

Université de Haute-Alsace
Faculté des Sciences Économiques, Sociales et Juridiques (Mulhouse)
Master Sciences Humaines
Mention Information et Communication
Spécialité Communication et Édition Numérique

Année 2016/2017 - Lydie FAIVRE

LA COMMUNICATION AU SERVICE DU TOURISME DE MÉMOIRE

Stage du 10/04/17 au 02/06/17

Directeur de mémoire : Fabien Bonnet

Maître de stage : Chrystelle Kurc-Secula

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier toute l'équipe de l'Office de Tourisme de Thann-Cernay pour leur accueil et leur bienveillance et plus particulièrement ma maîtresse de stage Chrystelle Secula-Kurc, directrice à l'OTTC, pour la confiance qu'elle m'a accordée en me confiant mes missions de stage.

Je remercie également Fabien Bonnet pour les conseils qu'il m'a prodigués lors de ma recherche de stage ainsi que tout au long de l'élaboration de ce mémoire.

Je remercie enfin toutes les personnes qui m'ont entourée et soutenue lors de cette année universitaire et plus particulièrement lors de la rédaction de ce mémoire.

Crédits photos :

www.memorial-hwk.eu

Agence d'architecture INCA à Grenoble

SOMMAIRE

Introduction	4
Le contexte du stage	8
L'Office de Tourisme de Thann-Cernay	9
Ma place au sein de l'organisation	11
La communication au service du tourisme de mémoire	12
Tourisme et communication	13
<i>Communication touristique : essai de définition</i>	
<i>La communication touristique à l'ère du numérique</i>	
<i>Tourisme culturel : entre médiation et communication</i>	
Les notions de « lieu de mémoire » et de « tourisme de mémoire »	18
<i>Qu'est-ce qu'un lieu de mémoire ?</i>	
<i>Les enjeux et limites du tourisme de mémoire</i>	
Une communication spécifique adaptée à la dimension mémorielle	22
<i>Quel message transmettre ?</i>	
<i>Des publics multiples impliquant des pratiques communicationnelles nouvelles et variées</i>	
Le cas de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand	28
Un lieu de mémoire consacré à la Première Guerre Mondiale	29
<i>Le Hartmannswillerkopf, site touristique et de mémoire depuis 1919</i>	
<i>Ouverture du nouvel Historial franco-allemand en 2017</i>	
<i>La communication du Hartmannswillerkopf et de son nouvel Historial</i>	
Vue d'ensemble du tourisme de mémoire en France	37
<i>Une diversité de sites mémoriels</i>	
<i>Les forces et opportunités de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand</i>	
Un plan de communication à l'occasion du centenaire de la fin de la Grande Guerre	41
<i>Les éléments de cadrage</i>	
<i>Les moyens à mettre en oeuvre</i>	
Conclusion	48
Annexes	52

01.

INTRODUCTION

« Les sites historiques des Guerres mondiales sont une alchimie entre les dispositifs de communication, le rapport à l'histoire, les enjeux liés à la mémoire, la marque d'une pratique spatiale. »

- Dominique Trouche¹

Les grands conflits mondiaux du XX^{ème} siècle ont marqué le monde, et tout particulièrement le territoire français, de leurs champs de bataille, cimetières ou encore camps de concentration, témoins tangibles et incontestables de la violence des conflits, du sacrifice des soldats et de la souffrance des civils. Peu à peu, des lieux de pèlerinage au lendemain de la guerre sont nés les lieux de mémoire sacralisés tels qu'on les connaît aujourd'hui.

L'exploitation touristique de ces lieux a abouti à la naissance d'une nouvelle forme de tourisme complémentaire à l'offre traditionnelle : le tourisme de mémoire. Toutefois, ce concept pourtant institutionnalisé semble a priori contradictoire, le tourisme étant associé aux idées de loisirs et de détente, au contraire de la mémoire induisant le recueillement et le souvenir du passé. Malgré cela, on observe sur tout le territoire français une offre touristique croissante liée à la mémoire des deux guerres mondiales et notamment celle de 14-18 dont la disparition progressive des derniers témoins vivants n'a pas entamé l'intérêt que les touristes lui portent.

En tant qu'offre touristique à part entière, les lieux de mémoire se doivent de développer des stratégies de communication afin de se faire connaître, de se constituer une image et ainsi d'attirer de potentiels touristes. Comme pour toute institution culturelle et activité liée au tourisme de manière générale, les institutions mémorielles requièrent des actions de communication pertinentes et régulières si elles souhaitent se démarquer de la concurrence.

Or, de la contradiction et de la dimension mémorielle évoquées précédemment naissent certaines spécificités dans la manière de mettre en oeuvre cette communication, en plus de celles induites par les domaines touristique et culturel. Cependant, ces diverses caractéristiques peuvent parfois prendre le pas sur l'attractivité devant se dégager des pratiques communicationnelles du lieu de mémoire.

Dès lors, quelles sont ces spécificités propres à la communication pour le tourisme de mémoire ? Et au-delà, comment réussir à intéresser les touristes potentiels sur un sujet qui paraît austère au premier abord ?

Après avoir évoqué le contexte de stage dans lequel j'ai pu développer cette réflexion, nous nous intéresserons au coeur du sujet : la communication au service du tourisme de mémoire. Pour cela, nous tenterons tout d'abord de saisir la place qu'occupe la communication au sein du secteur touristique afin d'en dégager une définition de la communication touristique, d'évoquer l'impact de la montée en puissance du numérique sur ses pratiques ainsi que d'étudier son lien avec la médiation dans le cas des institutions culturelles. Nous nous attacherons ensuite à préciser les notions de lieu de mé-

¹TROUCHE
Dominique, *Les mises en scène de l'histoire. Approche communicationnelle des sites historiques des guerres mondiales, nouvelles études anthropologiques*, Paris, l'Harmattan, 2010

moire et de tourisme de mémoire en identifiant les enjeux et les limites de cette dernière. Et enfin, nous aborderons plus en profondeur la communication mise en oeuvre pour le tourisme de mémoire avec ses spécificités notamment en terme de messages, de publics et de pratiques.

Pour compléter cette présentation de la communication au service du tourisme de mémoire, le cas de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand sera évoqué. En effet, situé dans le Haut-Rhin en Alsace, ce lieu consacré à la mémoire de la Première Guerre Mondiale verra s'ouvrir en août 2017 son premier espace muséographique et centre d'interprétation. Après avoir présenté cet Historial et dressé une vue d'ensemble des lieux de mémoire concurrents, nous nous intéresserons au plan de communication que j'ai eu pour mission d'élaborer à l'occasion de la commémoration de la fin du centenaire de la Grande Guerre en 2018. Nous verrons alors via ce cas pratique comment s'insèrent les spécificités du tourisme de mémoire dans une stratégie se voulant attractive.

02.

LE CONTEXTE DU STAGE

Avant d'entamer le coeur de ce travail, nous allons nous intéresser au contexte dans lequel j'ai évolué au cours de ce stage. Contexte qui a également servi à nourrir ma réflexion sur le sujet de la communication au service du tourisme de mémoire.

9/61

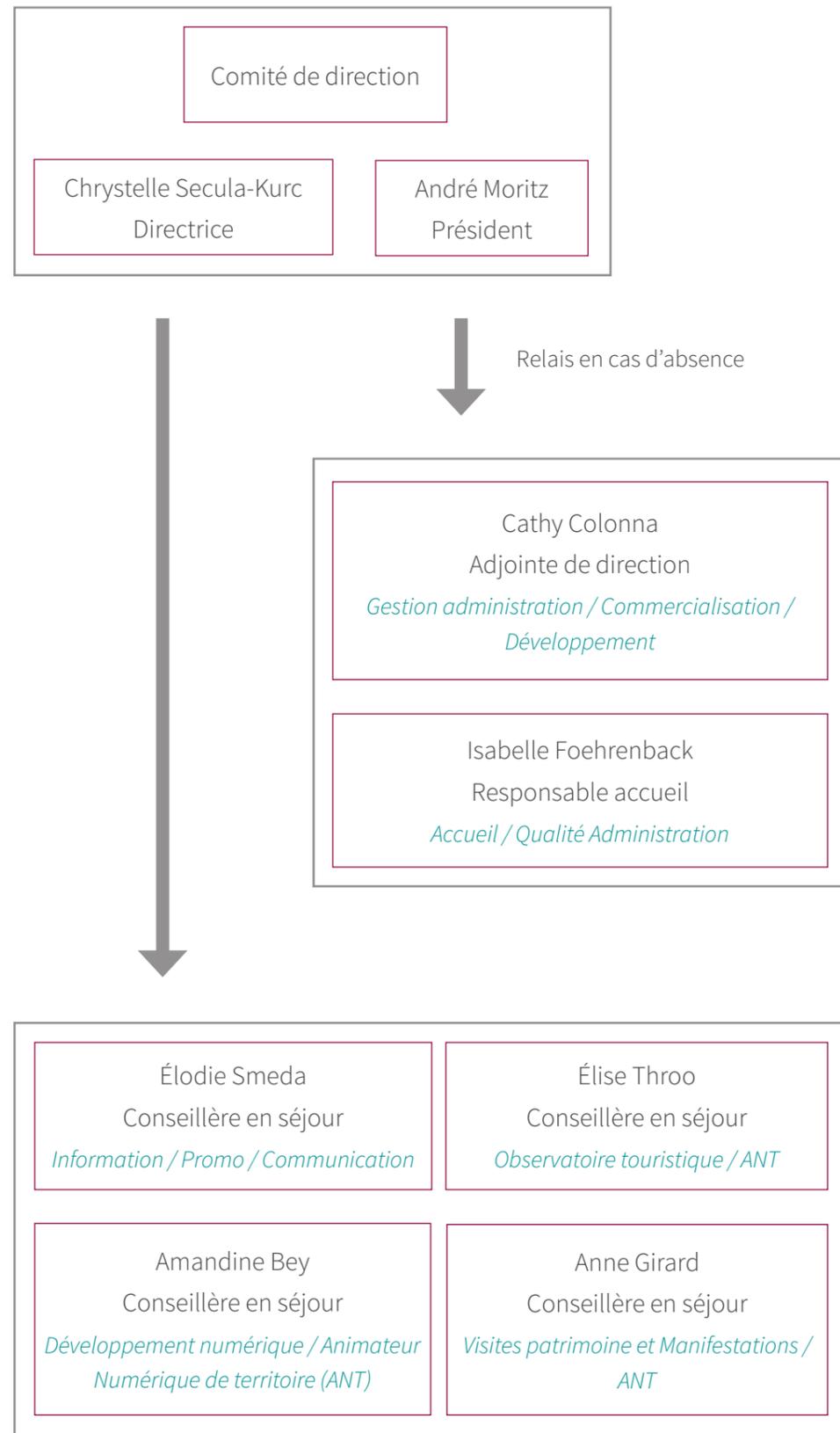
L'OFFICE DE TOURISME DE THANN-CERNAY

Le 1er janvier 2013, les communautés de communes de Thann et de Cernay, situées au pied du massif des Vosges dans l'Ouest du Haut-Rhin, choisissent de se regrouper autour de 16 communes. S'en est suivi, un an plus tard, la fusion des deux offices de tourisme, jusque là indépendants, afin de former une seule et même entité : l'Office de Tourisme de Thann-Cernay (OTTC). Également associé aux offices de Masevaux et de Saint-Amarin, ce regroupement participe à la promotion commune de la destination Hautes Vosges d'Alsace, notamment par des outils de communication partagés tels que des guides, un site Internet ou encore des réseaux sociaux.

Afin de contribuer au développement de l'activité et de l'économie touristique du secteur, les missions de l'OTTC se divisent en quatre grandes catégories : l'accueil et l'information des touristes et des locaux, la promotion de la destination et le conseil en séjour, la création de nouveaux produits et l'adaptation de l'offre touristique aux nouvelles exigences des touristes ainsi que l'accompagnement des professionnels du tourisme et la coordination des acteurs du secteur.

Et pour réaliser au mieux ces missions, l'OTTC ne s'entoure pas uniquement de la Communauté de Communes de Thann-Cernay et des Offices de Tourisme de Masevaux et de Saint-Amarin mais également de divers partenaires tels que la Région Alsace, l'Agence d'Attractivité de l'Alsace, les agences départementales du Haut-Rhin, le Massif des Vosges, le Fonds Européen agricole pour le développement rural, le Pays Thur Doller, les Offices de Tourisme de Mulhouse, Guebwiller ou encore du Sundgau.

Concernant l'organisation de la structure, vous trouverez ci-après son organigramme détaillé. Chacune des membres de l'équipe, hormis la directrice, remplit des missions d'accueil, appelées front-office, en plus des missions qui lui ont été confiées en back-office. Il peut s'agir ici de tâches relatives à la communication, la gestion du système d'information touristique (LEI), l'administration ou encore la commercialisation.



MA PLACE AU SEIN DE L'ORGANISATION

Depuis quelques temps, la directrice de l'Office de Tourisme de Thann-Cernay exprime sa volonté de différencier les tâches de front-office et de back-office, cela afin d'offrir l'opportunité aux chargées d'accueil de se consacrer pleinement aux missions d'accueil et d'information, et inversement. En cela, je constitue la première stagiaire à réaliser des missions de communication uniquement. Cela ne m'empêche néanmoins pas de découvrir l'ensemble des métiers et activités, telles que la participation à des points presse, exercés au sein d'un office de tourisme.

En tant qu'assistante chargée de communication, je pouvais être amenée à apporter mon aide sur divers projets. Mais mon stage se caractérisait également par un projet central, véritable fil conducteur de mon travail au sein de cette structure. Ce projet devait initialement se porter sur la réalisation d'un plan de communication afin de promouvoir la sortie du nouveau site Internet de la destination Hautes Vosges d'Alsace. Toutefois, et bien que j'aie pu y apporter ma contribution, mon sujet principal de stage a pris une toute autre direction au vu de l'avancée de ce site et des nouveaux projets que l'OTTC est amené à gérer. En effet, quelques jours seulement après le début de mon stage, l'OTTC a récupéré la mise en tourisme, c'est-à-dire la promotion et communication ainsi, entre autres, que le montage des produits et des visites, du nouvel Historial franco-allemand qui ouvrira en août 2017 au Hartmannswillerkopf - Vieil Armand. Suite à cela, il m'a donc été confié l'élaboration d'un plan de communication afin de promouvoir ce centre d'accueil et d'interprétation pour l'année 2018, à l'occasion de la commémoration de la fin du centenaire de la Première Guerre Mondiale.

Ce travail m'a donc permis de découvrir un nouveau domaine, celui du tourisme de mémoire, pour lequel la communication spécifique est bien loin de ce j'ai pu être amenée à produire jusqu'alors.

03.

LA COMMUNICATION AU SERVICE DU TOURISME DE MÉMOIRE

Communication des organisations, événementielle ou encore politique, bien que son cadre demeure inchangé, la communication s'adapte au domaine pour lequel elle est mise en oeuvre. Et la communication touristique ne déroge pas à cette règle. Nous allons dans cette partie nous intéresser aux caractéristiques de la communication au service du tourisme en général puis plus particulièrement au tourisme de mémoire, concept récent mais qui ne manque pas pour autant de fortes spécificités.

TOURISME ET COMMUNICATION

Selon la définition française, le tourisme « *comprend les activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et séjours dans des lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs non liés à l'exercice d'une activité rémunérée dans le lieu visité.* » Si le phénomène est relativement ancien, il n'a toutefois acquis une dimension planétaire qu'au XX^e siècle et constitue désormais un réel enjeu économique pour les territoires.

L'augmentation du nombre de touristes chaque année s'accompagne d'une augmentation du nombre d'offres touristiques. Dans ce contexte, la communication devient essentielle pour profiter au mieux de cette dynamique et se démarquer de la concurrence au sein d'un même territoire et de celle des grandes destinations françaises telles que l'Île-de-France, la région PACA ou encore le Rhône-Alpes mais également des nouvelles destinations européennes comme la Lituanie ou la Croatie qui ont renforcé leur offre touristique depuis leur entrée dans l'Union Européenne.

Communication touristique : essai de définition

Si le terme de « communication touristique » est omniprésent dans les discours des professionnels du tourisme, il est au contraire peu abordé dans les travaux des chercheurs en Sciences de l'Information et de la Communication. D'après Philippe Viallon, la communication touristique s'insère dans la logique des phases opérationnelles du marketing, « *lorsque les stratégies décidées trouvent leur matérialisation sur des supports visant des publics restreints avec des objectifs précis* »². Du point de vue de la recherche, on parle davantage d'une rencontre entre deux champs, la communication d'un côté et le tourisme de l'autre, qui entrent ensuite en relation l'un avec l'autre. C'est pourquoi on peut parler d'une « *triple invention* » (Viallon, 2013) dans la mesure où elle découle de deux inventions préalables et bien distinctes.

Dans son article, Philippe Viallon prête à la communication touristique quatre caractéristiques qui en font une approche alternative et participent ainsi à la compréhension

²VIALLON Philippe, *La communication touristique, une triple invention*, Mondes du Tourisme, 2013, DOI : 10.4000/tourisme.171

que l'on a de ce concept. Tout d'abord, il s'agit d'une approche alternative aux travaux de sociologie de nombreux chercheurs pour qui le tourisme ne dispose que d'aspects négatifs tels que le consumérisme, les impacts sur l'environnement ou encore sur les populations autochtones. Cazes en 1976 parlait par exemple de « *l'appareil du tourisme international [comme interdisant] de façon organique toute relation réelle entre visiteur et visité* »³. Toutefois, il est apparu plus récemment que le tourisme, grâce entre autres à sa communication, pouvait aussi bien profiter aux touristes qu'aux prestataires tout en adoptant une démarche plus respectueuse de l'humain et de son environnement.

Ce concept permet ensuite d'appréhender le domaine touristique avec un point de vue différent de celui du marketing. Alors que ce dernier, bien que nécessaire, ne s'intéresse qu'aux offres et non à la demande du client en elle-même, l'approche communicationnelle vient compléter cette vision en y intégrant l'étude du processus de décision du futur visiteur dans lequel l'image du territoire joue un rôle essentiel, d'où la nécessité de l'entretenir.

La troisième approche alternative concerne la différence d'objectifs entre marketing et communication. En effet, Philippe Viallon nous rappelle que ce premier champs s'inscrit davantage dans une logique matérielle et d'instantanéité. Au contraire, la communication « *aspire à une réflexion sur le long terme, prenant en compte la complexité des réalités, s'intéressant autant au touriste qu'à son hôte. Ce n'est pas le profit financier qui est son objectif principal, mais le profit humain et environnemental* ».

Et enfin, la communication touristique permettrait d'offrir un nouvel exemple à la communication interculturelle bien qu'il s'agisse ici d'une approche encore peu explorée.

Si la communication touristique est encore dans une phase d'étude et de définition pour le champs de la recherche, elle ne cesse d'évoluer dans le monde professionnel et cela est d'autant plus vrai que le numérique y prend une place de plus en plus importante et vient bouleverser les pratiques préalablement définies.

La communication touristique à l'ère du numérique

Les touristes se tournent de plus en plus vers Internet et les technologies numériques afin de préparer leurs vacances, qu'il s'agisse de simples recherches d'informations comme d'achats de prestations telles que des tickets d'entrée ou encore des nuits d'hôtel. Selon une étude du Fedav et de Médiamétrie réalisée en juin 2010, le tourisme représenterait en effet 258 euros dans le panier moyen des produits et services achetés en ligne sur les six derniers mois de l'année 2010, devant les produits techniques avec 153 euros et l'équipement de la maison avec 106 euros. Et comme l'annoncent Camal Gallouj et Erick Leroux dans leur recherche sur l'e-tourisme, « *si pendant longtemps, le secteur du tourisme est resté un peu à l'écart du débat sur l'innovation et les TIC [Technologies de l'Information et de la Communication], on peut dire aujourd'hui que ces TIC sont devenues pour ce même secteur un enjeu stratégique* »⁴.

Les tours opérateurs, offices de tourisme et autres prestataires touristiques ont dans un premier temps adopté une logique informative en partageant leurs informations aux

³ CAZES Georges, *Le Tiers-monde vu par les publicités touristiques : une image mystifiante*, Les Cahiers du tourisme, 1976

⁴ GALLOUJ Camal, LEROUX Erick, *E-tourisme, innovation et modes d'organisation*, Management & Avenir, 2011/2 (n° 42), p. 213-231. DOI : 10.3917/mav.042.0213.

internauts et potentiels visiteurs sur leur propre site web, leurs réseaux sociaux ou encore leur blog. Toutefois, avec l'avènement du web participatif, les touristes s'informent de plus en plus entre eux, si bien que les relations qu'ils entretiennent sur les réseaux sociaux tels que Facebook ou TripAdvisor supplantent peu à peu les sites officiels. Il en découle que le rôle de chacun n'est plus toujours très bien délimité. Si les touristes d'un côté et acteurs du secteur touristique de l'autre avaient autrefois chacun un rôle bien défini, les premiers, suite à leur visite de territoires ou de monuments, peuvent désormais entrer dans le rôle des seconds en dispensant conseils et avis basés sur leur expérience personnelle. Le touriste se voit ainsi octroyer une position centrale dans cette nouvelle manière de communiquer, au détriment des prestataires et de leur offre, et ce n'est alors plus cette offre qui qualifie le tourisme mais la demande (Ramaker, 1972).

C'est pourquoi, dans leur stratégie de communication, les acteurs du secteur touristique ont de plus en plus recours aux réseaux sociaux dont l'interactivité est plus bien plus importante que sur un site Internet. Ils tentent ainsi de créer une certaine proximité avec les touristes potentiels afin de les aider au mieux avant, pendant et après leur visite. Par ailleurs, cette volonté de conserver leur place d'informateur permet de palier au problème de la fiabilité des sources qui se pose lorsque les internautes s'emparent de ce rôle.

Les réseaux sociaux sont également un outil propice à la création et l'entretien de l'e-réputation et donc de l'image. Toutefois, celle-ci peut rapidement être entachée du fait justement de cette interactivité et de la liberté qu'elle accorde aux internautes. Comme l'indique un professionnel du tourisme interrogé lors d'une étude⁵ réalisée par Nathalie Alexandre-Bourhis, Said Khalla et Chantal Rouvrais-Charron, « *Nous ne sommes plus les seuls maîtres de la communication. Les trois quarts des contenus proviennent des utilisateurs. Il faut faire avec maintenant* ».

Du fait de ces risques notamment, la communication touristique numérique ne doit pas laisser de place à l'improvisation et nécessite de réelles compétences ainsi que du temps et une nouvelle organisation au sein des acteurs du secteur, d'où l'émergence de métiers spécialement dédiés à ces missions numériques. L'étude menée par les trois chercheurs mentionnés ci-dessus a permis de mettre en évidence quatre métiers gagnant peu à peu de l'importance dans le domaine touristique : le community manager en tant que « *représentant et ambassadeur de l'organisation* », l'animateur numérique du territoire dont les missions sont de « *sensibiliser, conseiller, diffuser des contenus, former les acteurs privés ou publics* », le chargé d'accueil numérique qui se voit gérer « *les phases du "cycle de vie" du voyageur* » ainsi que le veilleur stratégique dont la mission principale est de « *détecter les tendances du marché* ».

Ces métiers numériques centrés sur l'Humain ne sont pas les seuls à émerger ou évoluer dans le secteur du tourisme. C'est notamment le cas pour la médiation dans le domaine culturel et les questions que l'on se pose quant à sa relation avec le champs de la communication.

⁵ Étude qualitative réalisée auprès de trente et un professionnels du secteur (directeurs d'organisation touristique privée ou publique et chargés de communication) et restituée dans l'article *Quels métiers pour la communication numérique des organisations touristiques ?*, ALEXANDRE-BOURHIS Nathalie, KHALLA Said et ROUVRAIS-CHARRON Chantal

La médiation est-elle un outil au service de la stratégie de communication ou est-elle une discipline à part ? Telle est la question que l'on va se poser dans cette partie.

Si l'on se réfère à l'usage ordinaire du terme, la médiation se caractérise par un intermédiaire, un « *au milieu* »⁶, que l'on qualifie de médiateur et qui va permettre d'établir une relation et de faire circuler l'information. Mais la médiation peut également désigner un concept opératoire que l'on emploie « *chaque fois qu'il y a besoin de décrire une action impliquant une transformation de la situation ou du dispositif communicationnel, et non une simple interaction entre éléments déjà constitués, et encore moins une circulation d'un élément d'un pôle à un autre* »⁷.

Quoi qu'il en soit, les Sciences de l'Information et de la Communication ne se sont jamais arrêtées sur une définition de la médiation. Il semblerait en effet que ce concept puisse être employé dans de nombreux domaines, du règlement de conflit aux dispositifs éducatifs en passant par la valorisation de contenus culturels. On parle alors de médiations sociale, institutionnelle, médiatique ou encore culturelle.

Toutefois, un paramètre semble inhérent à toutes ces formes de médiation et il s'agit précisément de l'omniprésence de la communication dans la mesure où celle-ci est nécessaire au médiateur pour échanger et mettre les deux parties en relation l'une avec l'autre. Il paraît donc évident que médiation et communication doivent évoluer de pair.

Mais en va-t-il de même pour la médiation culturelle et la stratégie de communication à proprement parler ? Tout d'abord, il est important de relever une première différence majeure. En effet, si la médiation induit la présence d'un « *au milieu* », la communication se définit quant à elle par un échange direct entre les deux parties. De plus, alors que la communication s'inscrit dans une logique de séduction des publics, la médiation culturelle contribue avant tout à « *démocratiser* » (Rouzé, 2010) la culture afin de la rendre accessible à l'ensemble des publics, quel que soit leur niveau de connaissance. L'objectif de chacune de ces disciplines semble donc bien différent.

Pourtant, et comme l'explique Jean Caune dans *La démocratisation culturelle, une médiation à bout de souffle*⁸, la médiation utilisée comme « *outil au secours du social* », c'est-à-dire comme un moyen de créer du lien social entre les individus, peut devenir une composante à part entière de la politique culturelle. Or, cette dernière n'est rien d'autre qu'une « *stratégie de communication et d'image de marque* »⁹. De ce fait, la médiation culturelle serait un outil de séduction des publics au même titre que les stratégies de communication, participant ainsi à l'augmentation de la fréquentation du lieu et à la fidélisation des touristes.

Rouzé nous rappelle toutefois que « *la médiation est un filtre idéologique masquant souvent ses intentions derrière le prisme légitime et légitimant de la neutralité des processus relationnels et des dispositifs déployés* ». Ainsi, si la communication touristique, en informant les touristes, revêt d'une intention de promotion et de séduction évidente, la médiation culturelle semble quant à elle plus neutre, bien que des finalités économiques et politiques se cachent derrière cette volonté de démocratisation de la culture.

Par conséquent, si les disciplines de la médiation et de la communication sont distinctes l'une de l'autre, il existe néanmoins une certaine complémentarité entre elles, « *la médiation se [développant] non pas contre, mais dans le régime de la communication* »¹⁰ (Lucien Sfez, 2010).

Si la communication touristique est encore peu abordée dans les travaux de chercheurs en Sciences de l'Information et de la Communication, elle n'en demeure pas moins primordiale pour le développement des territoires et sites touristiques. En constante évolution, elle doit s'adapter aux nouvelles pratiques des touristes, notamment en ce qui concerne leur usage du numérique et des Technologies de l'Information et de la Communication. Selon son domaine d'application, elle doit également travailler en interdépendance avec la médiation afin d'optimiser les objectifs de séduction des publics et de fréquentation.

Toutefois, nous avons vu précédemment que ce dernier point était applicable au domaine culturel du tourisme, et non au tourisme en général. Or, d'autres formes touristiques possèdent elles aussi des spécificités qui leur sont propres, à l'instar du tourisme de mémoire. Nous allons donc par la suite nous intéresser aux caractéristiques de la communication au service de la dimension mémorielle. Mais avant cela, faisons le point sur ce qu'est un lieu de mémoire et la forme touristique qui en découle.

⁶ ROUZÉ Vincent, *Médiation/s : un avatar du régime de la communication ?*, Les Enjeux de l'information et de la communication, 2010/2 (Dossier 2010), p. 71-87.

⁷ DAVALLON Jean, *La médiation : la communication en procès ?*, Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse & Laboratoire, « Culture et communication » (Recherche sur les institutions et les publics de la culture, ÉA no 3151), Revue MEI « Médiation et Information »

⁸ CAUNE Jean, *La démocratisation culturelle, une médiation à bout de souffle*, Presses universitaires de Grenoble, coll. Arts et culture, 2006, 205p

⁹ CAUNE Jean, *La culture doit créer du liant*, regards.fr, 2005

LES NOTIONS DE « LIEU DE MÉMOIRE » ET DE « TOURISME DE MÉMOIRE »

Bien que les lieux sacrés ayant été les théâtres d'épisodes traumatiques pour la nation aient connu des activités de pèlerinage très tôt, le concept de tourisme de mémoire n'est quant à lui que relativement récent. En effet, et comme le rappelle Laurence Van Ypersele dès l'introduction de *Tourisme de mémoire, usages et mésusages : le cas de la Première Guerre mondiale*¹¹, si des champs de bataille tels que celui de Waterloo en Wallonie ont attiré dès la fin des conflits, et attirent encore aujourd'hui, de nombreux visiteurs, ce sont les événements d'ampleur mondiale du XX^e siècle qui ont permis de voir le tourisme de mémoire se développer.

Mais tout d'abord, penchons-nous sur la signification de l'expression « lieu de mémoire » inhérente à cette forme de tourisme spécifique.

Qu'est-ce qu'un lieu de mémoire ?

Traditionnellement, on emploie le vocable « lieu de mémoire » pour désigner un lieu ayant un lien avec « un événement traumatique intervenu dans un contexte exceptionnel »¹². Il s'agit toutefois d'un terme relativement récent qui doit sa popularisation à l'ouvrage en trois volumes *Les lieux de mémoire* réalisé sous la direction de Pierre Nora entre 1984 et 1992. Dans le premier volume, il y donne la définition suivante : « Les lieux de mémoire, ce sont d'abord des restes. La forme extrême où subsiste une conscience commémorative dans une histoire qui l'appelle, parce qu'elle l'ignore. (...) Un lieu de mémoire dans tous les sens du mot va de l'objet le plus matériel et concret, éventuellement géographiquement situé, à l'objet le plus abstrait et intellectuellement construit. »¹³ Musées, monuments, cimetières ou encore anniversaires et fêtes seraient donc autant de lieux participant à la pérennisation du passé et de la mémoire.

En cela, le lieu de mémoire peut constituer le témoin d'une société actuelle qui aurait « besoin de se tourner vers le passé pour y trouver des repères, créer du vivre ensemble et tenter de retrouver une identité spécifique » (Anne Bourgon). Autrement dit, emplit d'incertitudes intrinsèques à notre vision du présent et notre conception du futur, nous avons besoin de ce rappel et de cette valorisation du passé, tant au niveau individuel que collectif et ce, dans le but de retrouver une identité nous permettant de faire face à cette situation où règne la précarité et l'instantané.

Et si le terme « lieu de mémoire » induit bien entendu une certaine matérialité, que l'on inclut à l'idée de patrimoine, il dispose également d'une dimension symbolique liée à l'événement qui s'y est produit. On peut alors parler de patrimoine immatériel, ce qui permet un rapprochement avec l'idée « d'esprit du lieu », définit en 2008 par l'International Committee of Monument and sites (ICOMOS) comme étant un « ensemble

des éléments matériels (sites, paysages, bâtiments, objets) et immatériels (mémoires, récits oraux, documents écrits, rituels, sons, odeurs...), physiques et spirituels, qui donne du sens, de la valeur, de l'émotion et du mystère au lieu ».

Ainsi, on se rend sur ces lieux pour se remémorer le passé et essayer de mieux l'appréhender grâce à sa tangibilité apportant une preuve matérielle et bien réelle aux atrocités commises ainsi que grâce à son caractère symbolique nous permettant de projeter notre histoire personnelle dans la « Grande Histoire ». Mais au-delà de se souvenir, le tourisme de mémoire implique divers enjeux bien différents.

Les enjeux et limites du tourisme de mémoire

Aux lendemains des conflits, les familles des victimes se pressaient déjà sur les champs de bataille sous une forme de pèlerinage afin de comprendre et rendre hommage à leurs proches décédés. Si ce besoin individuel semble nécessaire pour de nombreuses personnes, il s'accompagne également d'un besoin collectif, celui de se retrouver entre anciens combattants, déportés ou encore familles de victimes, afin de se remémorer les atrocités vécues et « se sentir unis dans un passé commun » (Anne Bourgon). Ce besoin collectif est notamment mis en évidence lors des événements de commémoration constituant le fondement du tourisme de mémoire. En ce sens, les années 2010 marquent une période importante pour cette forme de tourisme avec les commémorations du centenaire de la Première Guerre Mondiale et le soixante-dixième anniversaire de la Seconde Guerre Mondiale.

Toutefois, le Ministère chargé du Tourisme ainsi que le Ministère de la Défense ont récemment exprimé leur souhait d'aller au-delà de cette vision première du tourisme de mémoire afin de construire une offre davantage pérenne articulée autour de deux enjeux majeurs : un enjeu civique et pédagogique d'un côté ainsi qu'un enjeu culturel et touristique de l'autre. Cette volonté a par ailleurs abouti à la création du site Internet www.cheminsdememoire.gouv.fr recensant de manière exhaustive l'intégralité des lieux de mémoire français et sensibilisant le public à leur histoire.

Le premier de ces enjeux, centré sur la dimension humaine du tourisme de mémoire, a pour objectif de « favoriser la transmission de ce patrimoine aux générations futures »¹⁴ et ainsi de les sensibiliser à notre Histoire contemporaine. Historiquement, la considération du lieu de mémoire comme un outil de l'éducation citoyenne a parfois été remise en cause. En effet, malgré les leçons qu'on en tirait et les conclusions en « plus jamais ça », ce que l'on ne voulait plus voir se reproduire a finalement eu lieu. Mais malgré tout, la dimension pédagogique de ces lieux comme « amplificateur du message historique » a par la suite été unanimement considérée comme essentielle dans la compréhension du passé, si bien que de nombreux enseignants choisissent de visiter ces lieux avec leurs élèves afin de les confronter à la réalité de la guerre et ainsi leur permettre de la comprendre de manière plus objective. La médiation mise en place au sein des lieux de mémoire joue alors un rôle primordial dans cet apprentissage. Outre cette importance accordée à la transmission envers les jeunes, le Ministère de la Défense travaille également à la valorisation des sites de mémoire afin d'adapter leur offre culturelle à tout

¹¹ *Tourisme de mémoire, usages et mésusages : le cas de la Première Guerre mondiale*, Acte de la journée d'étude du 21 février 2013 : « Quand le tourisme questionne la mémoire », organisée par l'asbl Tourisme autrement.

¹² *Valorisation et mise en réseau des lieux de mémoire de l'internement et de la déportation en Seine-Seine-Denis*, étude réalisée par Topographie de la mémoire : BOURGON Anne, DE SAINT-ALBIN Hermine et FONTAINE Thomas

¹³ NORA Pierre, sous la direction de., *Les lieux de mémoire*, vol. 1, Paris, Quarto-Gallimard, 1997

¹⁴ DA SILVA Magali et BOUGON Laure, *Le tourisme de mémoire : un enjeu civique, pédagogique, économique et culturel pour la France*, Cahier Tourisme de mémoire, juillet 2013

type de public, l'objectif étant de rendre accessible ce passé et ses enseignements au plus grand nombre.

Le second enjeu du tourisme de mémoire est quant à lui davantage centré sur l'offre et le lieu en lui-même. En effet, il s'agit ici de « *préservé ces vestiges comme témoins d'une époque tout en contribuant au développement des territoires* ». Les lieux de mémoire font partie intégrante de notre patrimoine culturel et en ce sens, il est essentiel de garantir leur pérennisation dans le but de ne pas oublier le passé, notamment lorsqu'ils participent à la mémoire de conflits pour lesquels il n'existe plus de témoins vivants. Mais le tourisme de mémoire, en complément de l'offre touristique traditionnelle, est également un levier économique et d'attractivité non négligeable pour le développement territorial. Une étude menée par les ministères cités plus haut ainsi que Atout France, l'agence de développement touristique de la France, a mis en évidence le poids du tourisme de mémoire dans l'économie du pays avec plus de 6 millions de visiteurs en 2010, dont une grande partie en provenance de l'étranger, soit un chiffre d'affaire de 45 millions d'euros. Cette activité s'est accompagnée de la création de 1050 emplois à plein temps et de nombreuses dépenses indirectes.

Au vu de cet enjeu économique, se pose alors la question de la légitimité, tant éthique que morale, d'un tel type de tourisme qui porte en lui la « *contradiction entre l'idée de tourisme (associé aux loisirs) et celle de mémoire associée au recueillement, au souvenir et au devoir d'histoire* » (Anne Bourgon). Comme l'indiquent Dominique Chevalier et Isabelle Lefort dès l'introduction de leur article *Le touriste, l'émotion et la mémoire douloureuse*¹⁵, « *la mise en tourisme des lieux de mémoire douloureuse n'est pas sans s'apparenter à l'engouement et aux pratiques du "dark tourism"* », également appelé thanatourisme, du grec « *thanatos* » signifiant la mort, pratique touristique visant à faire du profit sur des lieux étroitement liés à la souffrance et la mort. Dès lors, de nombreuses réactions ont pu être observées sur ce que les touristes jugeaient être des pratiques scandaleuses pour un lieu si chargé d'émotion et de passé. Certains se sont par exemple indignés d'un selfie pris par une jeune américaine à l'intérieur du camp de concentration d'Auschwitz et posté sur les réseaux sociaux, d'autres de l'installation de brumisateurs rafraîchissants à la sortie de ce même camp pouvant rappeler les chambres à gaz, d'autres encore de l'attitude peu convenable des élèves lors des visites guidées ou des transferts d'objets témoins du lieu historique et symbolique vers un musée situé parfois à l'autre bout du monde.

¹⁵ CHEVALIER Dominique et LEFORT Isabelle, *Le touriste, l'émotion et la mémoire douloureuse*, Carnets de géographes, 2016 ; DOI : 10.4000/cdg.644

Les lieux de mémoire ont été érigés pour ne pas oublier le passé et les enseignements que celui-ci nous prodigue. Ils constituent en cela les témoins d'une époque qui nous est de plus en plus lointaine et dont les témoins vivants sont de moins en moins nombreux pour la relater, comme l'indiquait à juste titre Nora en 1984 : « *si ce qu'ils [les lieux de mémoire] défendent n'était pas menacé, on n'aurait plus besoin de les construire. Si les souvenirs qu'ils enferment, on les vivaient vraiment, ils seraient inutiles* »¹⁶. Le tourisme de mémoire, au-delà de ses enjeux économiques et touristiques évidents, tente donc de participer à la pérennisation du passé en offrant à tous, et notamment aux générations futures, les clés de la compréhension de notre Histoire contemporaine. Et cela passe principalement par l'émotion interdépendante des souffrances qui se dégagent de ces lieux, véritable « *médiation immédiate entre humains* » (Dominique Chevalier et Isabelle Lefort, 2016). Or, cette même émotion ressentie peut également être source de polémiques de l'ordre de l'éthique quant à l'exploitation de ces lieux et l'attitude des touristes qui les visitent.

Nous l'avons vu dans cette partie, le tourisme de mémoire se distingue du tourisme traditionnel par de nombreuses spécificités, induisant de ce fait une communication particulière dont la problématique centrale est de réussir à séduire les publics malgré un sujet pour le moins austère.

¹⁶ NORA Pierre, (1984), *Entre mémoire et histoire, la problématique des lieux*, in Nora P. (dir.), *Les lieux de mémoire*, t.1, Paris, Gallimard, p. XXIV.

UNE COMMUNICATION SPÉCIFIQUE ADAPTÉE À LA DIMENSION MÉMORIELLE

Bien que la notion de tourisme de mémoire puisse être sujette à certaines polémiques, il n'en demeure pas moins que la mise en place d'actions de communication et de promotion est indispensable à l'institution mémorielle afin d'exister aux yeux des touristes, des médias, des journalistes ou encore des mécènes, lui assurant ainsi la pérennisation nécessaire à sa transmission du passé.

Toutefois, l'idée même de mémoire induit certains impératifs spécifiques. On ne peut bien entendu pas communiquer pour un lieu ayant connu conflits, mort et souffrance de la même manière que l'on promeut un musée d'art contemporain ou un parc d'attraction par exemple et ce, que ce soit en terme de démarche éditoriale, de choix graphiques ou encore d'utilisation de supports. En effet, la complexité et la douleur inhérentes à ce sujet rendent nécessaire une certaine solennité et austérité avec laquelle il conviendra néanmoins de composer si le lieu de mémoire souhaite intéresser une grande diversité de publics.

Quel message transmettre ?

De la même manière que l'attitude des visiteurs doit convenir à la visite d'un tel lieu, la forme des messages transmis doit elle aussi laisser transparaître cette nécessaire solennité, tant dans sa forme textuelle que visuelle, cela afin de témoigner du sérieux et de l'implication du lieu dans la démarche mémorielle. Pour cela, les éléments de langage reflètent les thématiques du conflit, du recueillement ou encore de l'hommage aux soldats morts pour la patrie tout en évitant d'user d'une tonalité trop humoristique ou de jeux de mots peu opportuns par exemple. De même, le choix des couleurs n'est pas anodin. Associés à un graphisme relativement sobre, le rouge et les nuances de gris sont privilégiés pour leur forte symbolique renvoyant à la guerre, la souffrance, la mort, le sang ou encore la violence. Symbolisant entre autres la paix retrouvée, le bleu peut également contribuer à la transmission d'un message fort.

Afin de dépasser la dimension commémorative du tourisme de mémoire, le message en lui-même doit s'inscrire dans une vision et une stratégie sur le long terme. Si les faits sont importants, leur « meilleure compréhension [permettant] un renforcement de conciliation »¹⁷, il est nécessaire d'aller au-delà de leur simple présentation et de ne pas se contenter d'un discours relevant du pathos uniquement. Dans le cadre également de la médiation avec les jeunes publics, pour qui l'explication de faits concrets permet d'entretenir l'attention, il est judicieux d'ancrer la réflexion dans le présent afin d'intégrer ce qu'ils apprennent sur le passé dans un contexte qui leur est familier¹⁸. En se basant sur les faits, il est donc possible d'aborder des problématiques plus larges telles que

la paix et la réconciliation, le tourisme de mémoire constituant en effet un « vecteur de réconciliation » entre les peuples non négligeable (Ilhame Talbi Paloma, 2016). On peut alors citer comme exemples le Mémorial de Caen qualifié de Cité de l'Histoire pour la paix ou encore le Mémorial de la Shoah dont la vocation est de constituer « un rempart contre l'oubli, pour éduquer contre la haine de l'autre et contre l'intolérance ». Tous deux ont choisi de se détacher des faits dans les messages qu'ils transmettent et cela, dans le but de soutenir une cause plus intemporelle.

La définition d'une stratégie de communication et de ses messages se heurte également à une problématique inhérente à la vocation internationale des lieux de mémoire. En effet, comment s'adresser à de potentiels touristes de nationalités différentes et pour qui l'éducation concernant les conflits de notre Histoire divergent de l'éducation française ? Pour prendre un exemple très parlant, la France considère la Première Guerre Mondiale non seulement comme une guerre traumatisante mais aussi et surtout comme la Grande Guerre, « un de ses grands mythes nationaux du XXe siècle »¹⁹ et « le symbole d'une juste victoire sur l'ennemi unique »²⁰, célébrant ainsi l'unité nationale et l'héroïsme des soldats morts pour défendre leur patrie. Au contraire, le traumatisme est bien plus présent du côté de l'Allemagne qui parle de cette guerre comme la « catastrophe originelle du XXe siècle », pour reprendre l'expression de l'historien et diplomate américain George Kennan. Catastrophe qui a préparé le terrain pour la Seconde Guerre Mondiale et plus largement pour la sombre période s'étalant de 1933, année de la montée au pouvoir d'Hitler, à 1945, d'où une vision bien plus négative en Allemagne qu'en France, si bien que la République de Weimar ne lui a consacré aucun lieu de recueillement national.

Dans ce contexte, il paraît donc évident qu'un terrain d'entente dans les commémorations franco-allemandes et dans les messages internationaux que transmettent les lieux de mémoire soit difficilement identifiable, mais toutefois pas impossible. Il semble en effet que celui-ci se porte progressivement sur « la souffrance des victimes, l'étendue du deuil et la nécessité de construire une Europe pacifiée »²¹ après des premières commémorations franco-allemandes peu explicites et partagées. Il convient ainsi de se baser sur des thématiques évocatrices pour chaque nationalité, les sujets trop axés sur la perception française de la guerre tels que la victoire laissant la place, du moins en partie, à des sujets dépassant les frontières nationales et dont tout le monde est affecté, tels que le deuil.

Par ailleurs, rappelons qu'un des enjeux du tourisme de mémoire est de préserver les vestiges du passé. En cela, il est essentiel d'adopter une certaine austérité adaptée aux mémoires qu'il transmet. Toutefois, afin de remplir son objectif pédagogique et civique, il semble également essentiel pour l'institution de parfois réussir à se détacher quelque peu de cette solennité si elle souhaite séduire certains publics qui, au premier abord, peuvent éprouver quelques réticences à visiter un tel lieu. En effet, l'une des problématiques majeures de la communication au service du tourisme de mémoire est justement de parvenir à susciter un intérêt chez de potentiels visiteurs dont l'attrait pour ces thématiques varie d'un extrême à l'autre. Cela induit alors la nécessité de savoir segmenter cette diversité de cibles afin d'adapter la communication à chacune d'elle.

¹⁹ BERTAND Sébastien, *Le centenaire de la Première Guerre mondiale dans la relation franco-allemande*, Revue de l'IFHA, 2013 ; DOI : 10.4000/ifha.7406

²⁰ JULIEN Elise, transcription de la table ronde du 17 novembre 2013 in : Retour sur l'édition 2012 des Weimarer Rendez-vous mit der Geschichte, <http://www.centenaire.org>

²¹ *Mémoires franco-allemandes*, document rédigé par le lieu de mémoire du Hartmannswillerkopf (Haut-Rhin)

¹⁷ TALBI PALOMA Ilhame, *Tourisme de mémoire : Travail pédagogique de réconciliation : vecteur de paix et sources de conflits*, Edilivre-Paris, 25/02/2016, 76 pages

¹⁸ Entretien avec VIGNOS Nicolas, historien et responsable de l'Abri-Mémoire d'Uffholtz (Haut-Rhin)

Des publics multiples impliquant des pratiques communicationnelles nouvelles et variées

« Le MCC [Ministère de la Culture et de la Communication] s'est donné des missions de démocratisation culturelle et d'élargissement des publics »²², tels sont les propos que tient Ariane Salmet dès l'introduction de sa contribution au numéro spécial de Culture & Recherche consacré entre autres à la démocratisation de la culture. Les institutions patrimoniales et mémorielles doivent composer avec une grande diversité de publics allant, dans le cas du tourisme de mémoire, du plus novice au plus expert sur les thématiques relatives à la guerre et la mémoire, l'objectif étant en effet de rendre accessible à tous la compréhension de cet important pan de l'Histoire afin de « *participer à la formation d'une conscience civique* »²³. On distingue ainsi les touristes se sentant touchés émotionnellement et intellectuellement par le sujet tels que les familles de victimes, les grands curieux ou les passionnés ; les professionnels du domaine dont les militaires, les anciens combattants ou encore les chercheurs ; les jeunes générations dans et hors cadre scolaire, accompagnées de leur famille ou enseignant ; sans oublier les mécènes susceptibles de soutenir financièrement le lieu de mémoire.

Dès lors, un problème se pose : comment s'adresser à toutes ces cibles aux niveaux d'intérêt pour le moins opposés ? Et comment intéresser l'une d'elle sans pour autant rebuter la seconde ? Car si les professionnels du domaine et les groupes scolaires se rendent plus naturellement sur les lieux de mémoire dans l'exercice de leur fonction ou dans le cadre de leur apprentissage, il convient pour ces lieux d'adopter des pratiques communicationnelles adaptées à chacune des cibles mais également d'accepter le recours à des outils pouvant sembler inconvenants pour un tel sujet au premier abord. C'est le cas notamment pour l'usage du numérique permettant de cibler les jeunes générations « *nées dans un univers où l'accès à l'information, au savoir et à la culture est numérique* »²⁴. Dans ce contexte, un nombre croissant de lieux de mémoire créent, en plus de leur site Internet, des comptes sur les réseaux sociaux, et principalement Facebook, dans l'espoir de toucher cette cible moins sensible aux outils de communication davantage traditionnels.

De manière plus générale, les réseaux sociaux constituent également un moyen de construire et d'entretenir une certaine proximité avec les internautes et potentiels touristes, cela afin « *d'ouvrir le dialogue* » et « *d'abattre les murs de l'inaccessibilité* »²⁵. Le lieu de mémoire se forge ainsi une image d'institution dynamique et ancrée dans l'actualité bien qu'il soit consacré à une thématique douloureuse du passé.

Toutefois, communiquer via les réseaux sociaux n'implique pas nécessairement la promotion par des jeux concours ou autres pratiques peu adaptées à la dimension mémorielle. Il est au contraire indispensable de toujours conserver à l'esprit la solennité inhérente à une telle communication, bien que sa présence puisse être quelque peu amoindrie dans le but de supprimer plus efficacement les barrières perçues par les potentiels touristes entre eux-mêmes et l'institution. Cette suppression peut, entre autres, passer par une incitation à l'échange via des questions ouvertes et la réponse aux commentaires des internautes ainsi que par l'utilisation de fonctionnalités mises à disposition par les réseaux sociaux : ajout de contenus multimédias divers, vidéo Live, hashtags

²² Démocratisation culturelle, diversité culturelle, cohésion sociale, Culture & Recherche, numéro spécial de décembre 2005

²³ Plaquette de présentation du tourisme de mémoire réalisée par le Ministère de la Défense, téléchargeable sur www.defense.gouv.fr

²⁴ OCTOBRE Sylvie, *Pratiques culturelles chez les jeunes et institutions de transmission : un choc de cultures ?*, Cultural practices amongst the young and transmitting institutions: a clash of cultures?, Culture prospective, vol. 1, no. 1, 2009, pp. 1-8.

²⁵ [Cas pratique] *Les réseaux sociaux et les musées*, ref. du 3 juin 2017. Disponible sur <http://ruche-pollen.com/blog-social-media/cas-pratique-les-reseaux-sociaux-les-musees>

ou encore indicateurs d'humeur. Il s'agit ici d'offrir aux internautes une nouvelle manière d'appréhender les lieux de mémoire, bien loin de leur image élitiste et austère. Par ailleurs, il convient de ne pas oublier un des buts premiers de cette communication qui est de mettre cette recherche d'attractivité au service du relais d'informations intrinsèques au lieu de mémoire, à son histoire et à l'Histoire.

Néanmoins, une communication attractive seule ne suffit pas à satisfaire les publics jeunes et se doit d'être alliée à une médiation ludique au sein de l'institution, afin non seulement de le rendre intéressant avant la visite mais aussi et surtout le rendre vivant pendant la visite, amenant ainsi les jeunes à se projeter dans l'Histoire. La complémentarité entre médiation et communication prend alors tout son sens : il ne suffit en effet pas de séduire par des promesses vides de sens, encore faut-il que celles-ci soient transférables sur le lieu de mémoire en lui-même.

Habituellement, la création de comptes sur les réseaux sociaux vient en complément à l'utilisation plus traditionnelle d'un site Internet aujourd'hui devenu un outil indispensable à toute valorisation d'institution culturelle. Cette mise en valeur du lieu par le site transparait notamment dans la qualité de son contenu, tant dans sa forme que dans son fond ; autrement dit, graphisme moderne, navigation intuitive, informations exhaustives ou encore contenu multimédia riche et varié doivent répondre présents. Cet outil constitue idéalement une vitrine du lieu de mémoire s'adressant aussi bien aux novices qu'aux passionnés, en passant par les professionnels. Ainsi, en plus d'y présenter le lieu, le contexte historique ou encore les informations pratiques et la billetterie, il convient également de répondre à des demandes davantage spécifiques. La mise à disposition d'un mémoriel virtuel permettant de retrouver et de rendre hommage à un proche décédé durant les conflits ou l'ajout de ressources utiles à la recherche telles que des témoignages ou des images d'archive ne sont alors pas dérisoires.

De manière générale, les outils numériques, qu'il s'agisse du site internet ou des réseaux sociaux, s'intègrent dans la stratégie de communication car ils constituent un moyen de suivre le touriste avant sa visite mais également après, autrement dit, de l'accompagner dans son cycle de visite²⁶. Ainsi, dans un premier temps, ces outils permettent « *d'attirer le public et d'établir un lien avec le futur visiteur* » en mettant à sa disposition informations brutes et espaces collaboratifs dédiés à l'échange entre l'institution et les autres touristes ; et dans un second temps, ils offrent l'opportunité « *d'enrichir la visite et de permettre l'accès à des documents complémentaires* ».

Si les outils numériques prennent de plus en plus d'importance, il ne faut toutefois pas oublier les supports de communication touristique classiques tels que les relations presse et les brochures touristiques auxquelles peuvent venir s'ajouter des actions de communication davantage ciblées. On entend par exemple ici la publicité dans des magazines et émissions de télévision ou de radio spécialisés dans le patrimoine, la culture ou l'Histoire. Toutes ces actions de communication, combinées au sein d'une même stratégie afin d'y apporter une certaine cohérence, touchent alors non seulement les touristes, quel que soit leur attrait pour ces thématiques, mais également les autochtones, les professionnels ou encore les mécènes.

²⁶ FABRY Philippe, *Le numérique au service de la valorisation d'une offre culturelle*, 20 février 2013, réf. du 6 juin 2017, disponible sur <http://www.eturisme.info/le-numerique-au-service-de-la-valorisation-dune-offre-culturelle/>

Si la communication pour le tourisme de mémoire s'apparente fortement à celle mise en oeuvre pour le tourisme de manière générale, elle intègre toutefois des spécificités propres à la dimension mémorielle et à ses enjeux. C'est pourquoi une certaine solennité sera toujours identifiable dans les messages formulés ainsi que dans leur mise en forme et leurs canaux de diffusion, bien que les lieux de mémoire tentent désormais de plus ou moins s'en détacher afin de désacraliser le caractère élitiste et inaccessible de ces institutions et ainsi toucher un public bien plus large. De même, plutôt que de répéter inlassablement une série de faits, il est préférable, même si ceux-ci sont nécessaires à la compréhension de l'Histoire, d'aller plus loin afin de proposer un message s'inscrivant sur le long terme et ancré dans notre réalité actuelle et future. Par ailleurs, une des difficultés majeures de la communication au service du tourisme de mémoire semble être de réussir à avoir recours de manière cohérente et au sein d'une même stratégie à des outils ayant la capacité de toucher des cibles diverses et variées.

Afin d'illustrer ces propos, penchons-nous maintenant sur le cas de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand pour lequel il m'a été confié l'élaboration d'un plan de communication pour la saison 2018, à l'occasion donc du centenaire de la fin de la Première Guerre Mondiale.

04.

LE CAS DE L'HISTORIAL FRANCO-ALLEMAND DU HARTMANNSWILLERKOPF - VIEIL ARMAND

Ma mission principale durant mon stage a été, comme dit précédemment, de réfléchir à l'élaboration d'un plan de communication pour la saison 2018 du nouvel Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand, soit à l'occasion de la commémoration du centenaire de la fin de la Première Guerre Mondiale. Après avoir présenté ce lieu de mémoire et la communication actuelle qui lui est attribuée, nous nous intéresserons à l'offre mémorielle en France pour ensuite exposer le plan de communication de cet Historial franco-allemand basé sur ses forces et opportunités de développement.

29/61

UN LIEU DE MÉMOIRE CONSACRÉ À LA PREMIÈRE GUERRE MONDIALE

Le Hartmannswillerkopf tire son nom du village Hartmannswiller et de « kopf » signifiant tête en allemand et représentant la montagne. Dès 1915, les Poilus qualifient cet éperon rocheux pyramidal de 956 mètres d'altitude de Vieil-Armand à l'intention des français ne parlant ni allemand ni alsacien, Hartmann pouvant être traduit du germanique par Armand. Durant les combats, il fût rapidement qualifié de montagne « mangeuse d'hommes » ou de « montagne de la mort ». Les allemands, quant à eux, l'appelaient simplement HK.

À la périphérie du massif des Vosges et surplombant la plaine d'Alsace du Haut-Rhin, cette montagne fût un lieu stratégique de la Première Guerre Mondiale et le théâtre de batailles sanglantes entre le 26 décembre 1914 et le 9 janvier 1916, période durant laquelle elle changea huit fois de main.

Parmi les régiments qui s'y illustrèrent se trouve le fameux 152ème Régiment d'Infanterie, appelé 15-2 par les soldats. Mais la montagne a également connu de violents bombardements, dont celui du 21 décembre 1915 où 250 000 obus furent tirés sur les troupes françaises, la transformant en un paysage lunaire, bien loin de la forêt verdoyante actuelle.

À l'instar de nombreux autres champs de bataille, ce lieu est rapidement devenu touristique, au-delà de la dimension mémorielle. Et aujourd'hui, il s'agrandit pour proposer une expérience complète à ses visiteurs

Le Hartmannswillerkopf, site touristique et de mémoire depuis 1919

C'est en 1919, juste après la guerre et alors que ses traces sont encore bien présentes, que les premiers touristes se rendent en pèlerinage au Hartmannswillerkopf, témoin de la violence de la guerre et de la vie des soldats au front. Ce n'est toutefois que deux ans après, en 1921, que le site sera classé monument historique parmi les tout premiers de France, avec ses 6000 abris, ses 90 kilomètres de tranchées et ses 60 000 victimes françaises comme allemandes dont 25 000 morts. En plus de son champs de bataille étonnement bien conservé, il comporte un cimetière national de 1264 tombes ainsi qu'une crypte abritant plusieurs milliers de soldats français inconnus. Un monument national a également été érigé en mémoire des combats de la Grande Guerre au pied de la montagne, sur le col du Silberloch. Il s'agit d'un des quatre monuments nationaux de la Première Guerre Mondiale avec Douaumont dans la Meuse, Dormans dans la Marne et Notre-Dame de Lorette en Artois.

À l'origine du projet et du site tel qu'on le connaît aujourd'hui, le général Tabouis, ancien combattant de la 9ème division d'Infanterie qui avait combattu sur cette montagne. Un an après le début du projet en 1920 se crée le Comité du Monument National du Hartmannswillerkopf (CMNHWK). Né de la fusion des comités de Thann et de Mulhouse et avec l'accord des ministres de la guerre et de l'instruction publique et des Beaux-Arts, le général Tabouis en devient le président fondateur. Déclaré d'utilité publique, le projet sera ensuite présenté en 1925 au président de la République Gaston Doumergue qui lui apportera son soutien mais ne sera inauguré qu'en 1932, en présence du président de la République Albert Lebrun et du CMNHWK. L'objectif de ce projet était de proposer un monument mémoriel aux français, symbole de leur empathie éprouvée envers cette montagne qui avait constitué un lieu militaire stratégique de la Première Guerre Mondiale et dont la réputation fut sanglante tant pour la France que pour l'Allemagne.

Après la succession de nombreux présidents au CMNHWK, la fonction est aujourd'hui, et depuis le 26 juin 2015, occupée par Jean Klinkert. Il est secondé dans sa tâche par divers vice-présidents et accessoirs, militaires du rang ou élus.

Lieu touristique et de mémoire relativement calme durant de nombreuses années, sa revivification a débuté par la restauration de la Croix sommitale en 2014. Ce travail s'inscrit dans une volonté de réhabilitation du lieu, aux côtés de trois autres projets complémentaires à l'Abri-Mémoire d'Uffholtz : la restauration du monument national entre 2009 et 2013, la création de 4,5 kilomètres de circuits scénographiés et sécurisés du champs de bataille entre 2013 et 2014 ainsi que la création d'un Historial franco-allemand dont l'inauguration est prévue en août 2017.

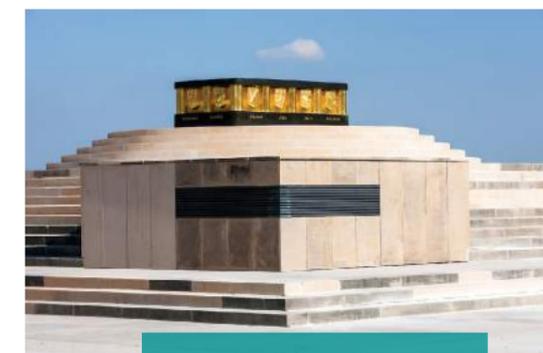
La plaine d'Alsace vue depuis le champ de bataille du Hartmannswillerkopf



La crypte, le monument national et le cimetière du Hartmannswillerkopf vus du ciel



Image d'archive de la guerre de tranchées en montagne au Hartmannswillerkopf



Le monument national du Hartmannswillerkopf

Ouverture du nouvel Historial franco-allemand en 2017

À ce jour, il s'agit du premier Historial franco-allemand consacré à la Grande Guerre. Première infrastructure muséographique érigée sur le site, elle doit son origine à un comité scientifique présidé par deux spécialistes universitaires français et allemand de la Grande Guerre, Nicolas Offenstadt et Gerd Krumeich. Ce comité y a travaillé en collaboration avec le commissaire d'exposition, de nombreux partenaires institutionnels et privés, divers cofinanceurs ainsi que le Comité du Monument National du Hartmannswillerkopf. La volonté commune était de proposer aux visiteurs un musée qui puisse servir de trait d'union entre l'Histoire de la Grande Guerre et le site du Hartmannswillerkopf, afin de leur permettre de mieux comprendre et décrypter l'ensemble.

À la fois historique, touristique, mémoriel et pédagogique, cet Historial sera organisé en quatre espaces abordant chacun un aspect spécifique du conflit. Le premier, composé d'un auditorium, proposera la projection d'un film introductif d'une douzaine de minutes présentant l'Alsace-Lorraine, dite le Reichsland, de 1871 à 1914. Les visiteurs seront ensuite invités à découvrir le second espace où une mise en situation spatiale présentera l'environnement et les contraintes géographiques du champ de bataille en Alsace. Le troisième espace sera le coeur de l'exposition. Consacré au thème "vivre et mourir au HWK", il présentera plus en détails la guerre de position en moyenne montagne ainsi que l'organisation du champs de bataille et de la ligne de front. Quant au quatrième et dernier espace, il se concentrera sur la mémoire du Hartmannswillerkopf, de la confrontation à la coopération.

Ainsi, en plus de présenter la Première Guerre Mondiale, l'exposition permanente s'appuiera grandement sur les caractéristiques propres au Hartmannswillerkopf et notamment sur le cas de la guerre de montagne. Pour cela, plutôt que de présenter de grandes collections d'objets, la scénographie se basera davantage sur la parole humaine et sur les faits, le tout mis en valeur par des supports visuels, audiovisuels et en 3D. Certains objets, choisis pour leur forte symbolique, seront tout de même exposés, de même qu'une tranchée archéologique, permettant d'aborder les apports de cette discipline dans l'étude de la Grande Guerre. Les expositions plus thématiques et temporaires seront quant à elles présentées dans un espace secondaire.

Le projet architectural est également à souligner. Pensé par l'agence d'architecture et de design INCA de Grenoble, l'Historial se veut le reflet de la sérénité du lieu par des courbes suivant sa géographie et l'immergeant totalement à son environnement. Les matériaux naturels et recyclables utilisés s'inscrivent eux aussi dans cette volonté, de même que l'effort écologique qui y est fait. Le tout s'articulant sans perdre de vue la nécessaire fonctionnalité du lieu.

C'est à l'occasion du centenaire du début de la Première Guerre Mondiale, le 3 août 2014, que la pose de la première pierre a eu lieu, en présence des présidents allemand et français, Joachim Gauck et François Hollande, ainsi que d'une centaine de jeunes des deux nationalités. L'Historial a en effet pour vocation d'être un lieu international dédié à l'amitié franco-allemande où tous les supports utilisés respecteront la stricte parité entre les deux langues.

Les travaux, dont le montant s'élève à 4,8 millions d'euros, permettront à l'Historial de voir le jour pour son ouverture le 3 août 2017. À noter également qu'il ne sera ouvert que du 1er avril au 11 novembre, la Route des Crêtes étant fermée durant la période hivernale.



Modélisation de l'Historial s'intégrant dans son environnement



Modélisation de la muséographie de l'Historial franco-allemand



Modélisation du « coeur battant » scénographique multimédia du projet



Modélisation de la terrasse de l'Historial franco-allemand

La communication du Hartmannswillerkopf et de son nouvel Historial

Mon premier travail sur ce plan de communication a été de procéder à l'état des lieux de la communication actuelle du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand et de la stratégie élaborée par le CMNHWK et l'Agence de Développement Touristique d'Alsace (ADT) pour la première saison d'ouverture de l'Historial. Les ressources dont je disposais pour ce travail ne me permettant pas de constituer une liste exhaustive et approfondie des actions de communication menées par l'institution, une entrevue avec Antoine Ehret, conseiller administratif du président du CMNHWK, a pu y remédier en précisant non seulement les outils mis en oeuvre mais également leurs objectifs et leur ciblage.

Durant de nombreuses années, le Hartmannswillerkopf a privilégié une communication patriotique, se contentant principalement d'un flux de visiteurs naturellement attirés par ce type d'institution ou de passage sur la Route des Crêtes. Et malgré l'ouverture imminente de son centre d'interprétation, seules quelques actions de communication éparses ont pu être observées durant mon stage. Bien que celles-ci ne semblent pas s'intégrer à une réelle stratégie, l'objectif a toutefois été formulé de s'orienter vers un ciblage des autochtones afin de servir leurs intérêts et besoins pédagogiques. Ciblage qu'il conviendra par la suite d'élargir.

À ce jour, le support de communication majeur du Hartmannswillerkopf semble être le site Internet présentant le mémorial dans sa globalité et incluant le nouvel Historial. Malheureusement, ce site peu ergonomique et au graphisme pour le moins désuet n'offre ni une navigation intuitive et agréable ni une exhaustivité dans l'information. C'est pourquoi il ne constitue pas un levier pleinement efficace pour la communication du mémorial, en dépit du large potentiel d'un tel outil. Néanmoins, une refonte complète de ce site est actuellement en cours de réflexion par le CMNHWK et l'ADT à l'aune de l'ouverture de l'Historial franco-allemand. En effet, au-delà de la nécessaire modernisation du graphisme, il convient d'offrir aux potentiels visiteurs des informations pertinentes et facilement accessibles, en plus d'une traduction de l'intégralité des contenus en allemand afin de respecter la stricte parité entre les deux langues qui existe déjà au sein du lieu de mémoire.

Outre ce site, un livret de présentation au format A5 a été édité afin de présenter l'Historial, la manière dont il s'intègre dans le site de mémoire existant ou encore ses objectifs. Et de conclure sur une double page s'attachant à mettre en évidence le nécessaire soutien des mécènes. Il apparaît ici qu'un des objectifs de ce livret au graphisme davantage réfléchi et épuré, contrastant avec celui du site web, soit de présenter au mieux l'Historial auprès de personnes susceptibles de fournir des fonds pour son développement, ce qui cible alors un tout autre public que précédemment.

Concernant les relations presse, une seule action a pu être observée courant avril 2017. Il s'agit ici de l'envoi d'un communiqué de presse annonçant la reprise de la saison au Hartmannswillerkopf et mettant en avant l'ouverture imminente du nouvel Historial. Dans le cadre de ces relations presse, un dossier de presse doit également être élaboré afin de promouvoir l'ouverture lors de conférences et autres événements à l'instar d'un voyage de presse prévu pour juillet.

Si cette dernière action de communication n'est encore qu'en phase de réalisation, il en va de même pour de nombreuses autres. Nous pouvons notamment citer la création d'une page Facebook pour laquelle une charte éditoriale trilingue ainsi qu'un calendrier de publication ont été définis. Ses posts seront ensuite relayés par un compte Twitter ainsi que le compte Facebook Hautes Vosges d'Alsace.

À noter également le support de communication print que représente le futur dépliant trilingue et en trois volets qui présentera le site du Hartmannswillerkopf mis en valeur grâce au nouvel Historial.

Non compris dans la stratégie de communication à proprement parler mais tout de même intéressant à souligner, l'organisation d'événements réguliers tels que des conférences, cafés-rencontres, ou encore journées du patrimoine. Par ailleurs, une exposition temporaire sur le thème "Vivre en temps de guerre" est déjà programmée pour toute la durée de la première saison d'ouverture, du 3 août au 12 novembre 2017.

De cette analyse interne de la communication du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand et de son Historial franco-allemand sont ressorties trois grandes problématiques auxquelles il convenait de donner une réponse afin de débiter ce plan de communication dans les meilleures conditions. Si l'une d'elle a déjà été évoquée précédemment et ne sera pas reprise ici car s'intéressant à la manière de s'adresser à la fois aux français et aux allemands, voici toutefois un aperçu des deux autres.

Premièrement, comment préparer un après centenaire concluant ? « L'effet centenaire » a grandement aidé les lieux de mémoire français à augmenter leur fréquentation. C'est pourquoi il convient de s'appuyer sur la dernière année de commémoration afin de promouvoir l'Historial le plus efficacement possible. Or, afin de ne pas perdre la dynamique qui aura été instaurée en cette année 2018, il est nécessaire de ne pas perdre de vue cet après centenaire. Cela passera notamment par la définition de messages ou d'outils de communication adaptés sur le long terme.

Et deuxièmement, quelle place pour l'Historial et le Hartmannswillerkopf en Alsace ? Il existe de nombreux sites de mémoire en Alsace, à l'instar de l'Abri-Mémoire d'Uffholtz, du Musée Mémorial du Linge, du Musée Serret de Saint-Amarin ou encore du col de Sainte-Marie-aux-Mines. Dès lors, faut-il élaborer un plan de communication avec l'Historial et le Hartmannswillerkopf comme entité différenciée du Front des Vosges ou est-il plus pertinent de l'intégrer à cette offre plus vaste de tourisme de mémoire en Alsace ? Les deux options semblent être envisageables dans le même temps. En effet, le Hartmannswillerkopf est un site d'envergure importante qui se suffit à lui-même dans la compréhension des conflits de la Grande Guerre en Alsace. Mais de ce fait, il peut également constituer la tête de pont de l'ensemble des lieux de mémoire alsaciens consacrés à la Première Guerre Mondiale. Ainsi, s'il sera parfois nécessaire de se concentrer uniquement sur l'Historial et le Hartmannswillerkopf, d'autres fois, il sera plus pertinent d'en faire un des éléments constitutifs d'une offre plus large.

Si le Hartmannswillerkopf est un lieu de mémoire, ou du moins de pèlerinage, depuis 1919, son centre d'interprétation, l'Historial franco-allemand, n'est quant à lui que très récent en comparaison avec les autres mémoriaux français. C'est pourquoi une stratégie ambitieuse et percutante aurait été nécessaire à sa promotion, d'autant plus que cette première saison d'ouverture sera courte et se clôturera suite à son inauguration officielle, ne laissant ainsi qu'une petite, mais non négligeable, fenêtre d'action. Cependant, cette stratégie n'ayant pas été mise en place, il conviendra d'y remédier la saison suivante, soit la dernière année à profiter de cet « effet centenaire ».

Mais avant de présenter le plan de communication qui a été défini pour 2018, nous allons nous intéresser à divers lieux de mémoire ainsi qu'à leur communication afin d'en dégager certaines idées et certains axes qu'il sera pertinent de suivre et de développer dans le cas de l'Historial franco-allemand, cela pour se démarquer plus efficacement.

VUE D'ENSEMBLE DU TOURISME DE MÉMOIRE EN FRANCE

Une fois le sujet de ce projet maîtrisé, j'ai eu pour mission de produire un état des lieux des sites de mémoire français et ce, dans le but principal de me familiariser avec le concept de tourisme de mémoire et d'en tirer quelques généralités quant à sa communication. Généralités qui ont entre autres pu être exposées dans la seconde partie de ce travail consacrée à la communication touristique au service du tourisme de mémoire. Puis, combiné à une analyse SWOT de l'Historial franco-allemand, cette étape a permis de mettre en évidence les forces et opportunités sur lesquelles s'appuyer lors de la définition du plan de communication en lui-même.

Une diversité de sites mémoriels

Le benchmark produit dans le cadre de ce plan de communication regroupe neuf sites situés sur le territoire français et allemand et consacrés à la mémoire ou à l'Histoire du XXème siècle de manière plus générale. Constituant la majorité des sites étudiés, les lieux dédiés à la Première Guerre Mondiale se distribuent selon deux grandes catégories : les lieux pleinement consacrés à la mémoire et au recueillement d'un côté et ceux davantage axés sur la transmission du passé et de ses enseignements de l'autre. Parmi ces derniers, quelques institutions se distinguent du fait de leur communication pour le moins novatrice dans ce domaine.

Les lieux de recueillement tout d'abord, à l'instar de l'Ossuaire de Douaumont, ont pour vocation première de rendre hommage aux soldats morts pour leur patrie ainsi que de se remémorer le contexte de leur sacrifice. Dans le cas de l'ossuaire étudié, cette dimension commémorative transparaît dans l'organisation de messes, dans la structure même du lieu mais également dans sa communication et plus précisément dans les messages qu'il transmet, tous empreint d'un ton très solennel où l'émotion et l'hommage sont mis en avant.

Ensuite, les lieux de mémoire rencontrés le plus couramment sont orientés vers la transmission de savoirs, à l'instar du Mémorial de Verdun, de l'Historial de la grande Guerre dans la Somme, de la Caverne du Dragon sur le Chemin des Dames ou encore du Musée Mémorial du Linge dans le Haut-Rhin, et regroupent parfois au même endroit la mémoire et l'histoire d'un vaste territoire composé de nombreux champs de bataille. Bien que des efforts soient faits en terme de muséographie et de médiation afin de faciliter la transmission envers les jeunes générations, la stratégie de communication de ces lieux semblent au contraire s'adresser davantage aux touristes adultes.

Le Hartmannswillerkopf et son nouvel Historial franco-allemand intègre cette seconde catégorie de lieux de mémoire. Même s'il souhaite favoriser la compréhension des con-

flits de la Grande Guerre à tous et notamment aux jeunes publics, il ne dispose malheureusement pas des arguments suffisants pour axer les objectifs de communication dans ce sens. C'est pourquoi les actions mises en place sont davantage à destination des adultes, qu'ils soient novices dans le domaine ou passionnés, et pour qui le caractère ludique du musée importe peu.

C'est alors que l'on observe des cas comme le Musée de la Grande Guerre du Pays de Meaux. Ouvert très récemment, en 2011, il est, au contraire des institutions mémorielles précédentes, résolument tourné vers l'avenir du fait de sa forte dimension pédagogique et ludique au sein du musée ainsi que de sa communication attractive et adaptée aux nouvelles pratiques des visiteurs. Très présent sur les réseaux sociaux, le musée n'hésite pas à se détacher de la solennité inhérente au sujet, sans pour autant la mettre totalement de côté, et ce, afin de toucher cette cible jeune qui semble peu intéressée par les pratiques communicationnelles plus traditionnelles dans le domaine du tourisme de mémoire, leur donnant ainsi l'envie d'en apprendre davantage sur le sujet en se rendant physiquement sur le lieu. En effet, une part de la stratégie de communication s'adresse ici directement aux enfants via notamment des contenus visuels et audiovisuels les mettant en scène et attisant de ce fait leur curiosité et leur intérêt. Toutefois, il est important de relever que seule la présence d'une médiation spécifique au sein du musée, entièrement orientée vers les jeunes générations, rend possible cette communication et ces messages.

D'autres lieux de mémoire, tels que le Mémorial de Caen et le Mémorial de la Shoah, adoptent une stratégie de communication plus ou moins similaire à celle du Musée de la Grande Guerre en ce qui concerne la cible ou le dynamisme perceptible dans les actions menées. Je leur attribue néanmoins une catégorie distincte car dédiés à la Seconde Guerre Mondiale et aux autres conflits du XXème siècle. Bien qu'ils ne se consacrent pas uniquement, voire pas du tout, à la Grande Guerre de 14-18, il est pertinent d'observer la manière dont ils abordent le ou les conflit(s) au(x)quel(s) ils se consacrent et la communication qui en découle. Le Mémorial de Caen, premièrement, bouscule quelque peu les codes de la communication traditionnelle pour le tourisme de mémoire du fait de son utilisation considérable et surtout surprenante, car très dynamique et interactive, des réseaux sociaux. Cela prouve qu'il peut être possible d'aborder des sujets douloureux sans pour autant se perdre dans des messages appartenant aux registres du pathos et de l'apitoiement. Et deuxièmement, la communication du Mémorial de la Shoah, bien que conservant davantage de solennité, cible en partie les jeunes générations en s'appuyant sur des valeurs fortes telles que la lutte contre l'antisémitisme, le racisme, l'ignorance ou encore l'oubli, valeurs reprises non seulement dans les messages du mémorial mais aussi dans ses actions de médiation.

Par ailleurs, l'Historial du Hartmannswillerkopf étant franco-allemand, j'ai également souhaité intégrer à ce benchmark des lieux de mémoire situés en Allemagne, afin d'étudier la manière dont ils s'adressent à leurs publics et d'en dégager d'éventuelles spécificités. Cependant, et comme dit précédemment, aucun lieu de mémoire n'a été érigé sur le territoire allemand à la suite de la Première Guerre Mondiale. C'est pourquoi mon attention s'est portée sur le Musée d'Histoire Militaire de la Bundeswehr à Dresde consacré, comme son nom l'indique, à l'histoire militaire du pays, notamment dans le

contexte des guerres mondiales du XXème siècle. Somme toute, bien que ce musée semble davantage s'orienter sur la présentation des faits que sur la dimension mémorielle, sa communication est relativement similaire à celle des lieux historiques et de mémoire français, notamment en ce qui concerne la solennité des messages, les supports utilisés tels que les réseaux sociaux ou le site Internet ou encore certains contenus se présentant comme des relais d'informations et d'actualités du musée.

Ainsi, cette analyse de la concurrence met en évidence de fortes similitudes dans la communication des lieux de mémoire et ce, malgré leur grande diversité et la démarcation de certains d'entre eux du fait de leurs stratégies et actions innovantes. Par ailleurs, il est important de souligner que ces similitudes semblent en grande partie propres à la communication mise en oeuvre pour les institutions culturelles traitant de la mémoire douloureuse du XXème siècle. De plus, au-delà de cette étude, ce travail participe également à l'élaboration d'une analyse SWOT pour l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf. Analyse qui m'a par la suite été indispensable lors de ma réflexion sur les éléments de cadrage de ce plan de communication.

Les forces et opportunités de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand

Afin de combler certaines lacunes, l'Historial franco-allemand se doit, dans sa communication entre autres, de s'appuyer sur ses forces et de tirer avantage des opportunités qui s'offrent à lui. Nous allons donc nous intéresser dans cette partie aux principaux points, positifs comme négatifs, qui ressortent de cette analyse SWOT basée non seulement sur l'institution en elle-même mais également sur les caractéristiques de ses concurrents et les données de l'activité touristique. Rendre compte de ce travail permet également au lecteur de mieux appréhender le contexte dans lequel se situe l'élaboration du plan de communication.

La principale faiblesse, qui a déjà été évoquée précédemment, concerne le manque de communication à l'aune de l'ouverture de ce nouvel Historial. Par ailleurs, le site Internet mis en place, du fait de son graphisme désuet et de sa navigation peu ergonomique, contraste fortement avec l'image moderne du centre d'interprétation, tant dans son architecture que dans sa scénographie avec, entre autres, l'utilisation de multimédia permettant de valoriser la parole humaine. Cette scénographie n'implique en effet que très peu d'objets concrets datant de la Grande Guerre, d'où la nécessité d'exploiter d'autres caractéristiques de l'Historial afin d'intéresser les jeunes publics.

Deuxièmement, si ce centre d'interprétation est récent par rapport à d'autres sur le territoire français, le Hartmannswillerkopf - Vieil Armand est quant à lui un lieu de mémoire et site touristique incontournable en Alsace depuis de nombreuses années. Et ce, malgré le fait que des sites tels que ceux de la Somme ou de Verdun possèdent davantage de renommée, non seulement parce qu'il s'agit de batailles plus célèbres mais également parce que leur communication est relativement bien développée. Situé sur la réputée Route des Crêtes, il dispose en effet d'un flux de touristes de passage non négligeable : sans bâtiment à même d'accueillir le public, le monument national accueille en moyenne 65 000 visiteurs par an sur les 250 000 touristes passant sur le site²⁷. Il ne s'agit alors

²⁷ Données diffusées par le Hartmannswillerkopf - Vieil Armand

pas ici d'un musée sortant de terre de manière aléatoire mais plutôt d'un trait d'union entre l'Histoire et le site du Hartmannswillerkopf déjà existant et dans lequel il s'intègre pleinement. Plus largement, il constitue également la tête de pont de l'ensemble des sites dédiés à la mémoire de la Première Guerre Mondiale en Alsace, dans les Vosges ainsi que dans le Rhin Supérieur, lui attribuant de ce fait une vocation internationale.

Malheureusement, la Route des Crêtes étant fermée durant la période hivernale, le site est accessible d'avril à novembre uniquement. Néanmoins, l'ouverture pendant ce que l'on qualifie « d'effet centenaire » devrait dans un premier temps réussir à compenser cette courte saison. En effet l'Alsace connaît une hausse de fréquentation de l'ordre de 15% en 2014 et 6% en 2015²⁸ sur les sites de mémoire depuis le début de la commémoration du centenaire de la Première Guerre Mondiale, notamment après la rencontre des présidents français et allemand le 3 août 2014 au Hartmannswillerkopf - Vieil Armand. Mais se pose alors la question de la gestion de l'après centenaire, comme elle a été évoquée précédemment.

De manière plus générale, la France comme le reste du monde connaît une hausse constante du tourisme depuis quelques années. À titre d'exemple, on dénombre 1,087 milliard de touristes en 2013 contre 1,2 milliard en 2015²⁹. Toutefois, les touristes recherchent de plus en plus à vivre des expériences lors de leurs séjours, privilégiant ainsi le tourisme créatif au détriment du tourisme culturel dont le tourisme de mémoire fait partie.

Mais la principale force de cette institution réside dans le fait qu'il s'agit du premier Historial franco-allemand de la Première Guerre Mondiale, intégrant ainsi une omniprésence de la dualité et surtout de l'amitié franco-allemande, au-delà du simple double-point de vue que l'on peut retrouver dans d'autres lieux de mémoire. Par ailleurs, du fait de l'absence de mémorial dédié exclusivement à la Première Guerre Mondiale en Allemagne, ce nouvel Historial, proche de la frontière et disposant d'un engagement fort de la part des deux pays, peut donc être considéré comme son premier lieu de mémoire consacré à ce conflit, bien qu'il ne se situe pas à l'intérieur de ses frontières.

Ainsi, les sites de mémoire, dont entre autres ceux dédiés à la Grande Guerre, sont nombreux et de natures diverses sur le territoire français mais présentent toutefois des stratégies de communication plus ou moins similaires. Si les grands principes sont à reprendre dans la communication de l'Historial franco-allemand car inhérents à la dimension mémorielle, ce centre d'interprétation peut néanmoins s'appuyer sur des caractéristiques qui lui sont propres. C'est ce que nous allons aborder dans la partie suivante traitant du plan de communication dont j'ai eu la charge durant ce stage.

²⁸ Données indiquées par Max Delmond, président d'Alsace Tourisme Destination, dans l'article *Alsace, terre de mémoire* publié le 4 mai 2017 dans le journal Les Dernières Nouvelles d'Alsace

²⁹ Données diffusées par le Baromètre OMT du tourisme mondial

UN PLAN DE COMMUNICATION À L'OCCASION DU CENTENAIRE DE LA FIN DE LA GRANDE GUERRE

Si l'audit de l'existant, l'analyse de la concurrence ainsi que le SWOT ont constitué des étapes préliminaires mais non moins importantes afin de me familiariser non seulement avec le tourisme de mémoire, sa communication spécifique mais également avec les caractéristiques de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand, le plus gros de mon travail s'est porté sur le plan de communication en lui-même. L'objectif était ici de réinvestir les connaissances acquises durant la première phase de recherche et ce, afin de produire autant que possible un travail pertinent, efficace et adapté à l'institution pour laquelle il sera mis en oeuvre. Durant cette phase, j'ai également eu l'opportunité de rencontrer Nicolas Vignos, historien et responsable de l'Abri-Mémoire d'Uffholtz, qui m'a aidée à mieux appréhender les enjeux de la communication au service de l'Historial franco-allemand.

Nous allons tout d'abord nous intéresser aux éléments de cadrage, autrement dit à la définition des objectifs ainsi que des cibles et messages qui en découlent ; puis nous verrons quels outils de communication ont été choisis, impliquant de ce fait la réalisation d'un planning et d'une budgétisation.

Les éléments de cadrage

La définition des objectifs

Mon travail concernant le plan de communication en lui-même a débuté par la définition des objectifs. En effet, au-delà de promouvoir le nouvel Historial franco-allemand à l'occasion du centenaire de la fin de la Première Guerre Mondiale, promotion qui constituait le sujet de ma mission, il convenait de définir des objectifs plus spécifiques et précis. Ma première idée s'orientait sur le fait d'intéresser les jeunes générations afin de les inciter à visiter ce centre d'interprétation, mais elle rencontrait alors deux difficultés. La première était d'adopter une démarche attractive tout en conservant la solennité inhérente au tourisme de mémoire et chère aux membres du CMNHKW. La seconde résidait dans le peu d'informations dont je disposais sur l'Historial, sa muséographie et notamment sa médiation, rendant de ce fait délicat un tel parti pris. Par ailleurs, la saison d'ouverture ne disposant que de peu de communication, j'ai finalement opté pour des objectifs certes plus classiques mais permettant de faire connaître davantage et de manière plus pertinente cet Historial, cela afin de compenser son caractère récent et de

l'aider à se démarquer des lieux déjà bien ancrés dans le paysage mémoriel français. Découlent de ce choix deux objectifs que voici et qui devront être atteints avant la fin de la saison d'ouverture 2018.

Le premier objectif est de développer la notoriété de l'Historial. Le site du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand n'est certes pas aussi connu que ceux de la Somme ou de Verdun par exemple, mais il a tout de même joué un rôle important durant la guerre 14-18. En cela, et bien que les touristes locaux et autochtones connaissent ce site de mémoire, il convient d'élargir le public susceptible de s'y rendre en donnant une nouvelle impulsion à la stratégie de communication. D'autant plus qu'il s'agit d'un espace muséographique disposant de peu de communication malgré son ouverture imminente. Plus que de l'accroître, il convient donc de développer sa notoriété sur un large territoire pouvant aller jusqu'à l'international et notamment l'Allemagne.

Le second objectif est de travailler l'image du site complet, c'est-à-dire de l'Historial intégré dans le lieu de mémoire déjà existant du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand, en valorisant les caractéristiques qui lui sont propres et qui le distinguent des autres lieux de mémoire dédiés à la Grande Guerre. Il s'agit donc ici de s'appuyer sur l'engagement fort des pays français et allemand, la place de l'Alsace durant le conflit, le cas spécifique de la guerre en montagne ou encore la plus-value de l'Historial en tant que trait d'union entre l'Histoire et le Hartmannswillerkopf, améliorant ainsi la compréhension générale du conflit et du lieu. Ce plan de communication s'inscrivant dans la commémoration du centenaire de la Première Guerre Mondiale, il est également pertinent d'user de cet « effet centenaire » et de mettre en valeur la manière dont cet Historial franco-allemand l'aborde.

Avec ce second objectif, nous retrouvons ici l'idée que la communication constitue une approche alternative à la vision marketing du tourisme. En effet, plutôt que de se concentrer uniquement sur l'offre de l'Historial en elle-même, elle accorde une importance toute particulière à son image afin d'encourager le processus de décision des touristes potentiels.

La segmentation des publics

La grande diversité de publics induite par les institutions culturelles a rendu complexe la segmentation des cibles par profil d'individu, autrement dit par âge, situation familiale ou encore nationalité. C'est pourquoi celles-ci ont finalement été définies selon le niveau d'intérêt éprouvé par les individus au regard des thématiques relatives à la guerre, l'Histoire et la mémoire. Des objectifs présentés précédemment découlent alors deux cibles principales ainsi que deux cibles secondaires que je vais rapidement présenter dans ce qui suit.

Tout d'abord, les personnes de tout profil ayant un attrait pour ce sujet et souhaitant découvrir ou redécouvrir la Grande Guerre selon un angle d'approche qu'elles ne connaissent pas constituent la première cible principale. Ces personnes recherchent principalement des informations brutes, pertinentes et exhaustives qu'elles sauront acquérir et appréhender seules durant leur visite du lieu de mémoire ou la consultation de ses supports d'information.

La seconde cible principale est quant à elle composée d'individus novices sur le sujet et éprouvant au premier abord moins d'intérêt pour ces thématiques ou encore de personnes souhaitant le faire connaître d'une manière non scolaire à leurs élèves ou enfants. L'enjeu sera ici de transmettre à cette cible des informations davantage façonnées afin de les rendre attractives tout en conservant leur pertinence ainsi qu'une certaine solennité nécessaire à un tel sujet.

Viennent ensuite les deux cibles secondaires avec, premièrement, les familles de victimes ainsi que les anciens combattants, militaires, chercheurs ou autres professionnels ayant un rapport direct avec les thématiques de la guerre et de l'Histoire et venant au Hartmannswillerkopf pour commémorer, transmettre, se recueillir ou encore rendre hommage. Bien que cette cible se rende dans de tels lieux plus naturellement ou dans l'exercice de leur métier, elle ne doit pas pour autant être négligée.

Et enfin, il convient également de ne pas oublier de cibler les mécènes potentiels du projet de l'Historial. En effet, l'image de cette institution, bien qu'elle puisse être améliorée au moyen de la communication, doit également être travaillée au sein même du site via, notamment, un accueil, une scénographie ou encore un contenu de qualité. Et cela dépend en grande partie de l'aide apportée par ces mécènes et autres partenaires permettant d'atteindre indirectement les objectifs fixés par le plan de communication.

La grande variété de cibles a pour origine la volonté des institutions de démocratiser la culture et de la rendre accessible au plus grand nombre. Si cette volonté est tout à fait honorable, il n'en demeure pas moins que cela pose certaines difficultés dans l'élaboration de la stratégie de communication et notamment dans la définition des messages, comme j'ai pu le constater lors de ce projet.

Des messages adaptés

Afin d'accroître le nombre de visiteurs au sein de l'Historial franco-allemand, il est nécessaire de savoir adapter les messages aux différentes cibles si l'on souhaite que chacune d'elles se sente touchée par la communication mise en oeuvre. C'est pourquoi, lors de mon travail, j'ai veillé à bien différencier mes cibles au moment de définir les éléments de langage ou encore la tonalité à adopter. Par exemple, on pourra se permettre un vocabulaire davantage soutenu et précis ainsi qu'un ton solennel lorsqu'on s'adressera à la première cible principale, chose que l'on évitera, ou du moins que l'on minimisera, avec la seconde cible principale et ce, afin de ne pas la rebuter. À noter également que l'Historial étant franco-allemand et respectant la stricte parité entre les deux langues, tous les contenus directement destinés aux touristes seront au moins rédigés en français et en allemand.

En plus de la forme des messages, j'ai dans cette étape réfléchi aux principales thématiques qu'il convenait d'aborder. Celles-ci, présentées dans ce qui suit, s'appuient en réalité sur des caractéristiques du tourisme de mémoire et de l'Historial déjà évoquées dans ce travail.

La dualité et amitié franco-allemande, première thématique envisagée, est une des

caractéristiques majeures de l'Historial. Comité scientifique présidé entre autres par deux spécialistes universitaires français et allemand de la Grande Guerre, pose de la première pierre réunissant les présidents allemand et français, célébration du centenaire de la bataille du Hartmannswillerkopf entre des représentants des états français et allemand... Ce sont autant d'exemples qu'il est possible de mobiliser afin de témoigner de cet engagement fort de la part non seulement de la France mais également de l'Allemagne.

Plutôt que de communiquer sur la seule présence de l'Historial, la seconde thématique s'attache à le replacer au coeur du site du Hartmannswillerkopf, en tant que trait d'union entre l'Histoire et le site déjà existant. D'autant plus que ce dernier dispose d'ores et déjà d'une certaine renommée qui pourra profiter à son nouveau centre d'interprétation.

Le Hartmannswillerkopf se démarque des autres conflits par des spécificités propres à sa géographie notamment. C'est pourquoi la troisième thématique n'est autre que la guerre en Alsace, sur le Front des Vosges et plus précisément en montagne, mettant ainsi en avant la capacité de l'Historial à apporter une vision singulière aux conflits de la Première Guerre Mondiale.

La quatrième thématique est quant à elle axée sur la dimension de médiation et de réflexion au sein de l'Historial. En effet, au-delà de la simple présentation de la guerre et de ses faits dans une logique de nostalgie et de repentance, ce centre d'interprétation souhaite aller plus loin afin de faire réfléchir sur le passé et les messages qu'il nous délivre pour le futur.

Et enfin, ce plan de communication s'inscrivant dans une période commémorative de la Grande Guerre, il apparaît évident de faire de ce centenaire un élément central de la stratégie ainsi qu'une des thématiques à aborder.

La définition des éléments de cadrage a grandement été impactée par les spécificités que l'on retrouve dans les stratégies de communication inhérentes au tourisme de mémoire. Suite à cette seconde phase, il m'a été possible de m'intéresser aux moyens à mettre en oeuvre afin d'atteindre les objectifs fixés.

Les moyens à mettre en oeuvre

Le choix des outils

Le choix des outils de communication s'est principalement porté sur les supports couramment utilisés par les lieux de mémoire et plus généralement les sites touristiques. Mais avant de débiter leur présentation, intéressons-nous à l'événementiel de l'Historial franco-allemand. Bien que les cycles de conférences, projections de films, ateliers, rencontres franco-allemandes et autres événements constituant la programmation culturelle de l'institution soient d'avantage de l'ordre de l'animation que de la communication, certains événements créés de manière exceptionnelle pour cette année 2018, dans le cadre du centenaire de la Grande Guerre donc, peuvent avoir une réelle portée communicationnelle. Organisés lors de la période estivale et en fin de saison,

à l'occasion du 11 novembre, ces événements auront pour objectif d'offrir aux visiteurs, quels qu'ils soient, une manière de commémorer l'anniversaire de ce conflit. Par ailleurs, ce second événement aura également pour vocation de marquer une dernière fois les esprits avant la fermeture de l'Historial pour la période hivernale et ce, afin de préparer au mieux l'après centenaire. En effet, il m'a été demandé lors de ce travail non seulement d'élaborer un plan de communication pour l'année 2018 mais également de garder en mémoire la nécessité de préparer un après centenaire concluant.

Concernant les outils de communication à proprement parler, j'ai tout d'abord intégré dans cette stratégie les classiques supports papier tels que le dépliant touristique. Toutefois, si un autre dépliant a déjà été prévu à l'occasion de l'ouverture de l'Historial, celui-ci s'attachera davantage à présenter le lieu de mémoire au coeur de cette commémoration.

Bien que peu nombreuses car relativement désuètes au regard d'autres outils de communication, des affiches seront également prévues lors de la promotion des événements exceptionnels organisés dans le cadre de ce centenaire.

Par ailleurs, si les supports pédagogiques à l'intention des jeunes publics constituent davantage des outils de médiation que de communication, il convient néanmoins de ne pas oublier le potentiel communicationnel d'un tel support qui sera conservé par les enfants suite à leur visite. Ainsi, en faisant figurer le nom et l'identité de l'Historial ainsi que ses informations pratiques, sans toutefois empiéter sur le propos du document, ce dernier devient un réel outil de communication à part entière et conditionne en partie une visite ultérieure.

Ces outils relatifs à la communication print s'accompagnent ensuite des non moins classiques relations presse telles que l'organisation de conférences à l'occasion des grandes actualités de l'Historial et durant lesquelles seront distribués des dossiers de presse. De manière plus générale, l'ensemble des actualités de l'institution et des événements inhérents à sa programmation culturelle sera promu par des communiqués de presse diffusés à la presse locale et régionale ainsi qu'à la presse en ligne du Rhin Supérieur et ce, afin de toucher les cibles à l'international et notamment allemandes.

Dans le cadre des relations presse seront également organisés des voyages de presse et des rencontres avec des blogueurs sensibles aux thématiques historiques. Si les premiers sont plus traditionnels, les secondes permettront quant à elles de toucher une cible bien différente et principalement plus jeune car, ne l'oublions pas, ces outils de communication doivent s'adapter à la grande diversité de cibles.

Ce travail a également été l'occasion pour moi de découvrir d'autres outils de communication auxquels je n'avais jusqu'alors pas l'habitude de penser. Il m'a par exemple été conseillé d'intégrer à ce plan de communication la participation à des salons dédiés au tourisme tels que le Salon International du Tourisme et des Voyages de Colmar, cela afin de se faire connaître plus largement. Par ailleurs, il est essentiel pour un tel lieu de se faire répertorier auprès des guides touristiques, une fois encore dans le but d'augmenter sa notoriété et ainsi d'exister aux yeux des touristes.

L'apparition dans des émissions de télévision ainsi que l'ajout d'encarts publicitaires

dans les magazines spécialisés sur la guerre et l'Histoire peuvent également être envisagés et ce, afin de toucher soit une cible plus large soit une cible dont l'intérêt pour ces thématiques est grand.

Toutefois, tous les outils et leviers de communication cités précédemment ne suffisent pas à atteindre l'intégralité des publics ciblés par l'Historial franco-allemand. Cette stratégie doit être complétée par des supports numériques, aujourd'hui devenus indispensables à toute communication mise en oeuvre pour une institution culturelle. En plus de permettre le ciblage des jeunes générations peu sensibles aux supports de communication traditionnels, ces outils numériques apportent davantage de modernité et de dynamisme à l'institution et permettent dans le même temps de travailler plus en profondeur son image. C'est pourquoi une place non négligeable leur est accordée dans ce plan de communication. Si l'Historial dispose d'ores et déjà d'un site Internet en cours de refonte, il convient également de développer sa présence sur les réseaux sociaux et notamment sur Facebook, Youtube et Twitter. Les deux premiers auront pour vocation de représenter l'Historial auprès du grand public en relayant d'un côté les informations inhérentes au lieu, à son actualité ainsi qu'à l'Histoire et, d'un autre côté, des vidéos présentant le lieu, les impressions des visiteurs ou encore les événements qui s'y déroulent. Le compte Twitter, qualifié de Twitter presse, permettra quant à lui la diffusion de communiqués de presse, de dossiers de presse ou de tout autre document utile aux journalistes auxquels il sera destiné.

Ces divers outils et leviers de communication ont été sélectionnés dans le but de toucher la grande diversité de publics et s'adaptent ainsi, dans leur mise en oeuvre, aux cibles définies précédemment. Actions de communication traditionnelles se mêlent alors à des leviers plus modernes ou spécifiques, de façon à toucher des cibles jeunes, locales, internationales ou encore professionnelles.

À noter également que pour optimiser ces actions, un reportage photographique sera organisé et ce, afin d'avoir à disposition une base de données de qualité à utiliser dans les divers supports, soignant ainsi l'image qui est renvoyée de l'Historial.

La planification et la budgétisation des actions de communication

Les outils de communication ne sont pas à employer de manière aléatoire. C'est pourquoi l'étape suivante dans mon travail a été la réalisation d'un planning (cf. annexe) afin de programmer chaque action de manière logique et cohérente au regard de la stratégie de communication globale et la période de l'année. Ainsi, l'Historial franco-allemand n'étant ouvert que d'avril à novembre, la majorité des actions se concentre sur ces huit mois. Toutefois, dans l'optique de ne pas perdre l'intérêt et l'attention des touristes et potentiels visiteurs, notamment avec l'essoufflement de l'effet centenaire, il est nécessaire de maintenir certains usages d'outils, principalement numériques, durant la période hors saison.

Par ailleurs, cette mission de stage a également été l'occasion pour moi de découvrir un nouveau point de la communication que je n'avais jusqu'alors jamais abordé : la budgétisation. En effet, à la demande de ma maître de stage, j'ai eu pour tâche de réaliser une pré-

vision budgétaire (cf. annexe) des actions de communication prévues dans ma stratégie. Cela m'a tout particulièrement aidé à davantage apprécier les coûts, parfois très élevés, inhérents à toute communication.

Ce plan de communication étant prévu pour l'année 2018, il ne m'a pas été possible durant ce stage d'en évaluer les résultats et donc l'efficacité. Selon mon opinion, une stratégie de communication moins classique, à l'instar de celle développée par le Musée de la Grande Guerre du Pays de Meaux, aurait davantage permis de se démarquer des concurrents, d'autant plus que cet Historial franco-allemand est récent et nécessite ainsi de se faire une place rapidement au sein du paysage touristique mémoriel français. Cependant, cela requerrait des informations, sur la médiation entre autres, dont je ne disposais pas. Dans ce contexte, on comprend alors l'importance de la complémentarité entre médiation et communication et ce, dans le but de produire des stratégies cohérentes. Suite à cela, je me suis donc orientée sur une stratégie certes plus classique mais davantage adaptée à la fois aux spécificités du tourisme de mémoire et à celles de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand.

05.

CONCLUSION

Ce stage a été pour moi l'occasion de me confronter à l'élaboration d'un plan de communication dans son intégralité et ainsi de me perfectionner dans l'approche stratégique, aspect communicationnel dans lequel je me sentais moins à l'aise jusqu'alors. Outre cette expérience générale, ce travail m'a également permis d'apprendre à concevoir un budget, étape non négligeable de tout plan de communication.

Cette expérience me conforte dans mon envie de travailler non pas en agence mais chez l'annonceur, cela afin de me consacrer pleinement à la communication d'une seule et même structure. Le travail en office de tourisme demeure toutefois à mes yeux relativement particulier. En effet, l'ensemble des métiers y est en relation avec les missions d'accueil et de conseil et ne se consacre alors pleinement pas à un domaine spécifique, du moins en ce qui concerne les structures présentant le même fonctionnement que l'Office de Tourisme de Thann-Cernay. Néanmoins, lors de ce stage, aucune mission d'accueil ne m'a été confiée et je me suis ainsi concentrée quasi exclusivement sur la réalisation d'un plan de communication.

Par ailleurs, si je ne me sentais jusqu'alors peu capable de gérer seule la phase stratégique de la communication, ce stage m'a mise en confiance en me prouvant que je pouvais également mettre de côté la pratique, bien que j'affectionne tout particulièrement cet aspect, afin de travailler de manière approfondie sur la réflexion stratégique d'un projet. Suite à cette expérience très enrichissante tant humainement que professionnellement, je pense donc être en mesure d'affirmer qu'un poste de chargée de communication dans une structure culturelle ou en lien avec les thématiques liées à la nature et l'environnement pourrait me convenir, alliant en effet l'aspect stratégique de la communication à son aspect pratique de mise en oeuvre.

Relativement à ma mission de stage en elle-même, celle-ci devait initialement se concentrer sur la conception d'une stratégie de communication afin de promouvoir le nouveau site Internet de la destination Hautes Vosges d'Alsace. Elle s'est toutefois muée en l'élaboration d'un plan de communication pour le nouvel Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand, ce dont je me réjouis étant donné l'apprentissage d'une manière spécifique d'employer la communication qu'il m'a inculqué et dont je n'avais jusqu'alors jamais eu connaissance.

La communication au service du tourisme de mémoire présente en effet de nombreuses spécificités que j'ai été amenée à découvrir lors de la réalisation du benchmark inhérent à ce plan de communication, lors de recherches personnelles mais également grâce aux conseils avisés de ma maître de stage. En outre, je me suis rapidement rendue compte qu'une des problématiques de cette communication résidait en la nécessité d'intéresser les cibles tout en respectant ces contraintes, notamment en ce qui concerne les publics n'éprouvant a priori pas ou peu d'intérêt pour les thématiques relatives à la guerre et à l'Histoire.

La principale de ces spécificités s'impose avec évidence. Le sujet traité ainsi que la dimension mémorielle et le respect dû aux lieux de mémoire induisent en effet une solennité nécessaire, bien loin de la tonalité de stratégies de promotion que l'on peut observer pour un musée d'art contemporain ou un parc zoologique par exemple. Solennité qui doit alors

transparaître tant sur la forme que sur le fond des messages diffusés. Toutefois, cela ne signifie pas qu'il faille se morfondre dans un discours relevant du pathos. Au contraire, ces messages se concentrent majoritairement sur des sujets de réflexion et d'ouverture tels que la paix, la réconciliation ou encore la construction d'une Europe pacifiée, cela au détriment des faits en eux-mêmes bien que ceux-ci soient indispensables à la compréhension du conflit. Il s'agit par ailleurs ici de sujets dépassant les frontières, compréhensibles par tous et permettant ainsi de toucher des publics étrangers pour qui la vision purement française du conflit n'a pas ou peu d'intérêt.

Ce dernier point est révélateur d'une autre spécificité du tourisme de mémoire et du tourisme culturel de manière générale : la grande diversité des publics, allant des individus les plus jeunes aux plus âgés, des plus novices aux plus passionnés. La stratégie de communication doit alors prendre en compte ces divers publics afin de s'adapter à chacun d'eux, des actions appropriées étant effectivement indispensables si l'institution souhaite intéresser toutes ces cibles aux niveaux d'intérêt parfois très différents.

Les jeunes générations constituent d'ailleurs une des cibles principales des lieux de mémoire et de laquelle découle la nécessité d'adopter des pratiques communicationnelles nouvelles et adaptées. Bien que les outils de communication touristique classiques tels que les brochures ou les relations presse ainsi que les outils davantage ciblés à l'instar des magazines et émissions spécialisés sur ces thématiques soient inévitables, il convient d'y ajouter les nouveaux outils numériques, à savoir les sites Internet, blogs ou encore réseaux sociaux. Si à première vue ceux-ci peuvent parfois paraître inadaptés à un tel sujet, ils ne nécessitent en réalité qu'un emploi adapté à la dimension mémorielle et la solennité qui en découle, bannissant par exemple l'organisation de jeux concours ou autres pratiques marketing.

Mais, au-delà même de toucher les jeunes générations, ces outils numériques sont désormais devenus des outils indispensables à la communication, quel que soit le domaine dans lequel elle est mise en oeuvre et ce, afin de se faire connaître plus largement et de se forger et d'entretenir une image qui permettra par la suite de se démarquer plus efficacement de la concurrence.

Par ailleurs, ces outils numériques, dont la création de mémoriaux virtuels par exemple, pourraient également pallier à la disparition progressive des témoins vivants des conflits mondiaux du XX^{ème} siècle en transmettant le passé et la mémoire d'une manière inédite.

06.

ANNEXES

p53. Exemples d'actions de communication

p54. Planning

p55. Budgétisation

p56. Synthèse des activités

p58. Apprentissages et réflexions

p60. Bibliographie

ANNEXE 1 : EXEMPLES D' ACTIONS DE COMMUNICATION

53 / 61



Exemple d'une publication Facebook annonçant la réouverture imminente de l'Historial



Exemple d'une publicité à intégrer dans un magazine spécialisé

ANNEXE 4 : SYNTHÈSE DES ACTIVITÉS

Semaines	Activités
10/04/17 13/04/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Présentation et installation ■ Participation à la réunion d'équipe ■ Présentation du logiciel LEI ■ Navigation sur le nouveau site Hautes Vosges d'Alsace (HVA) en cours de refonte afin de faire mes remarques ■ Familiarisation avec les supports et la stratégie de communication HVA ■ Réflexion sur la promotion du nouveau site HVA ■ Participation aux points presse de Gerardmer et Thann concernant la création de l'Espace Cycloport dans le Massif des Vosges ■ Changement de sujet de stage : début de la réflexion sur le plan de communication du nouvel Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand (audit de l'existant et benchmark)
18/04/17 21/04/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réflexion sur le plan de communication du nouvel Historial (benchmark, SWOT, objectifs et cibles) ■ Participation à la réunion d'équipe
24/04/17 28/04/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Point stage avec ma maître de stage (compte-rendu de mon travail puis conseils pour le plan de communication et le mémoire) ■ Réflexion sur le plan de communication du nouvel Historial (objectifs, cibles, messages et outils de communication) ■ Prise de contact avec Antoine Ehret (conseiller administratif du président du CMNHWK) et Nicolas Vignos (en charge de l'Abri-Mémoire à Uffholtz) ■ Journée de travail à Eguisheim (réflexion sur l'amélioration de l'Office de Tourisme de Thann-Cernay puis visite des nouveaux locaux de l'OT d'Eguisheim)

Semaines	Activités
02/05/17 05/05/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réunion avec Antoine Ehret sur la stratégie de communication du Hartmannswillerkopf et de son Historial (s'en est suivi une mise à jour de mon travail) ■ Réflexion sur le plan de communication du nouvel Historial (outils de communication et planning) et ajout de précisions sur l'ensemble du travail ■ Participation à la réunion d'équipe ■ Point stage ■ Échange avec Nicolas Vignos à l'Abri-Mémoire sur le tourisme de mémoire et le Hartmannswillerkopf
09/05/17 12/05/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Mise à jour du plan de communication suite à l'échange avec Nicolas Vignos ■ Réflexion sur le plan de communication du nouvel Historial (outils de communication et planning)
15/05/17 19/05/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Réflexion sur le plan de communication du nouvel Historial (outils de communication et budget) ■ Rédaction et mise en page du plan de communication ■ Point stage (conseils pour la réalisation d'un budget)
22/05/17 26/05/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Rédaction et mise en page du plan de communication ■ Ajout de modification sur le budget
29/05/17 02/06/17	<ul style="list-style-type: none"> ■ Modifications des derniers détails du plan de communication suite aux retours de ma maître de stage ■ Réflexion sur la promotion du nouveau site HVA ■ Dernier point stage (sur l'intégralité du travail effectué et l'avancée du mémoire)

ANNEXE 5 : APPRENTISSAGES ET RÉFLEXIONS

Objectifs d'apprentissage

Élaborer un plan de communication de A à Z

Si lors de travaux réalisés dans le cadre de la formation j'ai pu être amenée à travailler sur divers projets de communication, ceux-ci étaient pour la plupart réalisés en groupe, impliquant de ce fait de nombreux échanges et une éventuelle répartition des tâches selon les compétences de chacun. Au contraire, lors de ce stage, il m'a été confié l'intégralité des étapes de l'élaboration d'un plan de communication. Bien que je puisse demander de l'aide autour de moi lorsque cela était nécessaire, j'étais néanmoins seule à participer activement à la réflexion.

Cela m'a permis de transposer mes connaissances sur un cas bien réel, de m'améliorer sur certains aspects stratégiques et également d'en découvrir de nouveaux tels que la budgétisation.

Se concentrer uniquement sur la réflexion

J'ai parfois tendance à vouloir entamer trop rapidement la création des supports de communication et ce, avant même de conclure la phase stratégique pour laquelle je rencontrais davantage de difficultés avant ce stage. Ce plan de communication m'a néanmoins permis de mettre la pratique de côté afin de me concentrer uniquement sur la réflexion.

Assimiler les spécificités du tourisme de mémoire en matière de communication

La communication doit s'adapter au domaine pour lequel elle est mise en oeuvre. Ainsi, on ne communique pas de la même manière pour une grande entreprise dans le domaine médical que pour un parc d'attraction ou encore une association humanitaire. Et il en va de même pour le tourisme de mémoire. Ce stage m'a donc permis d'assimiler les spécificités de la communication mise en oeuvre pour les lieux consacrés à la mémoire, ce qui diffère totalement de tout ce que j'avais pu faire par le passé.

Réflexions

Le travail en office de tourisme

Contrairement à ce que j'avais pu penser, les métiers en offices de tourisme, du moins ceux de la taille de l'OT Thann-Cernay, intègrent tous des missions d'accueil. Celles-ci constituent ce qui est qualifié de front-office et s'ajoutent à des missions de back-office

telles que la commercialisation, la communication, l'animation numérique du territoire, etc. Ainsi, aucun poste ne correspond exactement à celui de chargé(e) de communication. Cela est notamment dû au fait qu'il est important de connaître le touriste et ses demandes si l'on souhaite communiquer auprès d'eux de manière pertinente et efficace.

Par ailleurs, les offices de tourisme travaillent toujours en collaboration avec la commune ou la communauté de communes et ne sont donc pas des structures indépendantes. Cela implique alors que, pour un grand nombre de projets, il leur est nécessaire d'obtenir la validation des élus locaux.

Des référents divers pour un même projet

Dans le cas de l'Historial franco-allemand du Hartmannswillerkopf - Vieil Armand, le projet, et notamment sa communication, est géré par le Comité du Monument National du Hartmannswillerkopf, par l'Agence de Développement Touristique d'Alsace et désormais par l'Office de Tourisme de Thann-Cernay. Or, avoir plusieurs référents pour un même projet peut parfois être compliqué. En effet, bien que tous souhaitent le meilleur pour ce nouveau centre d'interprétation, les opinions et méthodes de travail divergent quelques fois et peuvent ralentir les processus de prises de décisions. C'est pourquoi être à la charge d'un tel projet nécessite non seulement de réelles compétences d'organisation et de management au sein de sa propre équipe mais également entre toutes les structures entre elles.

Il en va de même pour la promotion commune de la destination Hautes Vosges d'Alsace sur laquelle travaillent trois offices de tourisme.

Complémentarité entre médiation et communication

Comme j'ai pu en faire l'expérience lors de ce stage, il peut être compliqué de réaliser un plan de communication lorsque la médiation prévue au sein de la structure muséographique nous est inconnue. En effet, il est peu pertinent et même contre-productif de définir des objectifs ou des messages afin de séduire les publics si ces derniers ne retrouvent pas les promesses formulées au sein de l'institution, lors de leur visite. C'est pourquoi il est essentiel de travailler en collaboration avec le service dédié à la médiation afin d'adopter des discours et pratiques allant dans le même sens.

Apprentissage non prévu

Organisation de points presse

Lors de stage, j'ai pu participer à deux points presse à l'occasion de la création de l'Espace Cycloport sur les deux versants du Massif des Vosges (versant vosgiens et versant alsacien). J'ai ainsi eu l'opportunité de me familiariser avec ces événements et d'en apprendre davantage sur leurs objectifs, leur portée ou encore leur déroulement. Connaissances qui pourront s'avérer utiles par la suite, notamment si je suis amenée à en organiser moi-même dans l'exercice de mon futur métier.

Ouvrages et articles

- ALEXANDRE-BOURHIS Nathalie et al., *Quels métiers pour la communication numérique des organisations touristiques ?*, Management & Avenir 2013/2 (N°60), p.195-211, DOI 10.3917/mav.060.0195. Disponible sur <http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2013-2-page-195.htm>
- BERTAND Sébastien, *Le centenaire de la Première Guerre mondiale dans la relation franco-allemande*, Revue de l'IFHA, 2013, DOI : 10.4000/ifha.7406. Disponible sur <http://ifha.revues.org/7406> ; DOI : 10.4000/ifha.7406
- CAUNE Jean, *La culture doit créer du liant*, regards.fr, 2005
- CAUNE Jean, *La démocratisation culturelle, une médiation à bout de souffle*, Presses universitaires de Grenoble, coll. Arts et culture, 2006, 205p
- CAZES Georges, *Le Tiers-monde vu par les publicités touristiques : une image mystifiante*, Les Cahiers du tourisme, 1976
- CHEVALIER Dominique et LEFORT Isabelle, *Le touriste, l'émotion et la mémoire douloureuse*, Carnets de géographes, 2016 ; DOI : 10.4000/cdg.644. Disponible sur <http://cdg.revues.org/644>
- DA SILVA Magali et BOUGON Laure, *Le tourisme de mémoire : un enjeu civique, pédagogique, économique et culturel pour la France*, Cahier Tourisme de mémoire, juillet 2013
- DAVALLON Jean, *La médiation : la communication en procès ?*, Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse & Laboratoire, « Culture et communication » (Recherche sur les institutions et les publics de la culture, ÉA no 3151), Revue MEI « Médiation et Information »
- FABRY Philippe, *Le numérique au service de la valorisation d'une offre culturelle*, 20 février 2013, réf. du 6 juin 2017, disponible sur <http://www.eturisme.info/le-numerique-au-service-de-la-valorisation-dune-offre-culturelle/>
- GALLOUJ Camal, LEROUX Erick, *E-tourisme, innovation et modes d'organisation*, Management & Avenir, 2011/2 (n° 42), p. 213-231. DOI : 10.3917/mav.042.0213. Disponible sur <http://www.cairn.info/revue-management-et-avenir-2011-2-page-213.htm>
- NORA Pierre, sous la direction de., *Les lieux de mémoire*, vol. 1, Paris, Quarto-Gallimard, 1997
- NORA Pierre, (1984), *Entre mémoire et histoire, la problématique des lieux*, in Nora P. (dir.), *Les lieux de mémoire*, t.1, Paris, Gallimard, p. XXIV.

- OCTOBRE Sylvie, *Pratiques culturelles chez les jeunes et institutions de transmission : un choc de cultures ?*, Cultural practices amongst the young and transmitting institutions: a clash of cultures? », Culture prospective, vol. 1, no. 1, 2009, pp. 1-8.
- ROUZÉ Vincent, *Médiation/s : un avatar du régime de la communication ?*, Les Enjeux de l'information et de la communication, 2010/2 (Dossier 2010), p. 71-87. Disponible sur <http://www.cairn.info/revue-les-enjeux-de-l-information-et-de-la-communication-2010-2-page-71.htm>
- SALMET Ariane et al., *Démocratisation culturelle, diversité culturelle, cohésion sociale*, Culture & Research, numéro spécial de décembre 2005, disponible en ligne sur <http://www.culture.gouv.fr/culture/div-culturelle/index-dc.html>
- SFEZ Lucien, *La communication*, PUF, Paris, 2010
- TALBI PALOMA Ilhame, *Tourisme de mémoire : Travail pédagogique de réconciliation : vecteur de paix et sources de conflits*, Edilivre-Aparis, 25/02/2016, 76 pages
- TROUCHE Dominique, *Les mises en scène de l'histoire. Approche communicationnelle des sites historiques des guerres mondiales*, nouvelles études anthropologiques, Paris, l'Harmattan, 2010
- VIALON Philippe, *La communication touristique, une triple invention*, Mondes du Tourisme, 2013. Disponible sur <http://tourisme.revues.org/171> ; DOI : 10.4000/tourisme.171

Études

- *Valorisation et mise en réseau des lieux de mémoire de l'internement et de la déportation en Seine-Seine-Denis*, étude réalisée par Topographie de la mémoire : BOURGON Anne, DE SAINT-ALBIN Hermine et FONTAINE Thomas
- *Tourisme de mémoire, usages et mésusages : le cas de la Première Guerre mondiale*, Acte de la journée d'étude du 21 février 2013 : « Quand le tourisme questionne la mémoire », organisée par l'asbl Tourisme autrement.
- JULIEN Elise, transcription de la table ronde du 17 novembre 2013 in : Retour sur l'édition 2012 des Weimarer Rendez-vous mit der Geschichte, <http://www.centenaire.org>
- [Cas pratique] *Les réseaux sociaux et les musées*, réf. du 3 avril 2017. Disponible sur <http://ruche-pollen.com/blog-social-media/cas-pratique-les-reseaux-sociaux-les-musees>

Sitographie

- www.cheminsdememoire.gouv.fr
- www.veilleinfotourisme.fr
- www.cap-com.org
- www.veilletourisme.ca

