seine avec donc deux rives. A l'origine, la maison de Parc était sur la rive droite avec l'inconvénient majeur d'être située hors du territoire du Parc et d'avoir une configuration de locaux beaucoup plus étroite. Quand le syndicat mixte a eu l'opportunité d'acquérir les terrains constructibles, la maison de Parc est passée sur la rive gauche d'autant qu'un pont reliant les deux rives était situé à proximité.

La maison de Parc est donc située en position centrale par rapport au territoire du Parc mais souffre de fortes contraintes de localisation.

Contraintes de la localisation



3 contraintes majeures : la Seine, la présence d'une forêt domaniale et la division de l'équipe en 2 sites

- la Seine est un facteur de coupure entre les deux territoires car elle se traverse plutôt en bac que via le pont donc pour certains habitants excentrés de la rive droite, la maison de Parc n'est pas du tout accessible car à plus de 30mns en voiture

- la forêt borde l'autre côté de la maison de Parc donnant un sentiment de coupure et d'abandon à la population située de l'autre côté de la forêt.

- l'équipe Parc de 45 personnes est divisée sur plusieurs sites. Bien que 90% de l'équipe soit logée au siège administratif, la division des bâtiments entraîne un sentiment de mise à l'écart et la perte de la relation de proximité pour les 10% de l'équipe restante.

3.2.2 Mobilité

Les Parcs ont été créés avec l'objectif de dynamiser et vitaliser les zones rurales sur lesquelles ils se trouvaient ou, pour les Parcs les plus périurbains, de résister à la pression urbaine. Territoires ruraux, les Parcs et, par voie de fait, les maisons de Parc, connaissent donc les contraintes de mobilité inhérentes à tout espace non urbain, celles de disposer de peu de moyens de transports alternatifs à la voiture. Les sites de maison de Parc sont très hétérogènes : certaines maisons sont installées au cœur des villages et des communes, d'autres en retrait, d'autres encore sont totalement en dehors de tout village. Quelque soit la situation de la maison de Parc, il faut

souligner le poids de la voiture comme moyen d'accès privilégié aux maisons de Parc, et donc les nécessaires aménagements, notamment de signalétique, que la voiture impose.

Face à ces enjeux de mobilité, certains Parcs ont dans le cadre de leur mission d'expérimentation, réfléchi à des modes alternatifs de déplacement pour se rendre à la maison du Parc. C'est le cas par exemple du Parc du Morvan dont la maison de Parc se trouve à une quinzaine de kilomètres du bourg de Saulieu. Le Parc a réfléchi à la possibilité de créer des liaisons en bus ou taxis entre Saulieu et la maison du Parc. Les enjeux autour de cette réflexion sur la mobilité sont nombreux car outre une plus grande facilité d'accès à la maison du Parc, elle met en jeu le développement de modes de transports collectifs, alternatives à la voiture, et l'ouverture économique d'un territoire local.

3.2.3 Signalétique

Au vue de l'importance de la voiture dans l'accessibilité aux espaces, la signalétique doit donc être particulièrement visible et marquante, notamment dans les espaces les plus excentrés.

En fonction des territoires de Parc, la signalétique peut être à deux niveaux :

- lorsque la maison du Parc (ou le domaine) est située à proximité d'un lieu de forte fréquentation, le visiteur est naturellement amené par des repères déjà existants à aller sur le site de la maison du Parc. La signalétique peut donc se faire discrète puisqu'un balisage est déjà en place. L'enjeu pour la maison du Parc est donc de profiter de l'attrait touristique d'un site à fort potentiel tout en indiquant précisément sa position et son rôle. La maison du Parc de Normandie Maine est ainsi située à proximité immédiate du Château de Carrouges. La route menant au Château et le parking sont situés face à la maison du Parc qui profite donc indirectement de ce potentiel touristique pour se faire connaître.

- lorsque la maison du Parc est à l'inverse située en dehors de tout repère sensible, la signalétique peut être beaucoup plus visible et importante. L'enjeu n'est alors pas d'orienter sur un site mais bien de guider et de conduire jusqu'à la maison du Parc.

L'importance plus ou moins forte de la signalétique est donc un point à interroger au vue de la visibilité générale du Parc comme du site de la maison du Parc.

3.3 Espaces d'accueil extérieurs

3.3.1 Aires de stationnement

Les aires de stationnement sont des points importants à prendre en compte au vue de l'importance de la fréquentation du site, du nombre de personnes composant l'équipe du Parc et des évènements éventuels, de type fête du Parc, amenant une sur fréquentation ponctuelle du site.

Au-delà de l'équipe du Parc, il faut donc prendre en compte tous les publics susceptibles de se déplacer sur le site de la maison du Parc. Ainsi, la présence d'une maison des entreprises ou de l'emploi aura des conséquences sur la fréquentation du site. Les aires de stationnement doivent donc être aménagées en conséquence, afin de faciliter les allers-retours entre le territoire et le site de la maison du Parc.

La mise en commun d'aires de stationnement avec d'autres structures proches du Parc peut être une solution à la dégradation du paysage qu'entraîne la création de telles surfaces.

Si le covoiturage est une pratique courante du Parc ou une des objectifs de sensibilisation qu'il s'est fixé, la mise en avant d'une aire de stationnement spécifiquement dédiée à cette pratique peut constituer un bon point d'accroche et de sensibilisation pour les visiteurs.

3.3.2 Circulation piétonne

L'organisation de la circulation piétonne doit permettre une compréhension du site dès l'arrivée sur les lieux et rendre compte de sa cohérence par rapport aux aires de stationnement et aux cheminements extérieurs.

L'entrée du site doit être formellement marquée par une porte ou un panneau d'accueil et par un logo.



Ce panneau d'entrée a une double fonction :

- symboliser le passage dans un nouvel espace
- être un outil d'information qui peut soit offrir un plan du site permettant une visite autonome des visiteurs, soit présenter les missions du Parc ou les enjeux spécifiques du territoire.

La circulation piétonne concerne également les visiteurs à mobilité réduite : le/les panneau(x) d'entrée doivent fournir des précisions sur les possibilités de promenade aménagées offertes.



D'une certaine manière, le confort de circulation du visiteur va déterminer son ressenti sur le site : la circulation doit donc être fluide, cohérente, et permettre le passage de messages. Elle doit également rendre facilement accessible les aménités classiques d'un site ouvert (toilettes, abri...).

3.3.3 Eléments extérieurs d'interprétation

Les éléments extérieurs d'interprétation sont des outils favorisant la traduction de sites naturels, culturels ou patrimoniaux. Ils permettent de donner du sens aux différents éléments observés par un visiteur sans entrer dans des explications ou une démarche scientifique. Ces éléments concernent les Parcs dont les maisons sont installées au cœur d'un domaine ou qui jouxtent des espaces naturels.

Parmi les éléments extérieurs d'interprétation, on trouve :

- **des vergers conservatoires** qui sont des lieux de « mémoire » et de conservation de la diversité biologique et génétique de variétés anciennes de fruits (pommes et/ou poires le plus souvent). Ces vergers ouvrent au territoire car ils sont représentatifs d'une région agricole spécifique, connue pour la qualité de ses fruits, et permettent de renvoyer les visiteurs à des producteurs locaux. Ces vergers peuvent se découvrir seul ou en visite guidée. Ils sont donc des

prétextes à la sensibilisation environnementale ainsi qu'à l'organisation de manifestations thématiques autour de la culture, de l'histoire ou des pratiques sociales de dégustation des fruits.

- **des potagers conservatoires** : comme pour les vergers, les potagers conservatoires représentent davantage que des conservatoires botanique hébergeant un patrimoine végétal menacé. Ils permettent aux visiteurs de découvrir des savoir-faire liés aux opérations de culture, à l'utilisation des produits du jardin, à la cuisine et ouvrent des champs de découverte beaucoup plus vaste que celui du simple légume. Il n'y a ainsi pas de modèle de potager car celui-ci peut être conçu comme un « jardin à thème » consacré, par exemple, aux saveurs, aux parfums, aux plantes aromatiques, aux légumes normands..., aux curiosités végétales, à une espèce en particulier (tomate, par exemple) ou à un groupe (potirons, courges, citrouilles, etc.) selon les spécificités locales qu'il souhaite mettre en avant.

Reflet de ces multiples possibilités, le dessin du jardin peut être un simple massif consacré aux légumes du terroir avec des panneaux explicatifs, des carrés délimités par des allées en croix à la façon médiévale...

- **des sentiers de découverte** : un sentier d'interprétation ou sentier de découverte est une infrastructure touristique se présentant sous la forme d'un sentier équipé de panneaux d'informations pour permettre aux usagers de décrypter les milieux qu'ils traversent en l'empruntant. Les sentiers sont par définition des outils de découverte du territoire, ils doivent donc être aménagés en conséquence et être régulièrement entretenus.

3.4 Espaces d'accueil intérieurs

3.4.1 Les démarches d'exemplarité au sein des maisons de Parc.

Le plus souvent sites d'accueil et de valorisation du patrimoine local, les maisons de Parc ont un impact fort en terme de renvoi d'image du Parc et de ses missions auprès des visiteurs, quels qu'ils soient. Parce que ce sont des sites traversés qui véhiculent un message et une image, les maisons de Parc cherchent, dans le cadre des objectifs de développement durable des Parcs, à mettre en place des démarches d'exemplarité afin de sensibiliser aux impacts environnementaux. Plus globalement, les maisons de Parc s'inscrivent dans une perspective de management environnemental visant à prendre en compte l'impact environnemental de ses activités, à évaluer cet impact et à le réduire.

Cette volonté de développement durable des maisons de Parc se matérialise le plus souvent par la mise en place d'un système de management environnemental (ou SME), parfois par une démarche de Haute Qualité Environnementale, en particulier pour les créations de maisons de Parc, beaucoup plus rarement par une certification ISO 14001. La section suivante débute par une définition des termes environnementaux avant de comparer leurs avantages et leurs inconvénients de mise en place.

a. Le Système de Management Environnemental (SME)

Le SME est défini comme "composante du système de management global qui inclut la structure organisationnelle, les activités de planification, les responsabilités, les pratiques, les procédures, les procédés et les ressources pour établir, mettre en œuvre, réaliser, passer en revue et maintenir la politique environnementale" (§2.1. de la norme ISO 14050 qui définit le SME). Le SME ou EMAS (« Eco Management and Audit Scheme », version européenne du SME) regroupe plusieurs types d'actions, parmi lesquelles on peut citer :

- l'écobilan
- la prévention de la pollution
- la diminution de la consommation des ressources naturelles
- la diminution de la consommation d'énergie
- la réduction des déchets
- l'éducation à l'environnement
- la certification suivant les normes environnementales
- la mise en place de systèmes de production d'énergies renouvelables (photovoltaïque, solaire thermique...)
- l'implication des fournisseurs et sous-traitants en les encourageant à adopter un système de management environnemental, démarche liée à la problématique des achats durables.

La plupart des maisons de Parc ont, à des degrés divers de développement, mis en place des systèmes de management environnemental, notamment sur la gestion des déchets et l'évaluation des consommations. Le volet sensibilisation et éducation à l'environnement est quant à lui une des missions des Parcs, il est donc fortement présent.

b. La Haute Qualité Environnementale

La Haute Qualité Environnementale (HQE) est une initiative associative d'origine publique et privée, basée sur un référentiel de 14 cibles, qui peut être intégré dans les offres commerciales d'ingénierie visant à améliorer la conception ou la rénovation des bâtiments et des villes en limitant le plus possible leur impact environnemental.

La « Haute Qualité Environnementale » n'est pas un ensemble de normes, mais une démarche qui a pour but de guider les maîtres d'ouvrage et leurs partenaires dans une approche environnementale à partir d'un ensemble d'objectifs (visant à approcher ou atteindre des « cibles ») posés au moment de la conception. Elle est définie en fonction du « coût global » comprenant le bilan énergétique, les cycles d'entretien et de renouvellement.

Deux principes sous-tendent l'approche HQE :

- La construction, l'entretien et l'usage de tout bâtiment induisent un impact sur l'environnement, et donc un coût global, que la HQE tentera de réduire ou compenser, au-delà de ce que demande la loi et en visant la performance maximale. L'économie d'un projet de construction HQE est donc appréhendée sous l'angle du coût global ; elle tient compte à la fois de l'investissement et du fonctionnement.
- Le principe des cibles : il est lié à la démarche qualité ; la cible est atteinte si dans le domaine concerné, le niveau relatif de performance est égal à celui du meilleur projet connu au même moment.

Les objectifs de la démarche HQE sont organisés en 14 points qui sont résumés dans le tableau ci-dessous.

MAITRISER LES IMPACTS SUR L'ENVIRONNEMENT EXTERIEUR	CREER UN ENVIRONNEMENT INTERIEUR SAIN ET CONFORTABLE
Eco-construction	Confort
1. Relations harmonieuses du bâtiment avec son environnement immédiat	8. Confort hygrothermique
2. Choix intégré des produits, systèmes et procédés de construction	9. Confort acoustique
3. Chantier à faible impact environnemental	10. Confort visuel
	11. Confort olfactif
Eco-gestion	Santé
4. Gestion de l'énergie	12. Qualité sanitaire des espaces
5. Gestion de l'eau	13. Qualité sanitaire de l'air
6. Gestion des déchets d'activité	14. Qualité sanitaire de l'eau
7. Maintenance - Pérennité des performances environnementales	

La maison du Parc du Livradois Forez et celle de Loire Anjou Touraine sont construites sur une démarche HQE.

c. La norme ISO 14001

La norme ISO 14001 est la plus utilisée des normes de la série des normes ISO 14000 qui concernent le management environnemental. Elle repose sur le principe d'amélioration continue de la performance environnementale par la maîtrise des impacts liés à l'activité de l'entreprise. Il s'agit d'une approche portant sur les processus mis en place, non les produits finaux, qui a vocation à pouvoir être appliquée à toute organisation, quelle que soit sa taille et son produit, et dans tout secteur d'activité.

Un SME répondant aux exigences d'ISO 14001 est donc un outil de management qui permet à un organisme de toute taille et de tout type :

- d'**identifier** et de maîtriser l'impact environnemental de ses activités, produits ou services
- d'**améliorer** en permanence sa performance environnementale
- **de mettre en œuvre une approche systématique** pour définir des objectifs et cibles environnementaux, les atteindre et démontrer qu'ils ont été atteints.

ISO 14001 donne les exigences génériques pour un système de management environnemental. La philosophie sous-jacente est que, quelle que soit l'activité de l'organisme, les exigences d'un SME efficace sont les mêmes. Cela a pour effet d'établir une référence commune pour la communication sur les questions de management environnemental entre les organismes, leurs clients, les organismes de réglementation, le public et les autres parties prenantes

Aujourd'hui, seuls les Parcs du Pilat et de Lorraine (en cours) sont engagés dans une telle démarche.

Avantages et contraintes des différentes démarches appliquées à une maison de Parc

	SME	Haute Qualité Environnementale	Norme ISO 14001
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - facilité de mise en place dans son approche « bonnes pratiques » 	<ul style="list-style-type: none"> - forte visibilité - effet tremplin pour communication environnementale. 	<ul style="list-style-type: none"> - assurance de maîtriser les processus et activités organisationnels ayant un impact sur l'environnement - assurance sur les questions environnementales donnée aux parties prenantes extérieures – comme les clients, la collectivité et les organismes de réglementation - conformité à la réglementation en matière d'environnement - visibilité sur la communication environnementale - cadre de conformité indépendant comme présence d'un organisme de certification. - commune aux entreprises et peut donc jouer un effet d'entraînement par expertise avec une capacité de conviction supplémentaire.
Contraintes	<ul style="list-style-type: none"> - peu de visibilité pour les visiteurs. - peu formalisé donc dépend de la motivation de l'équipe en place. Se crée de manière tacite. 	<ul style="list-style-type: none"> - coûts de réalisation et de certification - capacité à trouver les maîtres d'œuvres sur des territoires ruraux. 	<ul style="list-style-type: none"> - décalage entre les exigences de la norme et celles fixées statutairement par le Parc. Les exigences des deux entités sont parfois incompatibles.

3.4.2 Les normes d'hygiène et de sécurité

Les normes d'hygiène et de sécurité sont définies au niveau départemental. Elles sont relativement contraignantes et évolutives, ce qui à terme peut contraindre certains maisons de Parc à rénover entièrement leurs lieux d'accueil et engendrer des coûts de réhabilitation et de mise aux normes très importants.

C'est le cas en particulier des maisons de Parc ou des maisons thématiques qui accueillent - ou ont accueilli - des publics scolaires : la mise aux normes est parfois si contraignante au niveau financier que le Parc peut choisir de limiter son activité de sensibilisation auprès des jeunes publics.

Les maisons de Parc qui possèdent un restaurant ou un espace dégustation sont également soumises à des règlements sanitaires contraignants qu'il importe de bien connaître avant de s'engager dans ce type d'activités pour en vérifier la compatibilité avec les locaux.

3.4.3 Communication

Le choix des messages portés par la maison du Parc ou par un équipement de Parc va déterminer une part importante de son organisation intérieure (ou extérieure dans le cas d'un domaine).

Parmi les éléments à intégrer dans la réflexion sur les messages véhiculés par les maisons de Parc et leurs équipements :

La communication	Eléments de réflexion	Exemples
Support de la communication	quel type de support privilégier ? comment les hiérarchiser ? les budgéter ?	- supports institutionnels classiques : dépliants, magazines... - site Internet mis à jour - panneaux explicatifs
Hiérarchisation des messages	quel message faire passer en priorité ? comment ?	- publicité mettant en avant un aspect spécifique des missions du Parc - évènements organisés en liaison avec ce choix
Déclinaison des messages	comment les messages s'articulent-ils entre eux ? comment illustrent-ils les thématiques mises en avant par la Charte ?	- la maison du Parc peut choisir de mettre l'accent sur un aspect particulier de sa maison, l'aspect patrimonial par exemple. La déclinaison des messages se fera donc dans l'agencement des espaces et la fabrication du paysage visuel immédiat.
Thématiques abordées	quels sont les thèmes abordés par les messages ?	- la mise en avant des missions du Parc - l'exemplarité : maison HQE, ISO 14001 (Pilat), utilisation de matériaux renouvelables, mixe des styles de bâti ancien moderne - la valorisation du patrimoine : histoire du territoire, du milieu naturel, des paysages, des hommes - la gestion durable des espaces naturels - l'éducation à l'environnement et à la gestion durable d'un territoire - le développement économique et social comme moyen de préserver l'animation d'un territoire - l'aménagement de l'espace de manière générale
Efficacité de la communication	le message est-il cohérent ? clair ? compréhensible ? adapté au type de public ?	- échos du public : bouche à oreille, livre d'or... - compréhension du public
Apport de la maison du Parc/équipement dans la transmission du message	Quelle est la plus-value de la maison du Parc dans la transmission des messages auprès du grand public ?	- « concrétisation » des messages. Les messages se matérialisent par un lieu précis, donnant à voir. L'impact sur le public est d'autant plus conséquent.

3.5 Fonctionnement

3.5.1 Le personnel

Quelques soient ses fonctions et les activités qu'elle propose, la maison de Parc, en tant que structure d'accueil, est parfois amenée à embaucher du personnel d'accueil, de vente ou de restauration pour les maisons ayant une boutique ou un restaurant.

Une équipe compétente, motivée et polyvalente, capable par exemple d'assumer des postes de restauration et de rendre des services à l'accueil si nécessaire, est un réel atout de développement. Pour un visiteur de passage, l'image des Parcs restera associée à celle des personnes rencontrées lors de sa visite à la maison du Parc, d'où l'importance du choix des personnes en charge de l'accueil.

La prise en charge de certaines missions peut se faire par le biais de bénévoles - en particulier pour les maisons thématiques - ou de stagiaires avec les avantages et contraintes que cette prise en charge entraîne : nécessité de formation, moindre professionnalisme, engagement qui s'étioule au fil du temps, fort turn-over mais plus grande souplesse et flexibilité et apport de compétences différentes.

Les différences de missions et plus encore de statuts peuvent entraîner des tensions entre les individus, lorsque les écarts de salaire ou d'avantages sociaux sont trop importants en particulier. Des réunions et des échanges entre tous les membres d'un même site contribuent à faire circuler l'information et à apaiser les tensions.

D'un point de vue plus financier, il importe d'anticiper les besoins en personnel afin de budgéter à l'avance les charges salariales, qui représentent un poids financier très important.

3.5.2 Animation et promotion

Lorsque la maison de Parc est installée sur un domaine ou dispose de locaux suffisamment importants pour accueillir du public, elle devient un véritable outil d'éducation et de sensibilisation, non seulement à l'environnement, mais plus encore à l'ensemble des missions prises en charge par un Parc Naturel Régional : énergie, architecture, urbanisme, paysage, culture....D'où l'importance de la qualité de l'animation et des messages à promouvoir auprès de tous les types de public. Il est nécessaire de :

- distinguer le type de public, donc de dissocier les scolaires du reste du public.
- planifier l'animation et la promotion.
- communiquer sur les animations à partir de différents supports : internet avec le site du Parc, supports papier traditionnels avec des affiches, des communiqués de presse..., sans oublier le bouche à oreille, un vecteur important de la communication au niveau local.
- créer un calendrier des animations pour une meilleure anticipation et réactivité.
- prévoir l'animation dans sa forme et son contenu sans oublier de réfléchir aux répercussions logistiques d'une animation de plus ou moins grande ampleur sur les aires de stationnement ou sur la circulation.
- réfléchir également à des animations alternatives en cas d'aléa climatiques ou autres.

Pour le public des scolaires, il importe de :

- définir le programme à l'avance avec les enseignants

- bien cibler le type de scolaires : classes du primaire, du collège ou du lycée afin d'adapter l'animation dans sa durée, le type d'activité, le vocabulaire employé...
- prévoir des supports d'animation qui pourront éventuellement être réutilisés en classes.

3.5.3 Gestion du budget de fonctionnement.

L'utilisation d'une maison de Parc exige d'établir un budget de fonctionnement prévisionnel. Sa mise en place est néanmoins relativement compliquée car sujette à de fortes incertitudes selon les financements obtenus. La transversalité des missions du Parc, celle des animations et des événements organisés rend également d'autant plus difficile l'évaluation des charges et donc leur imputation à la seule maison du Parc.

DEPENSES		RECETTES	
Frais généraux	Eau, électricité, chauffage, loyer, téléphone, informatique, matériel	Subventions	
Charges salariales		Autofinancement	Parking éventuellement payant, ventes des produits de la boutique, billetterie, restaurant, prestations payantes (visites guidées...)
Assurances	Elles concernent à la fois les personnes et les biens.		
Communication	Achats des supports, coût de mise en place du plan de communication...		
Autres	Frais d'étude		

Au final, il faut noter le **manque d'éléments financiers disponibles et précis pour cette étude**. Il a été en effet quasiment impossible de récupérer des données financières exploitables venues de différents Parcs afin d'en tirer des conclusions fiables.

Ce fait est sans doute la conséquence de difficultés intrinsèques : le sujet « maison de Parc » est rarement traité en tant que tel au niveau financier ; il est également difficile de maîtriser ce qui se rapporte stricto sensu à la maison de Parc. Cependant, cette absence de visibilité pose un souci avec le risque de ne pas pouvoir croiser les données financières existantes et les données structurelles, autrement dit de ne pas pouvoir établir une correspondance entre les éléments budgétaires et les missions ou services assurés par la maison du Parc. Cette situation peut créer un décalage de perception chez les financeurs ou les élus avec le risque de n'avoir qu'une analyse financière sans éléments d'évaluation autres que des résultats chiffrés.

4. Zoom outils

Six zoom outils sont proposés dans cette section : chacun d'eux s'appuie sur un exemple de Parc précis. L'objectif est en effet d'en montrer les ressources, les avantages comme les contraintes éventuelles dans un cadre donné, de faire remonter l'expérience vécue par le Parc de cet outil ainsi que les échos éventuels qu'il a pu en avoir.

4.1 La boutique : exemples croisés des Parcs du Morvan, Normandie Maine et Brenne.

Définition d'une boutique de Parc

De manière générale, une boutique Parc est un lieu à caractère commercial, destiné à la vente de produits alimentaires ou récréatifs. **Les visiteurs ont de plus en plus à cœur aujourd'hui d'acquérir un objet ayant le pouvoir de faire prolonger l'expérience de la visite de la maison de Parc. Un objet est donc un vecteur de notoriété, d'image et de souvenir du lieu visité.**

Une étude de ODIT France (Observation, Développement et Ingénierie Touristiques) rappelle que dans le monde anglo-saxon, l'achat dans une boutique est associé à un acte de mécénat privé puisque par son achat l'acheteur contribue à la conservation et à la valorisation du site. La boutique a donc également une fonction financière puisqu'elle est un moyen de générer des recettes parfois indispensables à la prise en charge salariale des employés de la boutique.



Les contraintes de fonctionnement, les attentes des visiteurs en terme de marketing, de qualité et d'originalité de l'offre et de la prestation sont exactement les mêmes pour une boutique de Parc que pour une boutique « classique ». Néanmoins, la boutique de Parc a certaines particularités :

- elle est porteuse d'un message à transmettre : celui de rendre compte des spécificités d'un territoire et d'une éthique Parc.
- elle présente et valorise les produits portant le label « Parc » : tant la présentation que la qualité des produits doivent donc être exemplaires.
- elle contribue aux missions éducatives du Parc en matière de protection de l'environnement et de gestion durable. Ses produits doivent donc refléter cette ambition éducative et ludique.
- elle est un lieu d'échange et de contacts entre le Parc et le public, en particulier les habitants de son territoire. Par un renouvellement régulier de ses produits, la boutique peut donc attirer d'autant plus de monde et créer une dynamique de fidélisation.
- elle permet de générer des ressources financières, voire de financer une partie de son personnel.
- la question de la boutique ne se pose que pour les maisons de Parc disposant de suffisamment d'espace et de potentiel de fréquentation pour proposer des produits à la vente, et concerne donc essentiellement les maisons de Parc « domaines » où le public peut venir se promener librement.

Choix des produits

L'organisation de l'espace et la disposition des produits participent de **l'image de la boutique**, donc indirectement du site de la maison du Parc et de la compréhension du public des missions des Parcs.

Dans les 3 boutiques visitées, les produits choisis donnaient à voir :

- l'image du territoire, du terroir via les produits marqués Parc : les produits font connaître les producteurs locaux et participent donc du développement économique et de l'image du territoire auprès des acheteurs



- le patrimoine local ou de manière plus globale les patrimoines des régions via des éditions spécialisées

- des thématiques particulières comme l'environnement, la biodiversité, la médecine alternative... à travers des éditions ou la vente de produits alternatifs. Le Morvan s'est par exemple spécialisé dans la vente d'éditions spécialisées touchant un large public d'amateurs.

- des objets « souvenirs »: cartes postales, animaux aimantés... De forme plus commerciale, ces objets sont néanmoins toujours en rapport direct ou indirect avec l'image des Parcs.

Objectifs et enjeux d'une boutique de Parc

- l'objectif majeur d'une boutique de Parc est de ne pas rentrer en concurrence avec le commerce local, parfois fragilisé. L'enjeu pour la boutique est donc de proposer des produits non disponibles dans les commerces locaux qui soient en même temps représentatifs des Parcs.

- la boutique est une plateforme pour les producteurs locaux, complémentaires de leur mode de distribution classique sur les marchés ; elle est également une mise en avant de la qualité de leurs produits. Elle valorise donc les acteurs du territoire.

- la boutique rend service au territoire, au sens où elle répond à un manque, par exemple en proposant des spécialités non trouvables sur le territoire. C'est le cas de la maison du tourisme du Morvan qui propose des éditions introuvables sur la région.

- la boutique peut donc se construire comme un espace de fidélisation « double », à la fois pour les habitants et pour les touristes. En ce sens, elle réalise une mixité des publics car elle permet un croisement des visiteurs (le terme est entendu au sens large) sur un même site.

Une boutique de Parc a donc un rôle beaucoup plus large que celui d'espace de vente. **Elle ouvre au territoire, le valorise et est créatrice d'initiatives de promotion du territoire** en favorisant l'ouverture aux filières courtes et aux producteurs locaux. Le Parc des Marais du Cotentin et du Bessin a par exemple laissé sa boutique à des producteurs de viande bovine locaux qui souhaitaient organiser une journée de découverte de leur viande au public.

Il faut cependant souligner la nécessaire adéquation et cohérence à mettre en avant entre les missions d'un Parc et les produits mis en boutique. Une boutique proposant des produits totalement étrangers au territoire et à l'esprit Parc risque de nuire à l'image du Parc et de laisser une impression faussée de ses missions aux visiteurs.

4.2 L'espace muséographique : l'exemple du Parc de Normandie Maine

Définition

L'espace muséographique peut être perçu comme la mise en avant d'un discours à caractère scientifique présenté de manière pédagogique et ludique. Il a pour objectif de représenter et de donner à voir, sentir, percevoir et comprendre des données portant tant sur la géologie, la géographie, l'histoire et la société que sur les ressources d'un territoire compris dans sa globalité et son évolution.

La scénographie évolue selon les attentes des maîtres d'ouvrage, les discours mis en avant et le ou les publics ciblés.

L'espace muséographique de la maison de Parc de Normandie Maine est un espace ouvert et gratuit qui a vocation à présenter le territoire selon un parcours (dont le tracé est représenté en blanc sur la photo) en deux temps:

- dans un premier temps, le visiteur est invité à découvrir et comprendre les spécificités du territoire dans ses dimensions géographiques, climatiques, hydrologiques et végétales.

- une seconde partie est consacrée à l'histoire humaine: là le visiteur découvre l'aspect culturel et social d'un territoire dont l'histoire a été façonnée au cours de siècles d'évolution.



Choix de la scénographie

La scénographie du lieu s'est voulue tournée vers l'extérieur, au sens où elle propose des allers-retours permanents entre le musée en lui-même et ce que le visiteur peut apercevoir du domaine. De grandes baies vitrées ont ainsi été aménagées pour permettre au regard de passer d'un espace à un autre et ainsi établir des correspondances entre l'intérieur perçu et l'extérieur à comprendre.



Toute la scénographie est en effet basée sur la perception et le sensitif. Les visiteurs sont invités à toucher, sentir et voir l'espace de manière intime et personnelle. Pour cela, le choix d'un espace lumineux, ouvert et tactile a été décidé: des poteaux ont ainsi été taillés dans les différentes essences d'arbres présentes sur le territoire pour permettre au visiteur de les toucher et appréhender leur variété et leur diversité. De la même manière, des moules d'insectes ou d'empreintes d'animaux ont été réalisés pour aider à une meilleure appréhension et visualisation de leurs caractéristiques.

Dans la partie consacrée aux hommes, les techniques de fabrication des produits artisanaux sont non seulement présentées et expliquées mais directement mises en relation avec des produits proposés en boutique, de façon à créer des rapports et des correspondances entre les deux, donc à concrétiser ce qui pourrait apparaître comme trop technique ou scientifique. La présentation des produits (type poiré, miel, cidre...) a également un effet publicitaire puisque l'ensemble des produits présentés se retrouve en vente dans la boutique.

Modulable, flexible, adaptable et plurifonctionnel, l'espace muséographique ainsi conçu présente plusieurs avantages:

- l'espace n'étant pas fixe ni fixé, il peut s'adapter aux différentes expositions donc à différents publics, être réutilisé et ne se trouve ainsi pas soumis aux contraintes de renouvellement des expositions.

- l'exposition est mobile et pourrait éventuellement être prêtée à d'autres communes du territoire. Des présentations du territoire peuvent donc être faites ailleurs que dans cet espace de manière itinérante.

- le caractère démontable de l'exposition rend possible une réutilisation complète de l'espace pour d'autres occasions de type séminaires.

Fonctionnement de l'espace

Le musée est gratuit. L'accès se fait par la boutique via un couloir dans lequel des brochures présentent les attraits touristiques de la région et les missions du Parc.

Le musée était à l'origine payant : le choix final de la gratuité a eu pour conséquence de rendre la boutique beaucoup plus visible et attrayante et a permis une augmentation de son potentiel d'achat ; le panier d'achat moyen tourne ainsi autour de 20 euros. Le choix de la gratuité s'explique également par la proximité du Château de Carrouges dont l'accès est payant. Le visiteur choisit volontairement de payer pour un équipement culturel réputé ; lui faire payer une seconde fois l'entrée à un autre équipement culturel aurait amené le visiteur à faire des choix de visites, au détriment du musée de la maison du Parc. La volonté d'éviter une double caisse a donc eu des conséquences positives sur le chiffre d'affaire de la boutique de Parc.

La boutique se positionne comme lieu en relation avec l'espace muséographique puisque l'ensemble des produits présentés est proposé à l'achat.

L'attrait esthétique de l'espace muséographique et de la boutique a également fidélisé les habitants locaux, les incitant à venir régulièrement à des fins touristiques ou récréatives.

Le tableau ci-dessous présente de façon synthétique les avantages et les contraintes de l'espace muséographique du Parc de Normandie Maine.

	Missions	Logistique	Fonctionnement	Phases à budgéter
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - présenter le territoire du parc de Normandie Maine - donner envie d'aller directement sur le territoire 	<ul style="list-style-type: none"> - modularité de tous les éléments - mobilité - flexibilité - pluri-fonctionnalité - durabilité - facilité de changement des expositions temporaires 	<ul style="list-style-type: none"> - gratuité des entrées après un premier essai de tarification peu concluant. → en contrepartie, une hausse du panier moyen d'achats dans la boutique - la gratuité se comprend également comme contrepoint de l'accès payant du Château. Il aurait été difficile de faire payer 2 fois le visiteur. 	<ul style="list-style-type: none"> - bureau d'étude - coût d'investissement - coût de fonctionnement - coût des expositions temporaires
Contraintes - risques	<ul style="list-style-type: none"> - trop donner à « voir » 	<ul style="list-style-type: none"> - temps d'installation et de désinstallation assez conséquents. 	<ul style="list-style-type: none"> - risque de dé-crédibilisation de l'équipement culturel. 	<ul style="list-style-type: none"> - lenteur et retard des travaux - coût de renouvellement des expositions.

Enjeux d'un espace muséographique

- L'espace muséographique d'une maison de Parc est conçu comme un lieu à la fois de valorisation d'une identité locale, des savoirs faire locaux et, de manière générale, d'un patrimoine, mais également comme un lieu d'innovation par rapport au territoire. L'espace muséographique doit renvoyer sur le territoire et donc jouer explicitement sur l'originalité de sa scénographie pour ne pas tout dire, au sens où il doit susciter l'envie et la curiosité du visiteur à se déplacer sur le territoire. L'intérêt d'un espace muséographique d'une maison de Parc est donc bien de ne pas se construire comme une réplique du territoire en question mais comme un appel vers celui-ci.

- Un espace muséographique pose donc la question de sa programmation, de son évolution et de sa complémentarité avec les expositions temporaires. Il s'agit en effet de faire vivre l'équipement, donc de s'interroger sur les destinataires de l'offre muséographique, sur les coûts des supports, leur longévité, la capacité à transmettre un message.

- Le rôle d'animation d'une maison de Parc et l'importance de fait de l'espace muséographique dans cette mission pose également la question des dynamiques d'animation à créer à partir de circuits de découverte ou du choix d'une pédagogie spécifique alliant l'intérieur d'un musée à un espace extérieur de découverte sur le terrain. Il s'agit donc de créer des flux dynamiques permettant de relier le musée à un espace d'animation plus global.

- Un espace muséographique pose aussi la question de son coût d'entrée avec le choix ou non de la gratuité. **Cette question rencontre un panel de réponses possibles** puisque le choix peut

être fait de ventiler les tarifs en fonction du type de public, de proposer des journées gratuites ou de développer des prestations spécifiques payantes.

Le Parc des Marais du Cotentin et du Bessin a par exemple choisi de faire payer l'accès à l'Espace Naturel Sensible des Ponts d'Ouves. Sa politique tarifaire distingue les visites libres des visites guidées, propose des tarifs différents selon le type de public avec la gratuité pour les moins de 6 ans, un tarif réduit « classique », un tarif plein et un tarif famille et ajoute une distinction supplémentaire selon que le visiteur est habitant du Parc ou extérieur à celui-ci. Au final, ce sont donc 6 tarifs différents qui sont proposés, allant de 2 à 5 euros pour un tarif individuel et de 8,5 à 11 euros pour un tarif famille.

Le choix de faire payer tout ou une partie d'un espace muséographique ou de découverte n'est pas simplement d'ordre financier : le choix délibéré de la non gratuité relève aussi d'une démarche de création de l'envie de découvrir auprès des visiteurs car il permet de « filtrer » un public simplement consommateur d'un public réellement intéressé par cet espace de culture.

- Le financement d'un espace muséographique est parfois peu parlant auprès des financeurs : il importe néanmoins de bien raisonner en coûts globaux, au sens où, pour vivre et se moderniser ce type d'espace nécessite des financements réguliers et de long terme. Pour en souligner l'importance, il est parfois plus simple de convertir les coûts en Equivalent Temps Plein ou en jours hommes afin de matérialiser le poids financier de l'équipement.

4.3 L'espace de restauration : l'exemple de l'Espace Gourmand du Parc du Perche

Description

La maison du Parc est installée depuis 2000 sur le domaine de Courboyer dans un ancien manoir rénové et a vocation à être la vitrine du Perche et des actions du Parc en faveur du développement durable.

L'espace de restauration, appelé espace gourmand, est situé dans les dépendances de l'ancien manoir qui accueillent également la boutique, le centre d'information touristique et les services administratifs du Parc.

Enjeux du choix de la régie personnalisée

L'espace gourmand n'est pas géré directement par le Parc, il est en régie personnalisée avec autonomie de gestion, sous la forme d'une SPIC : Service Public Industriel et Commercial, autrement dit, il s'agit d'un statut public à fonctionnement privé.

La partie consacrée aux contraintes statutaires a déjà développé les avantages et inconvénients d'un tel statut. En synthèse, il faut retenir :

- **la régie est une entité totalement indépendante du Parc** en termes de direction, de comptabilité, de fonctionnement général.
- son rôle et ses objectifs sont néanmoins inscrits dans la Charte, donc statutairement parlant, le Parc peut vérifier et contrôler le rôle de promotion du territoire et de valorisation des produits locaux confié à la régie. La régie agit donc comme un satellite du Parc mais disposant d'une complète autonomie.
- la régie a une totale autonomie de gestion financière : elle a donc obligation de rentabilité pour couvrir ses charges de fonctionnement et de personnel.
- la régie obéit aux mêmes contraintes réglementaires, fiscales ou salariales que n'importe quel autre restaurant. Le Parc se met donc sur un pied d'égalité avec les restaurateurs locaux et ne leur fait donc pas de concurrence déloyale.
- l'indépendance est à nuancer sur un seul point : là la demande du Parc, la boutique/restaurant aligne ses périodes d'ouverture sur celles du Parc. Les deux espaces sont donc ouverts même pendant la « morte » saison de janvier à mars. En contrepartie de ces 3 mois de quasi inactivité, le Parc subventionne la moitié des charges de personnel pour cette période. La régie est au final autonome à 90%.

Enjeux de valorisation et de promotion du patrimoine local

Le domaine de Courboyer, de par sa nature, est un site emblématique pour la découverte du Perche. Le manoir est en effet le reflet du patrimoine bâti percheron tandis que le domaine représente le paysage percheron typique.

La boutique et le restaurant obéissent aux mêmes obligations de promotion et de valorisation du patrimoine local, avec une restauration qui a évolué vers une restauration de type traditionnel, ce qui se traduit à plusieurs niveaux :

- dans le choix des produits qui valorisent les produits locaux et font appel à une association de promotion des produits percherons. Ce choix amène le restaurant à privilégier les produits frais. 90% des produits proposés sont ainsi des produits fermiers.

- Ce choix du local pose néanmoins certains problèmes d'approvisionnement puisqu'il oblige le restaurant à faire la tournée des producteurs qui ne peuvent pas livrer le matin pour s'approvisionner en produits fermiers.

- D'autre part, le Perche est relativement pauvre en produits maraîchers avec une production de légumes trop irrégulière pour pouvoir s'appuyer dessus. Cette absence de filière est donc une contrainte supplémentaire pour le restaurant.

- dans l'aide à la structuration des filières courtes que le Parc a mis en place au moment des débuts du restaurant en 2003-2004. Le restaurant a cherché à développer des liens avec ses producteurs en les invitant une fois par an à venir au restaurant découvrir la valorisation de leur produits.

- dans le choix des recettes qui se déclinent à la façon percheronne. Le bœuf bourguignon est par exemple mis à la sauce percheronne via l'utilisation de cidre artisanal. Le restaurant a échangé avec des restaurateurs locaux pour trouver des recettes typiques dont il fait la promotion dans ses menus.

- dans la création d'un label apposé sur les produits véritablement percherons. Le restaurant n'utilise par exemple que la baguette du Perche : celle-ci est fabriquée de façon artisanale à partir de farine du Perche.

Enjeux financiers

Le Parc a souhaité que les prix proposés en restaurant correspondent aux réalités territoriales, d'où un nouvel enjeu financier pour le restaurant : celui de proposer une carte avec un bon rapport qualité prix. Les prix des plats s'étalent ainsi entre 10 et 25 euros avec le choix de menus groupe à 18 ou 22 euros (tout compris) et d'un menu enfant à 6,10 euros.

En tant que structure assimilée au Parc, le restaurant a également été confronté, dans ses relations aux fournisseurs, à des tentatives pour se faire acheter les produits fermiers aux prix forts dans l'idée que le Parc pouvait se permettre d'acheter à n'importe quel prix. Les relations entre le restaurant et les producteurs locaux restent cependant les mêmes qu'entre un acheteur et un fournisseur avec des règles de négociation identiques et donc des prix d'achat qui correspondent à la réalité des produits.

Le restaurant est, comme cela a été largement souligné, indépendant financièrement. Cela suppose donc de trouver les moyens de le rentabiliser tout en tenant compte des contraintes posées par le Parc en termes de périodes et d'horaires d'ouverture (ouverture de janvier à mars, fermeture le soir pour ne pas faire concurrence aux restaurateurs locaux), de politique tarifaire (rapport qualité prix en adéquation avec l'économie du territoire), et de valorisation du patrimoine local (recours aux producteurs locaux).

Pour un restaurant de ce type qui sert environ 15 000 couverts par an sur un site accueillant entre 35 000 et 40 000 visiteurs, le budget annuel est de 300 000 euros avec une autonomie à 90%.

A titre d'exemple, dans le budget prévisionnel de ce type d'espace :

- les ventes s'élèvent à environ 250 000 euros
- les achats à environ 102 000 euros.

La marge commerciale s'élève donc à 148 000 euros, à laquelle il faut retrancher les charges salariales, relativement importantes, puisqu'elles s'élèvent à 103 000 euros. Les charges financières et exceptionnelles sont négligeables.

Au delà des chiffres, il faut retenir l'importance d'évaluer à l'avance les besoins en personnel. Le restaurant du Parc du Perche a en effet besoin de 5 personnes à plein temps et de 5 ou 6 extras selon l'importance des groupes et des séminaires. L'embauche du personnel constitue donc un véritable enjeu pour ce type de structure.

Enjeux humains

La boutique et l'espace gourmand constituent un seul et même espace, uniquement séparés par l'accueil touristique qui est porté par le Parc. Néanmoins, même si aucune différence n'existe entre les deux personnels en terme d'image pour un visiteur (qui les associe au Parc), les différences de statut, donc de salaires, de conditions de travail et d'avantages sociaux sont bien présentes ce qui peut entraîner des tensions humaines.

La restauration exige d'autre part d'avoir du personnel compétent, motivé et polyvalent. Le personnel du restaurant et de la boutique travaille en effet 7/7 jours avec un service non-stop qui représente environ 15 000 couverts par an. La charge de travail et les contraintes assimilées sont celles de la restauration mais elles supposent de trouver des personnes capables d'y faire face et de pouvoir dans le même temps mettre en valeur les produits locaux et la culture Parc.

Dans cet objectif de fidélisation et de motivation du personnel, un intéressement aux bénéfices a été proposé aux salariés.

Le Parc et l'espace de restauration



Le cadre paysager et la présence du manoir jouent beaucoup dans le succès local du restaurant et de la boutique qui sont pleinement intégrés au domaine Parc. **Cette intégration va plus loin puisqu'elle se traduit par un travail en commun de tous les jours :**

- dans la cohérence des animations. Le restaurant cherche ainsi à « coller » le plus possible aux temps forts du Parc en élaborant des animations cuisine ou des démonstrations qui sont en accord avec les thèmes mis en avant par le Parc tout au long de l'année.

- dans le travail de communication. Le bouche à oreille est un élément clé du succès d'un restaurant : l'espace gourmand participe donc via ce bouche à oreille de la promotion du Parc du Perche. A l'inverse, dans sa communication vers les habitants de son territoire, le Parc peut mettre en avant le restaurant comme un élément clé de valorisation et de promotion local.

4.4 L'accueil des publics scolaires : l'exemple du Parc de Scarpe-Escout

L'accueil, l'éducation et l'information sont une des missions des Parcs. A travers des activités éducatives, culturelles et touristiques, les Parcs favorisent en effet le contact avec la nature, sensibilisent les habitants aux problèmes de l'environnement et incitent les visiteurs à la découverte du territoire.

L'accueil des publics scolaires participe de cette mission de sensibilisation et d'éducation : dans ce cadre, la maison de Parc a un rôle à jouer puisqu'elle permet d'ouvrir au territoire, d'en présenter les enjeux et les défis, en termes environnementaux mais aussi patrimoniaux, énergétiques ou culturels.

Néanmoins, l'accueil des scolaires, de par la spécificité du public pris en charge, suppose de prendre en compte certains aménagements et certaines contraintes, notamment réglementaires.

L'accueil des scolaires sur le Parc de Scarpe-Escout

L'accueil des scolaires se fait sur deux sites bien particuliers :

- le Centre d'Amaury, ancien site d'affaissement minier transformé en étang, a été transformé en base de loisirs et réorienté en centre d'éducation à l'environnement. Le site se compose de 200 hectares d'espaces naturels dont 60 ha de plan d'eau où peuvent se pratiquer les sports nautiques, les balades et autres activités de détente.

- la Maison de la Forêt : sa création a été conçue comme une porte d'entrée vers le massif forestier, un endroit touristique très fréquenté où il était nécessaire de développer une réelle politique d'éducation et de sensibilisation. La maison a une situation avantageuse car elle est située à proximité de la base de loisirs qui dispose d'équipements récréatifs, elle vient donc en complément du centre d'éducation à l'environnement.

Spécificité de la gestion des scolaires

Afin de mieux gérer ses équipements, **le Parc a mis en place en 1988 l'association ADEPSE : Association pour le Développement des Equipements de Scarpe-Escout.** La vocation de l'association est double : gérer les équipements du Parc et assurer la mise en œuvre de la politique d'accueil et d'éducation à l'environnement et au développement durable du Parc.

Un sens a donc été donné aux équipements, celui d'être au service de la mission éducative du Parc, rôle qui a été inscrit comme tel dans la Charte du Parc.

Les valeurs du Parc en matière éducative ne sont donc pas concentrées sur un seul site, la maison du Parc mais « déléguées » aux équipements. D'où la mise en place d'une véritable politique d'accueil dans les équipements avec une ouverture le dimanche et la mise en place de la gratuité pour tout ce qui relève du « service public » ; à l'inverse, tout ce qui relève de l'animation ou de la prestation spécifique est payant.

Budget de fonctionnement des deux sites

Les deux sites reçoivent aujourd'hui environ 30 000 visiteurs, néanmoins, ce sont les scolaires et le public du Centre de loisirs qui font financièrement vivre les équipements.

L'association dispose d'un budget de fonctionnement de 700 000 euros pour les 3 équipements (le troisième est un gîte labellisé Panda).

- le Centre d'Amaury qui dispose d'un service d'hébergement et de restauration de 70/80 places consomme 80 % du budget de fonctionnement.

- la Maison de la Forêt et le gîte consomment environ 10% du budget chacun.

Le syndicat mixte du Parc subventionne 25% du budget de fonctionnement de l'Association. Le reste provient de l'autofinancement et plus spécifiquement de l'hébergement et de la restauration proposés sur le site du Centre d'Amaury.

Contraintes et enjeux de la politique éducative

Les équipements ne correspondent aujourd'hui plus à l'image que le Parc souhaiterait en donner en termes d'énergie, d'exemplarité ou d'accueil du fait de leur vieillissement avec des équipements qui datent de plus de 30 ans. L'importance des budgets de restauration ou rénovation est telle qu'elle freine toute tentative dans ce sens d'autant que les normes quelles qu'elles soient ont profondément évolué, ajoutant des contraintes financières supplémentaires à des chantiers déjà conséquents. Les normes de sécurité par exemple ont évolué : il faut aujourd'hui 15m2 par chambre à coucher contre 12 m2 à l'époque où les bâtiments avaient été construits.

L'ensemble de ces contraintes posent non seulement la question des moyens à mettre en œuvre pour assurer la politique éducative mais aussi celle de la nature des prestations en tant que telles.

Moyens à mettre en œuvre ?	Nombre de lits pour atteindre le seuil de rentabilité ?
	Conséquences sur l'embauche de personnel ? la gestion ? l'animation ?
	Comment maîtriser la qualité de la restauration et communiquer dessus ?
	Vers quel type de public tourner en priorité la politique éducative ?
	En fonction des missions menées, quel arbitrage faire entre les missions de service public et la prestation ?

Cet exemple souligne la multiplicité des enjeux rattachés à la politique éducative puisque celle-ci dépasse largement l'accueil des scolaires pour renvoyer à des questions beaucoup plus politiques et stratégiques sur le sens à donner aux équipements, les moyens de les faire vivre.

Dans cette réflexion sur l'évolution des équipements pédagogiques, l'association en charge de leur gestion y a associé élus, habitants, techniciens et intercommunalités, autour d'un groupe d'échange. De cette réflexion sont par exemple ressorties les éléments suivants :

- si chaque commune envoyait un an sur deux une seule classe sur le site d'Amaury, cela permettrait d'équilibrer le budget.

- 80% des utilisateurs sont des écoles privées qui viennent de l'ensemble du territoire national. Est-ce que le rôle du parc est d'utiliser l'argent public du territoire pour des élèves venus du privé ?

- quels moyens se donne le Parc par rapport à cette vocation exprimée dans la Charte d'éduquer les enfants au territoire et à l'environnement ?

- il importe de faire très attention à l'équilibre du budget pour ne pas renverser les discours face aux élus : le Parc n'est pas là pour se positionner en demandeur de subventions mais pour proposer une offre de qualité au territoire.
- il importe également de ne pas centrer la problématique des équipements sur des enjeux uniquement financiers : les équipements éducatifs du Parc de Scarpe-Escaut ont une autre vocation qui est celle d'être au service du territoire, ils concourent à une mission de service public.
- le Parc est de plus en plus souvent sollicité pour élargir d'accueil et utiliser les équipements à d'autres services comme l'accueil d'entreprises ou de manifestations extérieures (mariages, communions...).
- un éventuel élargissement aux personnes extérieures est très complexe au niveau économique car il oblige à mettre en place des règles d'hygiène et d'offre contraignantes et pose la question de la gestion des prix sociaux et des règles de concurrence par rapport aux restaurateurs locaux. Le Parc a-t-il vocation à mettre de l'argent public dans des offres touristiques ?
- le Parc a une mission éducative mais pas uniquement dirigée vers les scolaires. Sa politique éducative envers les adultes, via des incitations à planter des essences locales par exemple, l'oblige à être exemplaire en matière de gestion du site pour que celui ci soit cohérent avec le message véhiculé par le Parc.

4.5 L'accueil d'autres structures partenaires : l'exemple du Parc du Morvan

Objectifs de l'accueil de structures partenaires

Une des missions des Parcs est de favoriser la mise en réseau des structures faisant partie intégrante du territoire, afin de les aider à développer leurs actions, de les structurer si besoin est, de leur donner de la cohérence et de la viabilité. A ce titre, le Parc est parfois amené à accueillir des structures dites « partenaires » au sens où elles participent aux côtés des Parcs tant de la protection et de la gestion du patrimoine naturel, culturel ou paysager que de l'aménagement du territoire, de l'éducation ou du développement économique et social.

Quel type de structures ?



Deux types de structures sont accueillies par le Parc :

- les structures « indépendantes » qui ont une gestion et un fonctionnement totalement indépendants de celui du Parc : elles ont donc leur propre personnel et leur propre budget de fonctionnement même si elles partagent les lieux avec l'équipe du parc.
- les structures portées par le Parc au titre de conventions avec l'Etat ou la région.

Par accueil, on entend en effet :

- la mise à disposition de locaux, prêtés contre des sommes modiques ou des prestations rendues.
- la mise à disposition de matériel : salles de réunion, postes informatiques...
- une adresse avec une boîte postale

De manière générale, les structures les plus souvent accueillies par un Parc sont :

- le CAUE, Conseil d'Architecture, d'Urbanisme et d'Environnement.
- l'Espace Info Energie
- l'Office du Tourisme
- des associations de défense ou de protection du patrimoine culturel ou environnemental.

Le Parc Naturel Régional du Morvan accueille ainsi 6 structures sur son domaine, ce qui représente une vingtaine de personnes supplémentaires. Le tableau ci-dessous récapitule les différents objectifs de ces structures et met l'accent sur leurs liens avec les missions du Parc.

Structure	Statut	Missions
Société d'Histoire Naturelle d'Autun	Association loi 1901 reconnue d'utilité publique	Inventaire, recherche, protection, gestion, conseil, animation et sensibilisation dans les domaines des sciences naturelles et préhistoriques.
CBNBP : Conservatoire Botanique National du Bassin Parisien	Relais local du Conservatoire	Connaissance floristique, création d'atlas, diffusion de l'information
GLACEM : Groupement de liaison des associations culturelles et économiques du Morvan.	Groupement de liaison	Edition d'un magazine. ; Etre le porte parole des morvandiaux auprès du Parc (participation à la fête du Parc par exemple)

Vélo Morvan Nature	Association créée initialement sous le nom « Morvan VTT » en 1993 sous l'impulsion du Parc	Développer le VTT sur le massif et faire vivre le "Site VTT-FFC du Parc du Morvan" qui est aujourd'hui , avec ses 2476 km de sentiers balisés, le plus vaste de France.
Morvan Terroirs	Association regroupant les éleveurs et producteurs bénéficiant de la marque Parc.	Faire vivre la marque PNR du Morvan, promouvoir les produits, services et savoirs faire spécifiques de leurs terroirs.
ARORM : Association pour la Recherche sur l'Occupation et la Résistance en Morvan	Association loi 1901 créée par un groupe d'historiens et d'anciens résistants.	<ul style="list-style-type: none"> - Promotion de la recherche sur l'Occupation et la Résistance en Morvan et publication des résultats (ouvrages, expositions, conférences, manifestations culturelles...) - Gestion du musée de la Résistance en Morvan (située à la maison du Parc). - Sensibilisation et éducation à l'histoire de la Résistance dans la région. - Organisation de concours sur le thème de la Résistance auprès des élèves et étudiants.

Avantages et contraintes

	Missions	Logistique	Fonctionnement	Budget
Avantages	<ul style="list-style-type: none"> - apport de compétences externes - échanges d'informations - mise en réseau - transversalité - mélange de public - création de liens - croisement des regards d'où une meilleure connaissance du territoire - public élargi 	<ul style="list-style-type: none"> - mutualisation des équipements 	<ul style="list-style-type: none"> - le visiteur trouve tout sur un seul et même site. 	<ul style="list-style-type: none"> - services rendus en échange du prêt des locaux - mutualisation budgétaire et financière - réduction des coûts marginaux
Contraintes - risques	<ul style="list-style-type: none"> - risques pour le public de mélanger les missions du Parc, de confondre les partenaires avec le Parc. 	<ul style="list-style-type: none"> - surcapacité et difficultés d'organisation interne - absence de locaux supplémentaires 	<ul style="list-style-type: none"> - perte de repères - obligation de bien indiquer chaque structure par une signalétique appropriée. 	<ul style="list-style-type: none"> - éventuelle séparation des budgets d'où difficulté à dissocier les consommations courantes propres à chacun

Ce qu'il faut retenir

L'accueil d'autres structures, conventionnées ou indépendantes du Parc, n'est pas une contrainte en soi pour le Parc dans la mesure où il dispose d'une capacité d'hébergement suffisante et d'une lisibilité suffisamment forte pour ne pas être confondu avec les autres structures partenaires.

- Les contraintes apparaissent plutôt **sur le long terme** et sont d'ordre **fonctionnelles**, par exemple lorsque l'équipe Parc s'élargit ou que le nombre de structures dépasse la capacité d'accueil initial.

Ainsi, l'équipe Parc du domaine St Brisson du Morvan comprend 47 personnes. Avec les structures partenaires, ce chiffre atteint les 65 personnes, sans compter la dizaine de stagiaires qui rejoint le Parc chaque été. Le domaine est actuellement en surcapacité d'accueil ce qui pose des problèmes de concurrence de locaux.

Les autres contraintes de fonctionnement sont d'ordre mineur : davantage liées à la cohabitation, quand il s'agit de planifier l'accès aux salles de réunion ou de créer différents services de cuisine par exemple.

Si le Parc s'est engagé à accueillir un nombre déterminé de structures, il doit donc anticiper l'évolution de son équipe Parc au risque de se trouver dans l'incapacité de proposer des bureaux à sa propre équipe, anticiper également la vacance des locaux et leur future utilisation.

Dans le cas des espaces info énergie ou des CAUE par exemple, les permanences ne sont pas quotidiennes mais hebdomadaires ou mensuelles : que faire des locaux vacants les jours de non permanence ? Le Parc peut ainsi réfléchir à une double utilisation de ses locaux ce qui suppose de les concevoir de manière relativement modulable et adaptable.

Enfin, le Parc doit prendre en compte d'éventuelles rénovations ou mises aux normes de ses locaux qui supposent des déplacements contraignants.

- L'enjeu pour un espace accueillant d'autres structures réside dans sa politique de communication et de transmission des messages Parc, autrement dit dans sa **visibilité auprès du public** venu sur le site de la maison du Parc. Le visiteur « lambda » doit en effet être en mesure de dissocier les structures partenaires du Parc et de comprendre les spécificités de chacune au risque de confondre les missions du Parc avec celles des partenaires.

4.6 L'espace dédié aux entreprises : l'exemple de la Maison des Entreprises de la Brenne

Contexte

L'aide au développement économique et social des territoires est une des missions du Parc qui l'exerce avec l'appui ou en partenariat avec des partenaires institutionnels ou financiers : représentants des chambres consulaires ou des syndicats professionnels, associations d'aide à la recherche d'emplois ou à la réinsertion professionnelle.

Depuis sa création en 1989, le Parc de la Brenne a été très largement sollicité par les élus, les habitants et les communes de son territoire pour aider au maintien d'un équilibre démographique, social et économique. Cette demande est le fruit d'un double constat :

- le territoire de Brenne est le plus pauvre de la région Centre avec la plus forte concentration de faibles revenus.
- le territoire de Brenne comprend une très forte densité de très petites entreprises (TPE) aux activités majoritairement artisanales ou en lien avec le bâtiment. Entreprises le plus souvent familiales, sans outils de formation ou de conseil, ayant pour plus de 75% d'entre elles entre 0 et 2 salariés, ces TPE ont une viabilité économique très menacée.

Une création en deux temps



Fort de ce constat et d'une demande politique d'appui au développement économique du territoire, le Parc de la Brenne a dans un premier temps proposé des actions concrètes aux entreprises par le biais de prêts à taux 0, de mise au point d'outils économiques et de dispenses de formation destinées aux porteurs de projet et aux entrepreneurs. Le Parc a confié la gestion de ces moyens d'intervention à l'Association de Développement Economique du Parc (Adep) créée dès 1992.

Suite aux expériences concluantes du Parc en matière de développement économique, une maison des entreprises, destinée à coordonner l'ensemble des moyens d'actions répartis sur le territoire, a été créée en 1997. Le bâtiment a vocation à :

- accueillir l'ensemble des partenaires lors des réunions organisées par l'Adep (élus, entrepreneurs, représentants des banques et des chambres consulaires, experts comptables...).
- offrir des formations en comptabilité, gestion, informatique aux acteurs économiques du territoire (environ 70).
- accueillir la structure Brenne Initiative, gérée par l'Adep et membre du réseau France Initiative Réseau, qui accorde des prêts sans intérêts à la création ou la reprise d'entreprises et assure un suivi de leur développement.

Quelques chiffres

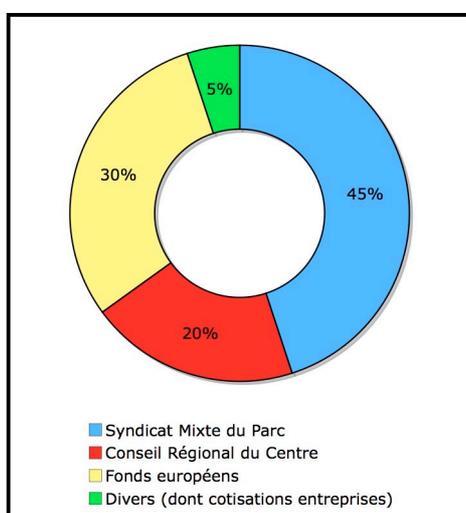
- 375 prêts représentant quelque 2 millions d'euros ont ainsi été accordés entre 1992 et 2006.
- 40 projets à taux 0 sont financés par an.

- Les fonds d'intervention de Brenne-Initiative (650.000 euros en 2006), proviennent pour 30% du conseil régional du Centre, 30% des fonds européens, 25% des collectivités locales et 15% de la Caisse des Dépôts.

Fonctionnement et budget

Les locaux d'accueil de la maison des entreprises sont mis à disposition par le Parc : ils comportent une salle de formation, des bureaux et une salle de réunion.

Le Parc assure le financement des frais postaux et téléphoniques. Ces fonds sont utilisés d'une part (75%) pour l'accueil des créateurs d'entreprises, le montage de dossiers, les prêts d'honneur et le parrainage, d'autre part (25%) pour les concours junior créateurs d'entreprises, les formations atelier gestion et l'animation Orac (Opérations de Restructuration de l'Artisanat et du Commerce) du Parc.



Le budget de fonctionnement de la maison des entreprises s'élevait en 2006 à un total de 125.000 euros ; le graphique montre la répartition des sources de financement.

Des avantages certains à un espace commun :

- un lieu très clairement identifié et reconnu pour les 70 000 visiteurs annuels du Parc.
- une réponse à un besoin avec un service rendu aux habitants
- un accompagnement de proximité

- la création d'un réseau d'acteurs économiques multiples sur le territoire, mêlant porteurs de projet, associations, entreprises artisanales, commerciales, agricoles et professions libérales (soit plus de 70 acteurs économiques locaux).

Conclusion

La création d'une maison de Parc, sa rénovation, sa réhabilitation ou la redéfinition de son rôle vis à vis des autres équipements est un enjeu stratégique et financier majeur qui suppose un engagement sur le long terme.

Lieu pratique, siège des fonctions administratives, offrant un service d'accueil minimum ou lieu polyvalent mixant les rôles de présentation du territoire, de promotion de ses richesses architecturales, patrimoniales, culturelles ou environnementales, de sensibilisation et d'exemplarité, la maison de Parc se décline à des degrés divers. Si elle n'est pas toujours conçue comme un microcosme des activités et des missions du Parc sur son territoire, faute de place, de moyens financiers et donc d'aménagements nécessaires, la maison de Parc cherche néanmoins toujours à renvoyer au territoire.

En ce sens, elle constitue un « lieu tremplin » qui, pour être le plus parlant possible, doit répondre à certaines conditions :

- Avoir une vision globale et cohérente du rôle de la maison de Parc au sein du territoire. A ce titre, la Charte joue un rôle structurant et engageant au sens où elle pose les objectifs de la maison de Parc sur du long terme.
- Prendre en compte son caractère évolutif à plus ou moins long terme, ce qui suppose d'intégrer les notions de modularité, flexibilité et adaptabilité. L'espace muséographique de la maison de Parc de Normandie Maine est un exemple parlant d'un espace conçu pour évoluer selon les manifestations.
- Engager une stratégie portant non seulement sur le rôle présent et futur de la maison de Parc mais aussi sur sa pérennité financière, ce qui suppose d'intégrer sur le long terme les sources de financement nécessaires au bon fonctionnement de la maison de Parc.

La problématique des maisons de Parc et des équipements qui lui sont associés dépasse donc largement le cadre d'une simple gestion d'un bien immobilier ou d'une réflexion sur ses fonctions. Elle renvoie de manière beaucoup plus large à la stratégie menée par un Parc pour donner à voir, comprendre et valoriser son territoire auprès d'un public double en quête de « lieux media » porteurs de messages.

Si le Parc n'a pas toujours eu le choix de sa maison de Parc ou de ses équipements, c'est à lui néanmoins qu'il revient de décider tant des messages que du sens qu'il entend leur donner par ses choix. Un message clair et fort, rendu visible par des outils cohérents est le meilleur allié de la politique d'un Parc.

A ce titre, l'effet d'expérimentation peut être une plus-value certaine pour deux raisons : en premier lieu parce qu'il renvoie à l'une des missions des Parcs qui est celle de mettre en place une politique innovante d'aménagement et de développement économique dans un cadre respectueux de l'environnement, en second lieu parce que son impact sera d'autant plus fort que l'expérimentation trouve place dans un « lieu carrefour », visible et reconnu sur le territoire et donc amené à susciter le débat, la réflexion et les échanges.

Donner à la maison de Parc un rôle expérimental ou, comme on a pu le voir précédemment, un rôle d'exemplarité élargit son champ d'action : la maison de Parc est donc au delà d'un media du territoire, un miroir de celui-ci et le terrain prospectif à ses évolutions.