

DINANT - TOURISME

ÉTABLISSEMENT D'UN PLAN QUALITÉ TERRITORIALE ET SERVICES POUR LE PÔLE TOURISTIQUE DE DINANT

Étude réalisée à la demande du Centre d'Ingénierie Touristique de Wallonie
et le service tourisme et cadre de vie du bureau économique de la Province de Namur

Phase III

(recommandations et programmes d'actions)

31.05.2010



DINANT

INTRODUCTION	4
1. OBJET DE LA PHASE 3	4
2. DÉLIMITATION DU PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION	5
3. RAPPEL DE L'ANALYSE ET DU DIAGNOSTIC DE LA PHASE 2	6
PARTIE 1 - STRATÉGIE URBAINE	12
1. DEUX LIGNES STRATÉGIQUES	12
2. LES AXES STRATÉGIQUES	14
3. LES AXES OPÉRATIONNELS	17
PARTIE 2 - STRATÉGIE SPATIALE	24
1. LES ESPACES CAPABLES ET PROJETS EN COURS	24
2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES.....	28
3. LES RECOMMANDATIONS.....	40
4. LA PRIORISATION DES ACTIONS ET DES BUDGETS.....	67
PARTIE 3 - MISE EN PLACE D'UN PLAN GESTION-QUALITE	68
INTRODUCTION	69
1. LA POLITIQUE GÉNÉRALE	70
2. LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ESPACE	71
3. LA POLITIQUE D'ACCESSIBILITÉ ET DE SÉCURITÉ.....	73
4. LA POLITIQUE DE GESTION DU PARCAGE	74
5. LA POLITIQUE COMMERCIALE ET DE SERVICES	76
6. LA POLITIQUE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION	78

INTRODUCTION

INTRODUCTION.....	4
1. OBJET DE LA PHASE 3.....	4
2. DÉLIMITATION DU PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION.....	5
3. RAPPEL DE L'ANALYSE ET DU DIAGNOSTIC DE LA PHASE 2.....	6
3.1 L'analyse.....	6
3.1.1 Les termes dans lesquels se pose la question à Dinant : le rapport à (re)trouver entre dynamique urbaine et attractivité touristique.....	6
3.1.2 Un centre ville marqué par la voiture tant dans l'organisation de l'espace que dans la politique urbanistique.....	6
3.1.3 La solution de l'ascenseur.....	6
3.1.4 Conflit entre fonctionnalité versus animation et convivialité.....	7
3.1.5 Sous-exploitation du capital urbain, de la trame urbanistique, de l'architecture intéressante.....	7
3.1.6 Les marqueurs spatiaux négatifs.....	8
3.1.7 L'obsolescence guette les attractions.....	8
3.1.8 Une offre touristique de qualité insuffisante.....	8
3.1.9 Le commerce non-touristique est en déclin et en baisse de qualité.....	9
3.1.10 Deux potentialités sous-exploitées.....	9
3.2 Diagnostic : Dinant ou la crise d'un modèle touristique.....	10
3.2.1 Crise du modèle.....	10
3.2.2 Changement de statut et d'échelle.....	10

1. OBJET DE LA PHASE 3



Le cahier des charges définit le contenu de la troisième phase dans la perspective de permettre à la commune de Dinant de se doter d'un véritable outil de développement à court, moyen et long termes.

Pour ce faire, l'auteur de projet s'attachera, dans la phase 3, à développer les recommandations et les actions rassemblées par programmes cohérents. Celles-ci seront présentées sous forme de fiches actions détaillant le descriptif des actions ainsi que le budget estimé.

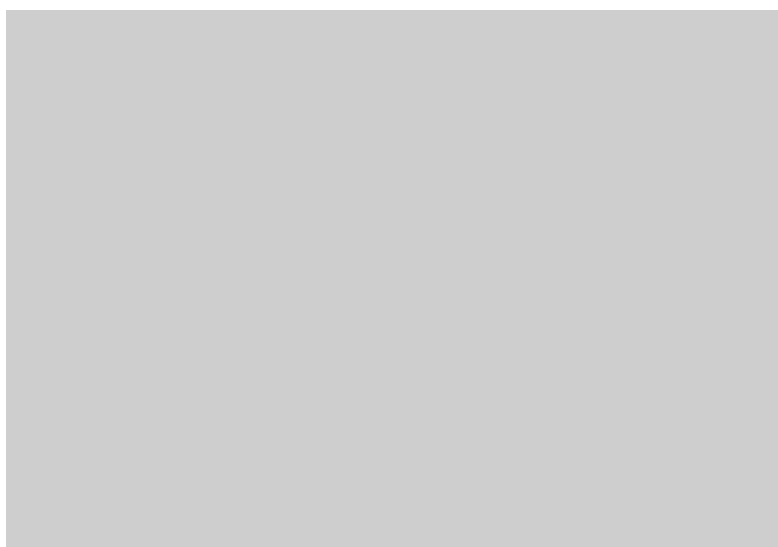
2. DÉLIMITATION DU PÉRIMÈTRE D'INTERVENTION



L'établissement d'un plan qualité territorial et services pour le pôle touristique de Dinant qui est l'objet de ce travail, s'inscrit et se circonscrit contractuellement à l'intérieur du périmètre tel que défini ci-dessous. Cependant, le déploiement d'un tel plan ne peut se faire valablement que si l'on intègre dans l'analyse et le diagnostic préalables l'ensemble des éléments de contexte, tant spatiaux que de programmation ou de politique de développement qui interviennent dans la problématique posée.

Ainsi, même si dans cette troisième phase les recommandations et les programmes d'actions sont pensés à l'intérieur du périmètre d'intervention, l'analyse et le diagnostic, réalisés dans la phase précédente, ont été élargis à toutes les dimensions utiles à la compréhension de la situation actuelle du pôle touristique dinantais.

3. RAPPEL DE L'ANALYSE ET DU DIAGNOSTIC DE LA PHASE 2



3.1 L'analyse

3.1.1 *Les termes dans lesquels se pose la question à Dinant : le rapport à (re)trouver entre dynamique urbaine et attractivité touristique.*

- La spécificité de Dinant est de combiner des fonctions touristiques avec des fonctions locales et régionales : administratives, scolaires, hospitalières et commerciales.
- La question de la qualité touristique au centre ville de Dinant est donc intrinsèquement liée à la problématique du maintien et du développement de la dynamique urbaine de celui-ci.
- La question à laquelle il faut répondre est donc celle du développement d'une politique qualité tourisme dans une petite ville commerciale wallonne, ou autrement dit, le rapport à (re)trouver entre dynamique urbaine et attractivité touristique.
- L'objectif visé ici d'une politique de qualité touristique passe par le redéploiement et la redynamisation du centre ville afin de le rendre attractif, accueillant et sécurisant tant pour les habitants, que pour la clientèle des commerces et pour le tourisme. C'est à cette condition expresse que la stratégie de valorisation touristique trouvera à se déployer et à produire ses effets.

3.1.2 *Un centre ville marqué par la voiture tant dans l'organisation de l'espace que dans la politique urbanistique.*

- Les problèmes de parcage et de fluidité du trafic automobile pénalisent la qualité du produit touristique Dinant-centre-ville.
- La voiture est également un marqueur important de l'espace au centre ville. A l'heure actuelle, un centre ville noyé par la voiture renvoie une image qui n'est pas attractive, voire est répulsive pour des segments de clientèle touristique préoccupés de « green touch », sensibles à l'esthétique et au patrimoine et qui cherchent une ambiance soft, autrement dit les segments de clientèle intéressants mais qui échappent pour une bonne part à Dinant.
- Il faut soulager grandement l'hypercentre de la présence de la voiture pour y recréer une ambiance attractive.

3.1.3 *La solution de l'ascenseur*

- Une des pistes à cet égard consiste à accueillir les touristes d'un jour dans des parkings d'accueil situés sur le haut et reliés au centre par un ascenseur.
- Pour fonctionner réellement, l'usage de celui-ci doit être évident et aisé pour l'ensemble des usagers mais aussi et surtout parfaitement sécurisant à tous moments et ce y compris pour les segments de clientèle les plus sensibles. Dans cette ligne il faut donc considérer qu'un équipement de liaison vers un parking d'accueil ne doit pas être validé uniquement dans ses dimensions techniques mais qu'il doit être également évalué et validé au niveau des conditions de son usage.
- En effet, une merveille mécanique peut se révéler être un fiasco auprès des usagers.

3. RAPPEL DE L'ANALYSE ET DU DIAGNOSTIC DE LA PHASE 2



3.1.4 Conflit entre fonctionnalité versus animation et convivialité.

- Ces importants problèmes liés à la voiture sont devenus l'argument d'une politique d'urbanisme centrifuge.
- C'est ainsi que le centre ville est victime d'une logique de redéploiement centre/périphérie et subit les effets pervers d'une politique d'aménagement hyper fonctionnelle mais centrifuge.
- En effet, s'il est impératif de diminuer le nombre de voitures au centre, il faut le faire sans diminuer le nombre d'utilisateurs du centre.
- Autrement dit, il faut écarter les voitures du centre mais tout en y conservant les fonctions génératrices d'animation urbaine et d'activités commerciales.

3.1.5 Sous-exploitation du capital urbain, de la trame urbanistique, de l'architecture intéressante

Peu d'animation de la trame urbaine

- Le cœur de ville présente une trame urbaine tout à fait intéressante pour la déambulation touristique.
- Cependant hormis certains segments de la rue Grande, pratiquement toute l'activité touristique se concentre au bord de la rive droite de la Meuse.
- La question est donc : comment amener l'activité touristique à réinvestir le cœur de ville, ses placettes, ses petites rues ?
- Par ailleurs, l'aménagement des zones touristiques comme la place Astrid ou le bord de l'eau est de faible qualité et sans beaucoup de charme.

Mise en scène insuffisante des façades

- Autre constat, le bâti du centre ville n'est pas dénué d'intérêt architectural au niveau des façades.
- Malheureusement, cet atout important pour le développement d'une ambiance urbaine ne bénéficie d'aucune mise en scène, voire est noyé dans une vision d'ensemble de faible qualité.

3. RAPPEL DE L'ANALYSE ET DU DIAGNOSTIC DE LA PHASE 2



3.1.6 Les marqueurs spatiaux négatifs

- Le touriste apprécie la qualité d'un espace cœur de ville au départ du repérage par l'œil de divers « marqueurs » spatiaux qui, en s'articulant entre eux, construisent la perception des lieux sur le principe de la « gestalt ».
- La perception du cœur de ville de Dinant est ainsi pénalisée par un certain nombre de « marqueurs » négatifs : les terrasses de piètre qualité le long de l'eau, l'espace d'accueil de la grotte, le site de Montfat à l'abandon, et, le pire sans doute, la baraque à souvenirs au pied de la Collégiale.
- Une fois relus ensemble, ces marqueurs aboutissent à donner l'idée d'un lieu touristique bas de gamme, désuet, qui vit sur ses acquis et dans lequel, à la limite, les acteurs locaux eux-mêmes ne croient plus vraiment.

3.1.7 L'obsolescence guette les attractions

- Le cœur de ville de Dinant propose essentiellement trois attractions : la citadelle, la grotte, et les bateaux.
- Malheureusement, l'obsolescence guette ces produits qui ont fait le charme de Dinant dans le passé.

3.1.8 Une offre touristique de qualité insuffisante

- La faible qualité de l'offre touristique au cœur de Dinant reflète l'attitude mentale d'un bon nombre de commerçants locaux qui tablent sur le fait que même si certains clients repartent insatisfaits « de toutes façons les gens viennent » (sic).
- L'accueil et le service sont bien souvent minimalistes tant dans la qualité du produit offert que dans le service presté.
- L'offre en restauration est de qualité moyenne basse. Sur l'ensemble des restaurants, six ou sept sont de bonnes adresses et seules trois sont référencées dans le Michelin en ligne. La restauration haut de gamme est bien présente mais dans les villages alentours.
- L'offre en hébergement de charme absente au centre. Par contre, les gîtes se développent et fonctionnent bien dans les villages alentours.
- L'événement phare est « La régates internationale des baignoires ». On ne peut pas dire qu'elle confère au tourisme dinantais une image élitiste.
- Mises à part les activités du casino, (mais est-ce encore du domaine touristique), l'activité et l'ambiance de soirée sont quasi inexistantes.

3. RAPPEL DE L'ANALYSE ET DU DIAGNOSTIC DE LA PHASE 2



3.1.9 Le commerce non-touristique est en déclin et en baisse de qualité

- A l'heure actuelle, le commerce est en perte de vitesse et, tout comme l'Horeca, en baisse générale de qualité.
- De plus en plus de cellules commerciales sont vides.
- La plupart des commerces sont fermés le dimanche ce qui nuit à l'animation du centre ville.
- Par ailleurs les commerçants sont peu pro actifs. Seul un quart d'entre eux sont affiliés à la guilde.

3.1.10 Deux potentialités sous-exploitées

- Le tourisme fluvial sous forme de yachting, présente un potentiel certain de redéploiement de l'attractivité touristique. Pour cela, il conviendrait d'améliorer sensiblement la qualité des services offerts à ce segment de touristes.
- Dinant pourrait exploiter bien davantage Sax et le saxophone au niveau de son attractivité touristique, voir l'utilisation de Beethoven à Bonn.



3.2. Diagnostic : Dinant ou la crise d'un modèle touristique

3.2.1 Crise du modèle

- Le problème fondamental auquel se trouve confrontée la ville de Dinant n'est pas un simple problème de relance, c'est une crise du modèle de référence.
- Dinant fonctionne sur un modèle de tourisme urbain révolu, modèle qui, jusqu'à présent a régi, non seulement la dynamique urbaine, les pratiques commerciales et l'activité touristique, mais aussi les mentalités, l'organisation de l'espace, le cadre bâti, etc.

3.2.2 Changement de statut et d'échelle

- Dinant-ville ne doit plus se penser comme un pôle dont l'attractivité est définitivement acquise, mais bien comme une des composantes d'un système de concurrence à l'intérieur duquel il faut conquérir sa place en permanence.
- Ce système de concurrence se construit autour des villes de la région - Ciney, Namur, Beauraing, etc. - pour ce qui est de son activité commerciale et, d'autre part, autour d'une gamme très large de destinations : Vosges, Baie de Somme, Luxembourg, etc. pour ce qui est de son activité touristique.

PARTIE 1 - STRATÉGIE URBAINE

PARTIE 1 - STRATÉGIE URBAINE	12
1. DEUX LIGNES STRATÉGIQUES.....	12
1.1. Première ligne stratégique : faire rupture avec le modèle urbain fondé sur le paradigme de l'aimant.....	12
1.1.1. Le poids du paradigme de l'aimant	12
1.1.2. De l'aimant au marché : changer le paradigme implicite.	12
1.2. Deuxième ligne stratégique : passer d'une logique de gisement à une logique de produit	13
1.2.1. Une offre essentiellement raisonnée à partir d'une logique de gisement.....	13
1.2.2. Comment construire un produit touristique ?	13
2. LES AXES STRATÉGIQUES	14
2.1. Changement de perspective et d'échelle.....	14
2.1.1. Changer de perspective : d'une vision statique à une vision relative	14
2.1.2. Changer d'échelle : le cœur de ville comme centre urbain d'un Grand Dinant .	14
2.2. Dynamiser la culture de l'entreprise « Dinant cœur de ville ».....	15
2.3. Mettre en place une politique de qualité	15
2.3.1. La qualité est une compétition.....	15
2.3.2. La mise en œuvre.....	15
2.4. Construire une image nouvelle et performante	16
2.4.1. Image et identité.....	16
2.4.2. Image, matérialité et produit	16

3. LES AXES OPÉRATIONNELS.....	17
3.1. Politique commerciale : créer une ambiance commerciale propre au cœur de ville	17
3.1.1. Redéfinir l'unité de sens.....	17
3.1.2. Intégrer le modèle du shopping de loisirs.....	17
3.2. Politique d'ambiance urbaine	18
3.2.1. Créer une cellule de gestion centre-ville	18
3.2.2. Travailler en permanence la qualité de l'enveloppe spatiale	18
3.2.3. Polariser l'espace afin de générer des boucles de déambulation	18
3.2.4. Créer une ambiance de soirée de grande qualité	18
3.3. Politique de l'image	19
3.3.1. Nécessité d'une stratégie d'image urbaine	19
3.3.2. Image, évocation et rêve.....	19
3.3.3. Voix cuivrée ou Fille de Meuse ?	19
3.4. Politique touristique	20
3.4.1. Créer et mettre sur le marché un produit touristique « Dinant, cœur de ville»...20	20
3.4.2. Relooker les composants matériels et sémantiques et les articuler dans un produit touristique « Dinant, cœur de ville»	20
3.4.3. Accueillir le touriste dans le cœur de ville	20
3.4.4. Mieux utiliser Sax pour la notoriété et l'animation touristique du cœur de ville	20
3.5. La question du portage	21
3.5.1. Les ressources.....	21
3.5.2. Une cellule gestion cœur de ville	22
3.5.3. Un projet de cœur de ville fédérateur	22
3.5.4. Une stratégie mobilisatrice.....	22

1. DEUX LIGNES STRATÉGIQUES



1.1. Première ligne stratégique : faire rupture avec le modèle urbain fondé sur le paradigme de l'aimant

Le diagnostic de la situation fait dans le premier rapport, révèle que Dinant est face à une crise de son modèle urbain de référence, tant en matière touristique que commerciale. Ce constat invite nécessairement à penser le futur touristique de Dinant en rupture avec ce modèle. Traduit en termes de stratégie ceci voudra dire qu'il ne s'agit pas de faire mieux, ce qui a toujours été fait, il s'agit de faire autre chose et autrement. Cette redéfinition de stratégie suppose au préalable que l'on abandonne, certes des pratiques obsolètes, mais surtout que l'on quitte des modes de penser devenus inopérants. Ainsi, pour dépasser cette crise, il est impératif tout d'abord de changer le paradigme implicite qui régit jusqu'à présent les manières de penser et d'agir l'activité touristique et commerciale de la ville.

1.1.1. Le poids du paradigme de l'aimant

Jusqu'à présent, lorsqu'on raisonne la dynamique urbaine de Dinant, le plus généralement, on raisonne «attraction» et l'on a tendance à se référer par là, plus ou moins explicitement, à l'image d'un aimant : la ville attire plus ou moins fortement dans ses murs la chalandise et les touristes. Cette conviction est particulièrement ancrée, puisqu'un certain nombre d'opérateurs locaux table sur le fait que, même si certains clients repartent insatisfaits, « de toutes façons les gens viennent » (sic)

Cette façon classique d'envisager le rapport entre espace et activité touristique repose sur deux implicites qu'il est crucial de mettre à

jour si l'on veut réellement changer les choses.

- D'une part, cette manière habituelle de raisonner suppose dans le chef des décideurs locaux l'existence d'une définition préalable de l'unité de sens et d'action : à savoir «la ville de Dinant » délimitée sur base géographico-politique. Dans cette ligne, la ville est pensée comme une portion de territoire, un espace physique attractif vers lequel se déplace la clientèle touristique un peu à la manière dont se déplacent les figurines sur un jeu de l'oie.
- D'autre part, raisonner attractivité, c'est raisonner au départ de l'offre, c'est polariser l'attention et l'effort sur la qualité et les caractéristiques offertes par la ville et moins sur l'analyse des exigences de la demande. La ville est pensée comme un «en soi» et non comme un espace relatif, ce qui veut dire que toute l'évaluation qui est faite porte sur les qualités intrinsèques et non sur les qualités relatives du site : on s'estime alors qu'il faudrait se comparer.

1.1.2. De l'aimant au marché : changer le paradigme implicite.

L'analogie de l'aimant porte en elle une philosophie implicite de l'articulation espace/tourisme/commerce/ville qui n'est plus celle qui régit l'organisation de l'espace économique. Apparaissent actuellement, en effet, de nouveaux termes de référence qui battent en brèche les implicites classiques de la réflexion. C'est une nouvelle image paradigmatique qui s'est mise en place : **A l'image de l'aimant, il faut substituer celle du marché.** Cette simple substitution d'image implique cependant une révision fondamen-

tales des schémas mentaux, de la manière de penser et d'agir. Il faut changer de modèle de référence.

- L'espace n'est plus un en soi préalable sur lequel viendrait se greffer l'activité économique; l'espace est économique, l'espace est un marché.
- La ville ne doit plus être pensée comme la mise à disposition d'un morceau de territoire, mais un produit que l'on vend sur un marché. Ceci implique, en particulier que:
 - il s'agit de penser sa ville non plus comme un en soi mais comme un produit, en concurrence avec d'autres produits,
 - plutôt que d'entretenir avec sa ville un rapport strictement affectif, il convient de faire appel aux registres stratégique et instrumental,
 - il ne s'agit plus d'attirer mais de se positionner sur un marché;
 - il ne s'agit plus seulement de connaître les caractéristiques de sa ville, mais il s'agit surtout de connaître celles de la demande.

1. DEUX LIGNES STRATÉGIQUES



1.2. Deuxième ligne stratégique : passer d'une logique de gisement à une logique de produit

1.2.1. Une offre essentiellement raisonnée à partir d'une logique de gisement.

Les analyses montrent que jusqu'à présent, l'offre touristique dinantaise est encore raisonnée trop souvent à partir d'une logique de gisement, autrement dit comme une simple mise à disposition de l'existant. Actuellement, cette forme d'offre ne suffit plus pour créer une réelle attractivité dans un marché ultra-concurrentiel d'une part et essentiellement polarisé autour des produits « soleil garanti » d'autre part. En d'autres termes, ceci veut dire que la seule existence d'une belle ville au bord de Meuse dotée d'une citadelle, d'une grotte et de bateaux-mouches ne suffit pas pour créer une attractivité sur le marché touristique actuel.

1.2.2. Comment construire un produit touristique ?

Si la question est simple dans ses termes, y répondre demande que l'on se démarque d'un pré-supposé majeur qui consiste à confondre un substrat matériel, ici une ville dotée d'attractions et un produit touristique.

Cette manière de considérer la question est restrictive car d'une part, elle est abordée uniquement à partir du point de vue de l'offre et d'autre part, parce que seule la matérialité du produit est prise en compte.

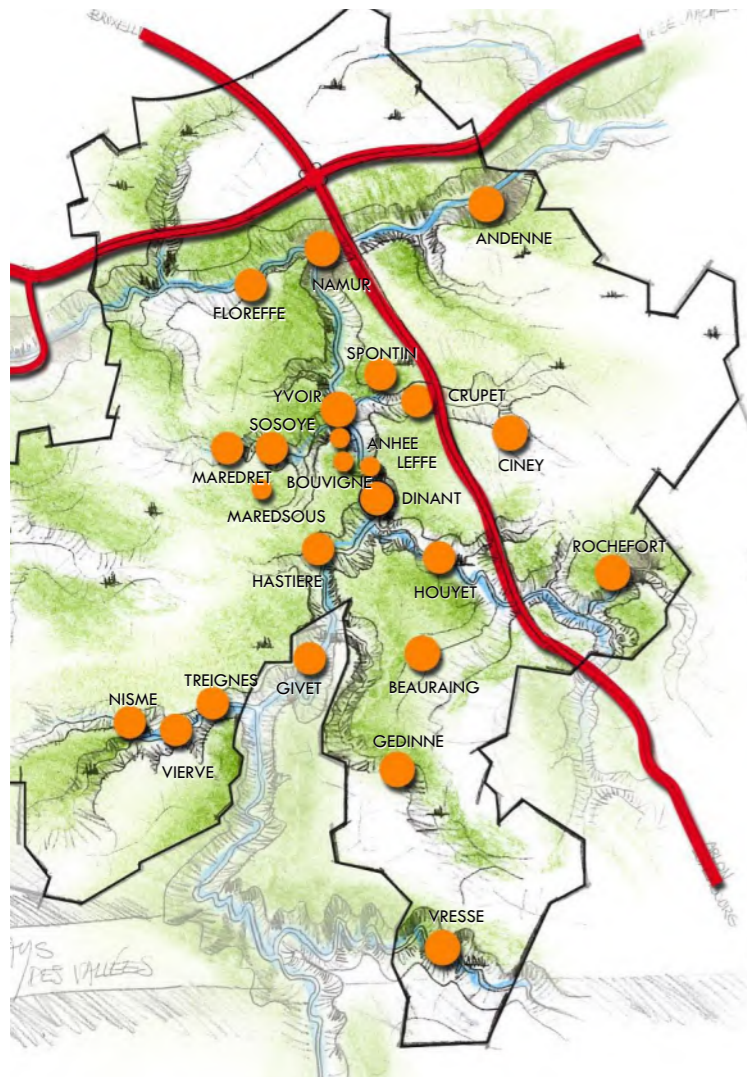
Or, en matière d'offre touristique, un gisement, qu'elles qu'en soient ses caractéristiques, n'en devient pas pour autant automatiquement un produit.

Un produit touristique c'est d'abord une demande socialement conditionnée et c'est d'abord une demande pour autre chose et plus qu'une simple mise à disposition d'une ressource quelconque. Il en résulte que, contrairement aux pratiques spontanées, une stratégie de valorisation touristique doit se concevoir, non pas d'abord à partir des potentialités de l'offre, mais bien à partir des exigences de la demande.

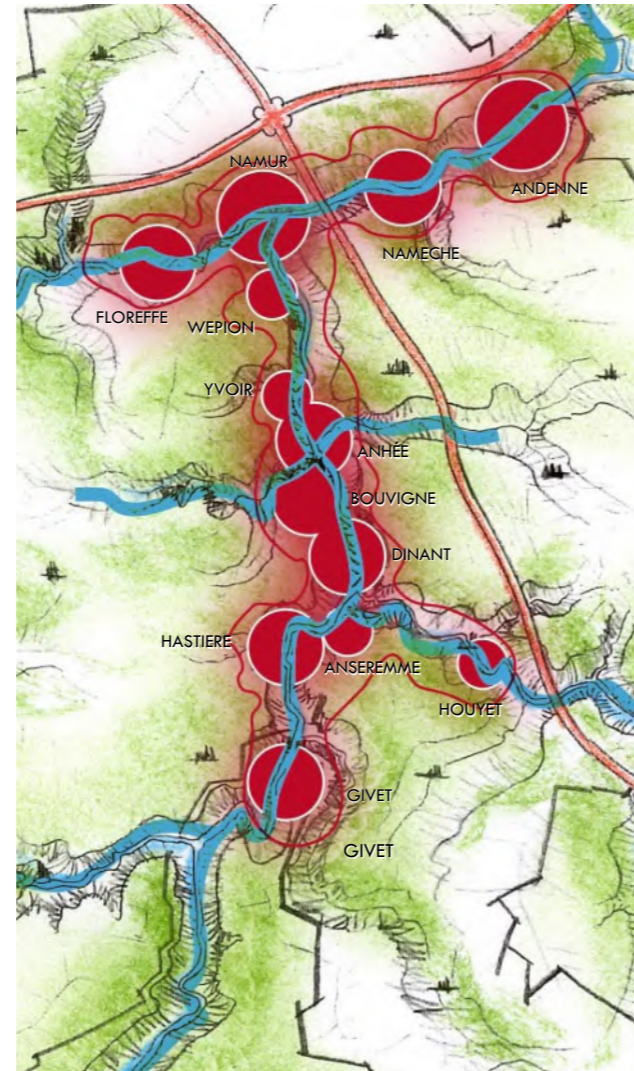
En conclusion, il faut quitter une logique s'efforçant de commercialiser des produits que l'on imagine attractifs au départ des auto-évaluations des acteurs de l'offre, pour une stratégie visant à positionner des produits conçus au départ de ce qui est attractif et commercialisable de façon avérée et vérifiée. Cela implique la construction d'une offre structurée, équipée, promotionnée et commercialisée, qui propose une gamme de produits à destination des divers segments de clientèle identifiés et ciblés.

2. LES AXES STRATÉGIQUES

UN HINTERLAND DE TOURISME VERT



DINANT 'FILLE DE MEUSE'



2.1. Changement de perspective et d'échelle

2.1.1. *Changer de perspective : d'une vision statique à une vision relative*

Dans le droit file de ce qui vient d'être exposé ci-dessus, il s'agit de redéfinir les termes dans lesquels penser le redéploiement touristique du cœur de ville dinantais. D'une vision statique il faut passer à une vision relative ou le centre de Dinant doit penser son attractivité en tenant compte de son nouveau positionnement dans un nouveau système de référence. Ainsi faut-il cesser de penser Dinant dans l'espace géographique pour penser son futur touristique dans l'espace de marché. Dans cette ligne, Dinant-ville ne doit plus se penser comme un pôle dont l'attractivité est définitivement acquise, mais bien comme une des composantes d'un système de concurrence, un marché, à l'intérieur duquel il faut conquérir sa place en permanence. Ce système de concurrence se construit d'une part autour des villes de la région - Ciney, Namur, Beauraing, etc. - pour ce qui est de son activité commerciale et, d'autre part, autour d'une gamme très large de destinations : Vosges, Baie de Somme, Luxembourg, voire plus loin, pour ce qui est de son activité touristique.

2.1.2. *Changer d'échelle : le cœur de ville comme centre urbain d'un Grand Dinant*

On l'a dit dans le premier rapport, la vitalité commerciale de Dinant entremêle l'activité touristique et le commerce non-touristique, la vitalité d'un secteur est liée à la vitalité de l'autre.

Par ailleurs, Dinant est au centre d'un Hinterland vert, à la fois résidentiel et touristique qui constitue le véritable potentiel de développement commercial du cœur de ville dinantais. Pour l'instant cependant, Dinant-centre se pense essentiellement comme un « en soi », un pôle touristique et commercial autocentré, attractif par lui-même du fait des attractions et des services proposés et ce, au milieu d'une campagne considérée comme un simple écrin naturel. Dans une vision stratégique, l'échelle pertinente pour penser et agir le futur de Dinant doit intégrer l'hinterland vert comme partie prenante d'un « Grand Dinant » urbain dans lequel s'articulent et se complètent des zones urbaines et des zones plus rurales.

Ce changement d'échelle doit s'accompagner d'une véritable stratégie commerciale vers un double segment de clientèle fort proche géographiquement : la population résidente et la clientèle touristique de l'hinterland vert. En plus d'être attractif par lui-même au plan touristique, le cœur de ville de Dinant doit donc se repositionner pour devenir le pôle urbain attractif pour ce bassin de clientèle en constante augmentation situé dans la région alentours. Pour cette clientèle, il faut donc créer une ambiance urbaine et commerciale « branchée » qui soit vraiment attractive. Le cœur de ville de Dinant doit devenir l'endroit dans lequel on aime à se promener, à faire du shopping loisirs haut de gamme, dans lequel on trouve à passer une soirée entre amis au restaurant ou au spectacle etc.



2.2. Dynamiser la culture de l'entreprise « Dinant cœur de ville »

Les acteurs dinantais de l'activité commerciale et touristique partagent « une culture d'entreprise » qui leur est propre, largement fondée encore sur le paradigme de l'aimant exposé ci-dessus. Cela se traduit par des certitudes, des manières de faire, et surtout des habitudes qui ne correspondent plus aux impératifs actuels du marché.

Ainsi, par exemple, le fait de ne pas ouvrir les commerces le dimanche dans une ville touristique, non seulement est préjudiciable à la pérennité des commerces eux-mêmes à termes, mais cela a de surcroît un effet néfaste sur l'ambiance urbaine ainsi que sur l'image de marque et l'activité commerciale.

Par ailleurs, les commerçants du secteur Ho-reca, ainsi que d'autres commerçants, ne s'affilient ni ne s'impliquent dans la Guilde. Ce manque de mobilisation autour d'un intérêt pourtant commun est largement préjudiciable à la dynamique commerciale et urbaine.

Ces deux exemples montrent que la relance du cœur de ville de Dinant passe inévitablement par une rupture radicale avec des certitudes et des pratiques d'un autre âge. Sans une mobilisation des acteurs du cœur de ville autour d'une nouvelle culture d'entreprise, les efforts consentis par ailleurs ne seront jamais que des tentatives de remédiation périphérique sans effets sur les causes réelles du problème.

2.3. Mettre en place une politique de qualité

2.3.1. La qualité est une compétition

Le constat réalisé dans la première partie de cette étude l'a montré, l'offre touristique et commerciale dans le cœur de ville de Dinant n'atteint pas toujours un niveau de qualité suffisant. Derrière ce constat se cache une manière d'envisager l'activité touristique qui repose sur une conviction solidement encore ancrée et qui a été décrite ci-dessus comme le paradigme de l'aimant. En un mot : Dinant attire toujours la clientèle touristique, si certains ne sont pas contents, d'autres reviendront.

Cette vision des choses ne peut plus avoir cours dans le marché touristique actuel que l'on peut qualifier de très concurrentiel. ⁽¹⁾ La mise en place d'une politique de qualité s'impose à tous les niveaux de l'activité touristique afin de résister à la pression de la concurrence.

« La définition de la qualité est simple : ainsi que l'exprime l'AFNOR, **c'est l'aptitude d'un produit à satisfaire les besoins des utilisateurs** ». ⁽²⁾ Cependant, «et bien que l'objectif soit de satisfaire le client et de le fidéliser, cette qualité est une compétition qui ne doit jamais ignorer que la partie ne se joue jamais à deux mais au moins à trois : le client, l'entreprise et le ou les concurrents. Il est nécessaire dès lors de savoir évaluer toute sa concurrence et de connaître tous les produits qui peuvent apporter une satisfaction comparable au segment de clientèle défini : produits directement concurrents et produits de remplacement.» ⁽³⁾

2.3.2. La mise en œuvre

L'opérationnalisation d'une politique de qualité passe par la mise en œuvre d'un plan « gestion-qualité » qui s'applique à toutes les composantes de l'offre touristique tant au plan spatial, qu'au niveau de l'offre de service ou de la politique de l'image. L'ensemble du plan « gestion-qualité » est présenté dans la partie 3 ci-dessous : «Mise en place d'un plan de gestion-qualité».

⁽¹⁾ Les médias ont rapporté qu'à l'occasion des vacances de Pâques 2010, 100.000 passagers ont embarqué à Zaventem lors du premier Week-end. Un tel chiffre doit faire réfléchir quant à la capacité de nos petits centres touristiques locaux à résister à la concurrence des destinations moyenne distance.

⁽²⁾ P. Eiglier, E. Langeard et C. Dageveille : La qualité de services, Revue Française du Marketing, n°121, 1989, p.93

⁽³⁾ B. Pavie-Latour, La compétitivité par la qualité, op cit p.86.



2.4. Construire une image nouvelle et performante

2.4.1. Image et identité

L'expérience nous montre que, dans le chef des acteurs locaux, la question de la promotion d'une image touristique n'est jamais très éloignée de la question de l'identité du groupe ou de l'entité qui fait cette promotion. Autrement dit, dans bien des cas, l'activité touristique a une dimension identitaire certaine et l'on pourrait même se demander parfois si l'activité touristique n'a pas d'abord celle-ci pour objet. Dans ce rapport au tourisme, toujours implicite dans le chef des opérateurs, le tourisme peut être comparé à une gigantesque scène sur laquelle viendrait trouver à se conforter l'identité locale ou régionale. Dans cette théâtralisation, le touriste est certes spectateur, mais il est surtout le miroir qui permet de renvoyer l'image et l'identité que l'on veut voir de soi.

Pourtant, la question de l'identité touristique ne peut se confondre avec cette préoccupation identitaire. Il ne faut pas mélanger construction d'une identité touristique, c'est à dire positionnement dans un champ et un marché, et utilisation du tourisme et du touriste pour mettre en scène - à destination du niveau local ou sous-régional - le récit d'une identité recomposée à partir d'un stock de caractères, «(typiques)» ou «(authentiques)», mais le plus souvent obsolètes et commercialement inopérants.

L'identité, que ce soit celle d'un individu ou celle d'une ville, n'est pas liée à des qualités ou à des caractéristiques intrinsèques qu'il suffirait de posséder pour se faire reconnaître.

L'identité est liée à un positionnement dans un système d'échanges et à la définition qui en découle.

En d'autres termes, l'identité n'est pas un caractère absolu mais bien caractère relatif et sur le marché touristique, l'identité d'un produit ou d'une ville n'existe que par rapport à d'autres produits ou d'autres villes. C'est bien en cela qu'une démarche marketing est nécessaire afin d'identifier les différents marchés et clientèles, et de définir une stratégie de positionnement appuyée sur une différenciation performante.

2.4.2. Image, matérialité et produit

Le plus souvent on pense que l'image n'est qu'une simple représentation de la réalité et l'on va considérer qu'il y a le produit touristique, concret, matériel, qui est ce qui importe, et que l'on souhaite commercialiser, et puis l'image de celui-ci, qui n'en serait qu'une représentation plus ou moins importante, et donc plus ou moins soignée. Dans cette manière de voir, la promotion est fondamentalement centrée sur l'aspect concret du produit, à propos duquel l'objectif est de diffuser les informations les plus précises et les plus complètes possibles, les images servant simplement à illustrer le propos.

Le raisonnement se fait donc là sur deux termes : le produit, soit la réalité concrète de la chose, ce pourquoi on se mobilise, puis l'image qui n'est qu'un simple reflet évanescant de celui-ci.

Or, il n'y a pas le produit et l'image du produit, le registre de l'image fait partie intégrante du produit. Dès lors, plutôt que de raisonner sur deux termes : produit/image, il faut raisonner sur trois termes : matérialité/image/produit. Ce déplacement de pers-

pective s'appuie sur l'idée forte qu'un produit touristique ne se limite pas à la matérialité de ce qui est offert, infrastructures d'hébergement, équipements de loisirs ou culturels, paysages et sites naturels, etc. mais englobe également, et pour une part non négligeable, si pas majeure, tout ce qui concerne le domaine de l'image, c'est à dire d'une part le registre de la communication, les publications, les spots publicitaires, les stands etc. ainsi que le registre de l'évocation, soit l'ensemble des images véhiculées qui concernent cette matérialité. Dans cette perspective, une image touristique ne peut donc se limiter à n'être qu'un reflet de la réalité dont le contenu et les contours seraient laissés aux seuls soins du hasard ou de l'inspiration du moment. Une image touristique est une partie du produit et, comme tel, elle doit être le résultat d'un construit stratégique.

3. LES AXES OPÉRATIONNELS

3.1. Politique commerciale : créer une ambiance commerciale propre au cœur de ville

Deux enseignements concrets majeurs surgissent du diagnostic :

Le statut de Dinant a changé parce que son positionnement a changé, la nature du commerce et les pratiques d'achat ont changé. Politique urbaine et redynamisation commerciale sont donc imbriquées l'une dans l'autre.

3.1.1. Redéfinir l'unité de sens.

Le centre-ville commercial de Dinant ne doit plus être considéré comme un morceau de ville dans lequel la juxtaposition de nombreux commerces offre une large palette de produits.

Le centre-ville doit être considéré et managé comme un et un seul centre commercial en concurrence avec d'autres zones commerciales, dont le « Tienne de l'Europe » à Sorinnes.

Pour être repérable et concurrentiel, le centre-ville doit générer une ambiance et une animation shopping spécifiques. La spécificité de l'ambiance doit s'appuyer sur la qualité de l'espace, la référence historique et le statut urbain de l'espace d'une part, ainsi que sur une qualité particulière des commerces et des services fournis par ceux-ci.

Avec ces ingrédients, le centre-ville est capable de générer une ambiance unique, particulière, et là se trouve l'atout majeur par rapport aux centres commerciaux qui eux produisent une ambiance standardisée.

3.1.2. Intégrer le modèle du shopping de loisirs.

On l'a vu, le modèle urbain du petit centre attractif par lui-même a vécu. Par ailleurs, les pratiques d'achat actuelles n'ont plus rien à voir avec celles du siècle passé. Aujourd'hui, on ne vient pas au centre-ville nécessairement et uniquement pour acheter un objet. La pratique dominante à l'heure actuelle est celle du shopping de loisirs dans laquelle l'acte d'acheter n'est pas central voire n'est pas indispensable. Le shopping de loisirs c'est d'abord se plonger dans une ambiance de fête commerciale, c'est se fondre dans une animation dont le prétexte est l'objet-marchandise, bref, pour employer un slogan, c'est communier à la grand messe de la consommation. Dans ce modèle, la relation structurant les pratiques n'est plus celle d'un client avec un commerce, mais c'est celle des consommateurs avec une ambiance de shopping.

Dans cette ligne, il est indispensable d'organiser les horaires d'ouverture au plus près, non plus des besoins d'achat, mais bien en fonction des envies de flânerie de la clientèle. Ouverture non-stop durant la journée, ouverture le dimanche, ouverture en juillet août de l'ensemble des commerces sont une condition sine qua non à la création d'une ambiance de shopping loisirs.

DINANT, LES ESPACES HYPERSIGNIFIANTS DU CENTRE;



- Rues à rendre conviviales
- ← Vues à valoriser
- Eléments urbain intéressants (nuit et jour)
- Crêtes à protéger

3. LES AXES OPÉRATIONNELS



3.2. Politique d'ambiance urbaine

3.2.1. Créer une cellule de gestion centre-ville

La charge de générer une animation au centre-ville repose à l'heure actuelle sur une multiplicité d'acteurs et ce, de façon plus ou moins implicite : aucun de ceux-ci ne se sentant réellement responsable de cette mission. Citons parmi d'autres : les divers services communaux, la Guilde des commerçants, l'ADL, la Compagnie des Copères, le Centre Culturel Régional de Dinant, le Syndicat d'initiative, etc. Cette dispersion n'est pas le schéma le plus efficace. Si l'on veut véritablement travailler l'ambiance urbaine, il est indispensable que soit mise en place une cellule de gestion centre-ville dotée de moyens importants et de pouvoirs d'interventions réels. A cet égard, il semblerait que se pose la question de la possibilité d'installer une cellule de gestion centre-ville lorsqu'existe une ADL. Même si cette question se pose, il faut pouvoir la dépasser car, dans l'état actuel des choses, ce n'est pas l'ADL sous-staffée, qui dispose des moyens nécessaires pour réaliser cette mission. Des exemples de gestion centre-ville existent ailleurs et pourraient être utilement examinés.

3.2.2. Travailler en permanence la qualité de l'enveloppe spatiale

Comme exposé ci-dessus, le cœur de ville doit être considéré - et travaillé au niveau de l'action - comme un unique centre commercial dont la qualité doit être concurrentielle avec celle des centres commerciaux de périphérie. Dans cette ligne, il est primordial de veiller à la qualité de l'enveloppe spatiale.

En effet, personne n'imaginerait se promener dans un centre commercial - ou dans un hypermarché - dans lequel le sol serait défoncé, avec des pavés manquants, jonchés de papiers gras, de cannettes vides voire de crottes de chien. On n'imagine pas non plus que le bruit de fond soit insupportable et l'air irrespirable car pollué par les échappements des voitures garées à proximité. On n'imagine pas davantage que les enseignes des boutiques soient dépareillées et défraîchies, que les vitrines des cellules vides soient crasseuses, les bacs à fleurs fanés et la peinture du mobilier et les équipements écaillés. Bref, tout ce que l'on n'imagine pas comme défaut de qualité dans un hypermarché ne peut être accepté dans un centre-ville commerçant. Or, force est de constater qu'à cet égard, la situation des rues commerçantes du centre de Dinant présente un aspect peu qualitatif très préjudiciable à la fréquentation par la chalandise.

3.2.3. Polariser l'espace afin de générer des boucles de déambulation

L'animation touristique et commerciale se concentre pour l'instant sur deux axes principaux qui donnent l'impression de fonctionner de façon relativement indépendante l'un de l'autre : rue Grande et rue Sax d'une part, Boulevard Sasserath et Avenue Churchill d'autre part. L'unique centre quelque peu polarisateur de ces deux axes est la place Astrid. L'ambiance urbaine étant pour une bonne part fonction de l'animation créée par les flux de chalandise, il est impératif de générer ceux-ci dans l'ensemble de cœur de ville. Pour ce faire, il faut démultiplier la polarisation de l'espace selon un schéma qui

va organiser des boucles de déambulation. A quelques endroits choisis dans le cœur de ville, il faut créer des lieux attractifs spécialisés autour d'activités, d'animations, d'événements, de services, de commerces etc. qui suscitent chez le promeneur l'envie « d'aller jusque là ». Ainsi, comme exposé dans la partie « Stratégie spatiale », trois pôles sont à créer, place Albert Ier, place du Centre Culturel et au bas de la rue Saint Jacques, chacun se développant autour d'une idée spécifique.

3.2.4. Créer une ambiance de soirée de grande qualité

Il a été suggéré plus haut de penser le cœur de ville de Dinant comme le centre urbain d'une agglomération rurale englobant l'hinterland vert. Dans cette ligne, il convient que le cœur de ville devienne un espace urbain de vie nocturne dont la grande qualité soit susceptible d'attirer pour un spectacle, un restaurant, un concert de jazz, un verre en terrasse, l'important segment de clientèle à la fois résidentiel et de tourisme, demandeur de ce genre d'ambiance. Pour ce faire, il ne suffit pas d'avoir une politique événementielle « one shoot » ou périodique. Pour être attractive, l'ambiance urbaine de soirée doit être permanente à l'année longue, même si, bien sûr, elle doit être soutenue et ponctuée par une stratégie événementielle adéquate. Dans cette ligne, il est important que le Centre Culturel participe activement à la création de cette ambiance et ce, notamment, en veillant à proposer des activités de soirée le week-end et durant les mois d'été.



3.3. Politique de l'image

3.3.1. Nécessité d'une stratégie d'image urbaine

L'activité touristique est probablement une des formes les plus achevées de la consommation. Dans le tourisme, ce que l'on consomme, avant d'être la matérialité des lieux, c'est un certain rêve, un ensemble d'évocations véhiculés par le truchement des images jusque dans l'esprit du consommateur. C'est la raison pour laquelle, une politique de l'image est une dimension importante voire essentielle de tout produit touristique.

Ce qui est important pour la notoriété d'une ville touristique ce n'est pas que se véhicule à son égard des choses les plus vraies possibles, mais bien que la clientèle connaisse à son propos les choses les plus charmantes et attractives possibles. A ce propos, le tourisme dinantais souffre de deux déficits. D'une part, si Dinant comme destination de loisirs a une notoriété certaine, le contenu de son image véhiculée est peu performant auprès du segment de clientèle « faiseur de mode et d'opinion ». Par ailleurs, Dinant souffre du manque d'un symbole fort qui condense et exprime son identité.

3.3.2. Image, évocation et rêve

Au fil des ans en effet, l'image véhiculée du tourisme à Dinant s'est construite autour des éléments de son patrimoine naturel et historique que sont le rocher Bayard, la citadelle, la collégiale, la Meuse et les bateaux mouches, la grotte, les couques et la dinanderie. Toute la question ici n'est pas de savoir si ces éléments sont en effet bien constitutifs du cadre touristique de Dinant, mais bien de se

demander quel est leur pouvoir de séduction et d'attraction et sur quel segment de clientèle. En effet, à l'heure des vols Low-Cost et des destinations « soleil garanti à petit prix », quel est le public que feraient encore rêver l'évocation des couques de Dinant, de l'artisanat du cuivre repoussé ou des bateaux mouches ? En termes de politique d'image, la vraie question est bien là, car l'important ici n'est pas de savoir si cette image est un reflet fidèle de la matérialité dinantaise. L'important est de prendre acte que cette image de Dinant circule effectivement et d'en mesurer les effets produits sur la clientèle potentielle.

3.3.3. Voix cuivrée ou Fille de Meuse ?

D'autre part, depuis 1997, la ville de Dinant s'est dotée d'un nouveau slogan : « Dinant, La voix cuivrée » et d'un nouveau logo associant Citadelle, Collégiale et Saxophone.

Dans les faits, cette initiative entre en concurrence avec le slogan précédent, « Fille de Meuse », toujours inscrit sur les panneaux à l'entrée de la ville et toujours véhiculé dans l'imaginaire collectif. Il faut donc vraiment s'interroger sur la pertinence et la force de pénétration du nouveau slogan et du nouveau logo dans le marché touristique. On peut se demander en effet si, comme exposé plus haut, le choix fait en 1997 ne répondait pas davantage à des préoccupations identitaires au niveau local plutôt qu'à un impératif stratégique de marketing touristique.

Quoi qu'il en soit, si la volonté persiste de travailler l'image et la notoriété autour du logo et du slogan choisis en 1997, il faut en faire un impératif stratégique de premier plan. Pour rencontrer cet impératif stratégique, ce n'est pas d'une simple campagne de promotion commerciale dont Dinant a besoin, mais d'une stratégie d'image urbaine con-

certée, intégrée et à long terme. Dans celle-ci, toutes les dimensions structurantes doivent être travaillées en fonction du concept, aussi bien la politique de communication, que la création d'événements et l'animation urbaine, ou encore l'aménagement de l'espace et la politique commerciale.

3. LES AXES OPÉRATIONNELS



3.4. Politique touristique

Dinant et sa région disposent d'une Maison du Tourisme qui développe ses activités de façon efficace au plan touristique. Notre propos (ni notre mission) ici n'est pas d'intervenir dans la stratégie touristique menée par la Maison du Tourisme. Notre rôle dans ce rapport est simplement de proposer des pistes pour développer davantage encore l'attractivité et l'activité touristiques du cœur de ville.

3.4.1. Créer et mettre sur le marché un produit touristique « Dinant, cœur de ville »

Il a été exposé plus haut dans ce rapport que Dinant-centre devait penser son futur touristique dans un « Grand Dinant » intégrant son hinterland vert. Parallèlement à cette démarche et pour exister sur le marché touristique, Dinant-centre doit se constituer en produit touristique original, complémentaire mais distinct du « Grand Dinant ». Un exemple réussi existe à Durbuy où le produit « Durbuy, Vieille-Ville » à une existence propre et une image forte qui se distinguent des autres composants de l'offre touristique « Durbuy » tout en étant la vitrine et la locomotive de ceux-ci.

3.4.2. Relooker les composants matériels et sémantiques et les articuler dans un produit touristique « Dinant, cœur de ville »

Le cœur de ville de Dinant n'est pas sans ressources majeures au plan touristique, l'énumération en a déjà été faite plusieurs fois dans ce rapport. Cependant, ces divers composants présentent une image quelque peu surannée, désuète d'une part et, d'autre part,

sont proposés au public sans réel lien entre eux. L'exemple le plus malheureux étant la baraque à souvenirs au pied de la collégiale dont le look calamiteux pénalise tout l'espace alentours et l'image du cœur de ville. La mise sur le marché d'un produit « Dinant, cœur de ville » demande que l'on quitte une logique de simple mise à disposition d'un existant en l'état, pour une stratégie visant à positionner un produit conçu et structuré au départ de ce qui est attractif et commercialisable de façon avérée et vérifiée. Dans cette ligne, un relookage s'impose tant au niveau de la matérialité qu'au niveau sémantique.

3.4.3. Accueillir le touriste dans le cœur de ville

L'offre d'un produit touristique ne passe pas uniquement par la relation marchande. L'accueil et l'information en sont des éléments non-marchands mais néanmoins cruciaux. Le produit « Dinant, cœur de ville » doit être le lieu de l'accueil et de l'information pour l'ensemble du « Grand Dinant ». Symboliquement, être accueilli au centre ville est ressenti comme une marque de déférence appréciable. Du point de vue de l'ambiance urbaine, amener les touristes au centre grâce à la fonction d'accueil est un élément d'animation non négligeable.

Dans cette perspective, la localisation actuelle du bureau d'accueil de l'autre côté du pont n'est pas optimale. Il serait bon de localiser l'accueil, soit dans les environs de, ou dans la Maison Sax ou dans le bâtiment face au Centre culturel qui abrite pour l'instant l'espace numérique. Ces deux localisations sont intéressantes en outre, dans la mesure où elles génèrent des flux de déambulation à travers le cœur de ville et sont l'amorce de bouclages piétons (voir ci-dessus 3.2.3.).

3.4.4. Mieux utiliser Sax pour la notoriété et l'animation touristique du cœur de ville

Grâce au travail de son Association Internationale Adolphe Sax, Dinant valorise de façon remarquable l'héritage de Sax à travers les concours prestigieux qu'elle organise. Cependant, mise à part cette exploitation de la notoriété de Sax dans le champ musical, Dinant sous-utilise cet atout majeur dans sa stratégie touristique proprement dite. La notoriété de Sax pourrait être davantage mise au service de l'activité touristique en s'inspirant par exemple de ce qui est fait à Bonn avec la figure de Beethoven. Beethoven a passé les premières années de sa vie à Bonn, tout comme Sax à Dinant. Bonn a tiré un parti important de cet événement historique, notamment en créant la « Beethoven-Haus » qui propose toute une série de produits liés à ce grand musicien et à son œuvre. Le site : http://www.beethoven-haus-bonn.de/sixcms/detail.php?template=portal_en présente l'ensemble des possibilités offertes.



3. LES AXES OPÉRATIONNELS

3.5. La question du portage

La dynamique de valorisation du cœur de ville proposée dans ce rapport ne pourra se mettre en œuvre qu'à la condition que soit résolue la question du portage de cette nouvelle stratégie : qui est porteur, qui fait quoi et quoi paie quoi ? Ceci implique deux choses. D'une part l'inventaire des ressources disponibles et s'il échet, la création d'une instance porteuse spécifique disposant de moyens adéquats. D'autre part, la mobilisation et l'implication des acteurs locaux autour d'un projet fédérateur.

3.5.1. Les ressources

La ville de Dinant ne manque pas de groupements et d'associations dans le champ culturel, touristique et commercial.

Citons la CCAT, la Maison du Tourisme, le GAL, le Syndicat d'Initiative, la Guilde des commerçants, le Centre culturel, la Jeune Chambre Internationale.

Des services communaux impliqués également impliqués sur le terrain, par le biais par exemple du Service Jeunesse, du Contrat de Sécurité et du Plan de Prévention de Proximité

Qui luttent contre les discriminations, oeuvrent pour des logements décents, veillent à orienter les jeunes vers les services adéquats, luttent contre la violence et les assuétudes, ...

Dans le monde associatif, près de 200 associations ont leur siège à Dinant, dont certaines très actives et partenaires de projets de développement économique, social, culturel, environnemental.

Quelques exemples :

- emploi : Mirena, ALE...
- insertion socioprofessionnelle : Régie de quartier, le Tremplin, SAD alphabétisation,...
- associations professionnelles : Anéide, Maison des diabétiques,...
- associations de villages : comités de quartiers, comités de villages,
- associations de défense de l'environnement : Ardennes et Gaume, Dinant Fleurie,...
- développement économique : Jeune Chambre Internationale, UCM,...
- associations culturelles : espère en Mieux, les Amis d'Anseremme,...



3. LES AXES OPÉRATIONNELS

3.5.2. Une cellule gestion cœur de ville

Les forces vives sont donc nombreuses, voire trop nombreuses, non directement et non explicitement orientées vers la redynamisation du cœur de ville. Cependant, ces groupements et associations sont des ressources importantes et précieuses qu'il convient de mobiliser autour d'un projet fédérateur. Le pilotage de ce projet ne peut être efficacement pris en charge par un rassemblement pléthorique de l'ensemble des forces vives. Le portage doit être le fait d'une petite équipe dotée de pouvoir, de légitimité et des moyens nécessaires. C'est la raison pour laquelle nous avons plaidé au point 3.2.1. pour la mise en place d'une cellule de gestion centre-ville dotée de moyens importants et de pouvoirs d'interventions réels. Divers exemples de cellule « gestion centre-ville » et de « management urbain » existent en Région wallonne qu'il peut être utile d'étudier.

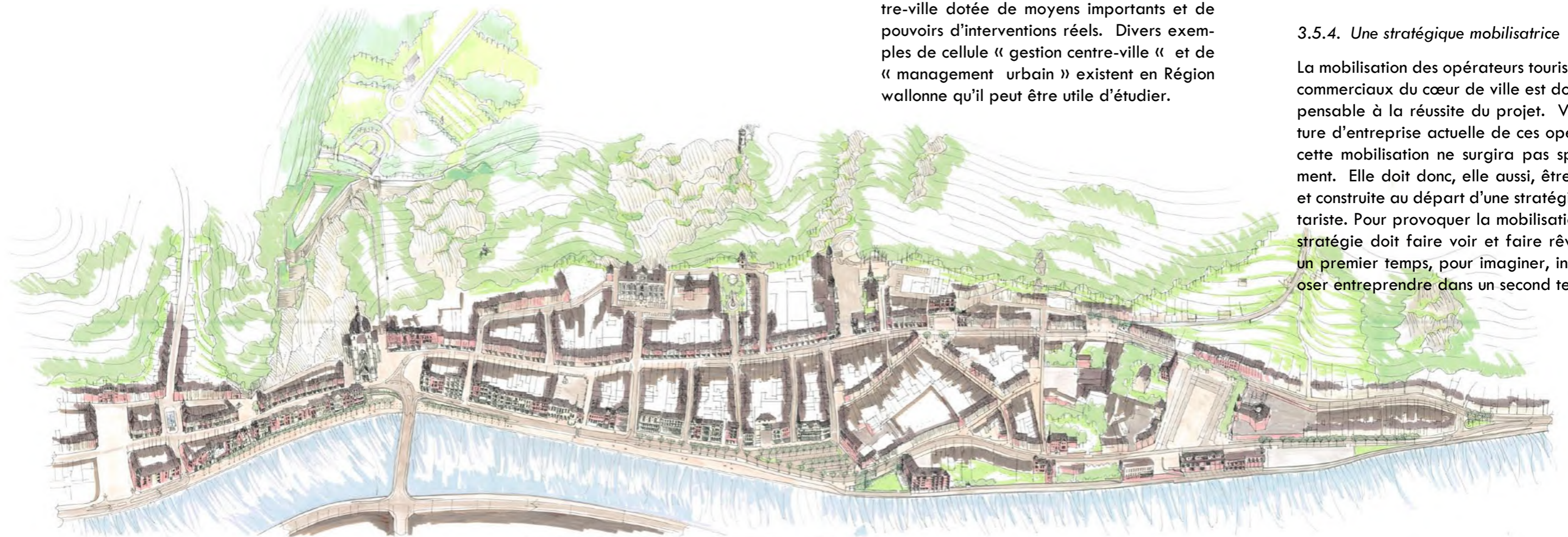
3.5.3. Un projet de cœur de ville fédérateur

Cette cellule de gestion centre-ville doit se doter d'un projet « Dinant cœur de ville » qui soit fédérateur et susceptible de mobiliser l'ensemble des opérateurs touristiques et commerciaux du centre-ville. Sans cette mobilisation, le projet n'a aucune chance d'aboutir. En effet, s'il revient à la cellule de gestion centre-ville de porter le projet, celui-ci doit être petit à petit approprié, soutenu et porté par les acteurs du tourisme et du commerce local. Ce projet doit devenir leur projet, le challenge qu'ils ont en commun pour projeter Dinant dans le XXI^{ème} siècle. Sans cet appui, la cellule de gestion centre-ville s'épuisera en vain.

3.5.4. Une stratégie mobilisatrice

La mobilisation des opérateurs touristiques et commerciaux du cœur de ville est donc indispensable à la réussite du projet. Vu la culture d'entreprise actuelle de ces opérateurs, cette mobilisation ne surgira pas spontanément. Elle doit donc, elle aussi, être pensée et construite au départ d'une stratégie volontariste. Pour provoquer la mobilisation, cette stratégie doit faire voir et faire rêver dans un premier temps, pour imaginer, innover et oser entreprendre dans un second temps.

UN PROJET 'COEUR DE VILLE' MOBILISATEUR (SENS DE CIRCULATION MAINTENU)



PARTIE 2 - STRATÉGIE SPATIALE

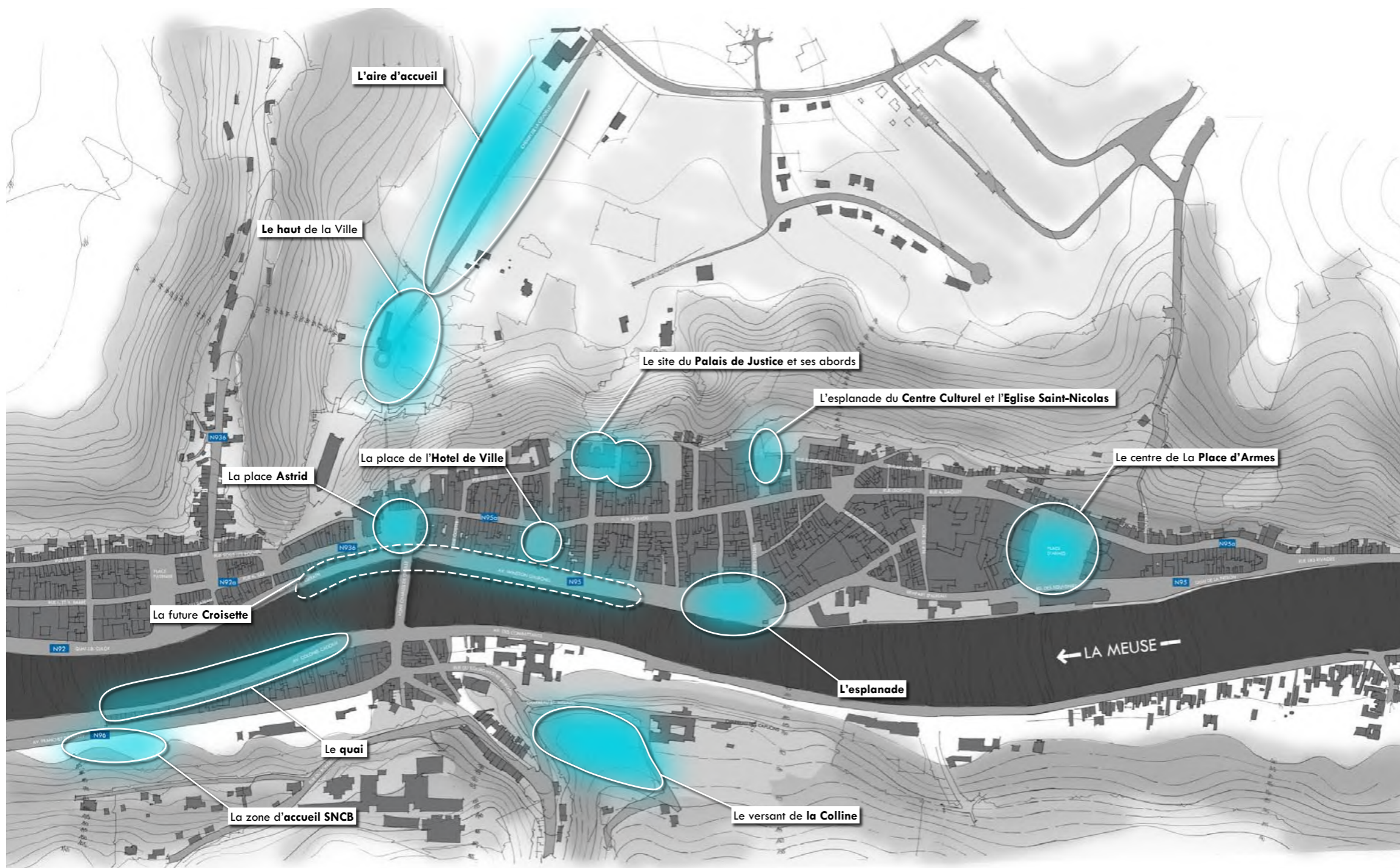
PARTIE 2 - STRATÉGIE SPATIALE	24
1. LES ESPACES CAPABLES ET PROJETS EN COURS	24
1.1 Les espaces capables	24
1.2 Les projets en cours ou envisagés	25
1.2.1 La 'Croisette' (Bureau d'étude GREISCH, Bureau d'architecture CANEVAS)	26
1.2.2 L'ascenseur (Bureau Pierre Berger, TPF group, SCAHT)	27
2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES.....	28
2.1. La circulation.....	29
2.1.1. La circulation existante	29
2.1.2. Soulager le coeur de la ville de la présence de la voiture.....	30
2.1.3. Réflexions pour un autre mode de circulation dans le centre ville.....	31
2.2. Haut et bas de la ville	32
2.2.1. Penser la décentralisation des fonctions urbaines sur un modèle haut/bas de la ville plutôt que sur le principe centre/périphérie.....	32
2.2.2 Accentuer la liaison haut/bas entre la citadelle et la place Astrid.....	33
2.3 Développer un second pôle urbain autour d'un véritable accueil yachting à créer rive droite	34
2.4 Boucler la promenade «La Croisette» par des liaisons piétonnes avec la rue Grande.....	35
2.5 Intégrer spatialement et mentalement les rues et les placettes du coeur de ville dans le produit touristique.....	36
2.6 Concentrer l'effort de redynamisation commerciale/horeca/culturelle du centre.....	37
2.7. Renforcer les espaces à vocation culturelle	38

3. LES RECOMMANDATIONS.....	40
3.1 L'image générale.....	40
3.1.1. Sens de circulation actuel maintenu dans la zone 'parvis'	40
3.1.1. Sens de circulation actuel maintenu dans l'ensemble du centre.....	41
3.1.2. Sens de circulation inversé dans la zone 'parvis'.....	42
3.1.2. Sens de circulation inversé dans l'ensemble du centre	43
3.2 Hausser sensiblement la qualité des espaces publics	44
3.3 Organiser la mise en scène des monuments et façades.....	45
3.4 Politique d'embellissement artistique du cadre urbain.....	47
3.5 Création d'une unité de 'ton' au niveau des aménagements et des équipements.....	50
3.6 Illustrations de principes d'unité de 'ton' en matière de vocabulaire d'aménagement et d'équipement.....	57
3.7 Pour une nouvelle lisibilité de la ville.....	59
3.8 Pour une nouvelle 'lecture nocturne' de la ville.....	64
3.9 Pour une lecture «verte» de la ville	65
4. LA PRIORISATION DES ACTIONS ET DES BUDGETS.....	67

1. LES ESPACES CAPABLES ET PROJETS EN COURS

1.1 Les espaces capables

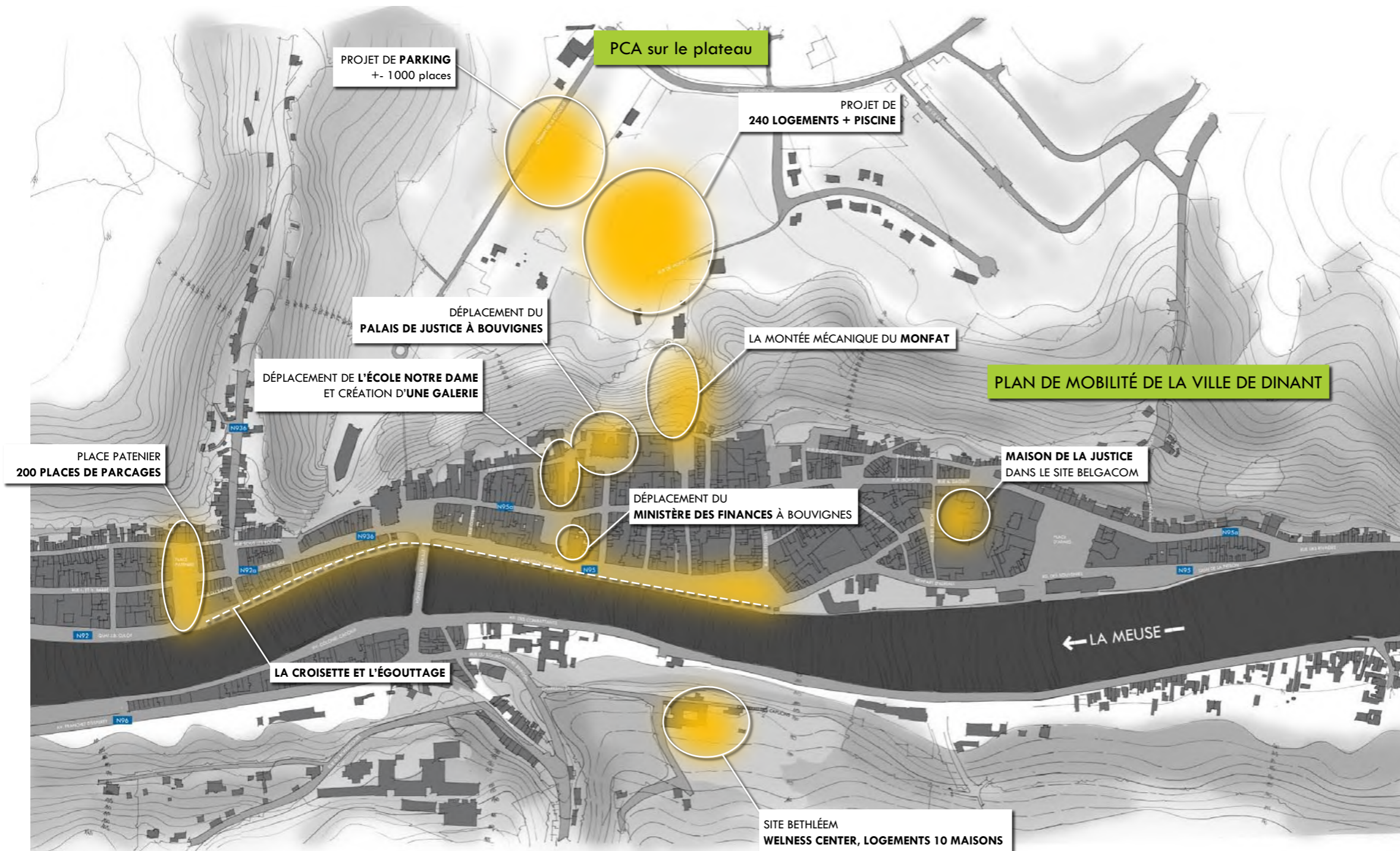
Dans le centre de Dinant, un certain nombre de lieux représentent des «capacités» en terme d'animation, d'aménagement, d'embellissement à finalité touristique. C'est par la création d'un ensemble d'espaces reliés par des rues et ruelles que l'on pourra donner au cadre et au produit touristique une cohérence nouvelle et une attraction renouvelée. Pour chacun de ces espaces, il y a lieu de poser la question de leur fonction dans la structure urbaine de Dinant. Ces espaces sont, soit des «lieux» disponibles, des «coins» peu exploités, des «zones» récupérées.



1. LES ESPACES CAPABLES ET PROJETS EN COURS

1.2 Les projets en cours ou envisagés

- Réaménagement au pied rue saint jacques, + place Patenier, parking souterrain 200 places
- 'Bethléem hôtel': ouverture imminente + construction wellness center + TP construit du logement qualitatif + à flanc de colline 10 maisons
- Bâtiment Belgacom : devient une maison de la justice rue St Roch
- Déplacement Justice à Bouvigne, + déplacement des sœurs ND vers Institut Couzot d'où projet création d'un centre commercial avec galerie + logement de qualité
- Déplacement des finances face à l'hôtel de ville vers Bouvigne
- Fermée la caserne programmée par le plan du Ministre, déménagement de la Police fédérale (100 personnes vers la caserne.) quand croix rouge demandeurs d'asile vers Anseremme sous le viaduc
- Projet privé rive gauche : Couvent missionnaires du Sacré cœur transformé en logement + résidence service.
- Plateau Montfat 240 logement + piscine + 1000places de P
- Epuration des eaux et égouttages en urgence exigences RW et Europe permis délivré imminent 2010 2 à 3 ans.
- Egouttage et croisette fort avancé
- Plan de mobilité de la ville de Dinant.



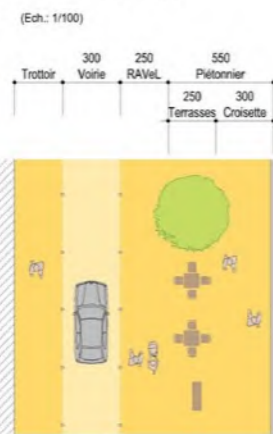
1. LES ESPACES CAPABLES ET PROJETS EN COURS

1.2. Les projets en cours

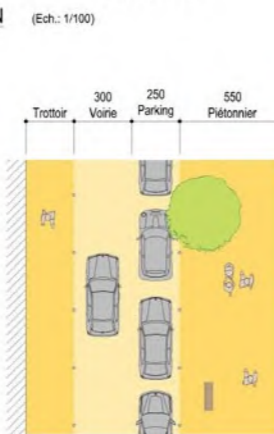
1.2.1 La 'Croisette' (Bureau d'étude GREISCH, Bureau d'architecture CANEVAS)

Boulevard Léon Sasserath : aménagement de plain-pied

PLAN (Ech.: 1/100)

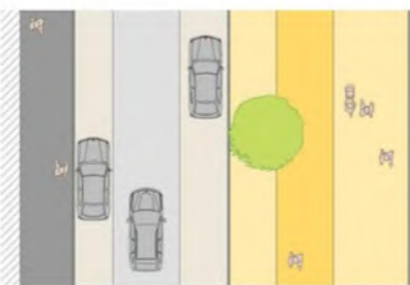


PLAN (Ech.: 1/100)



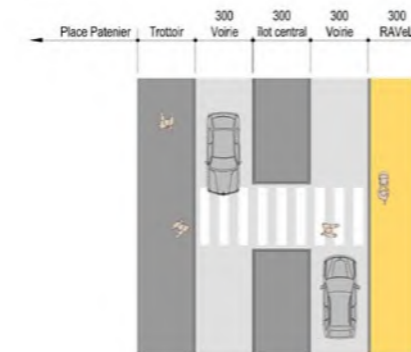
Avenue Winston Churchill

PLAN (Ech.: 1/100)

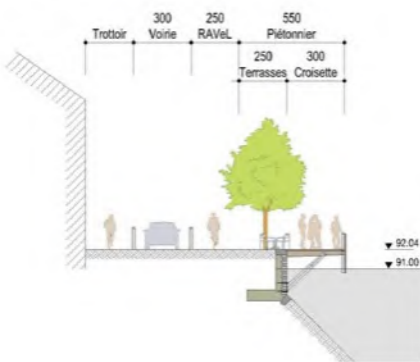


Place Patenier : traversée piétonne

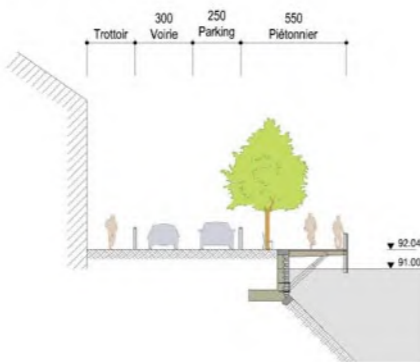
PLAN (Ech.: 1/100)



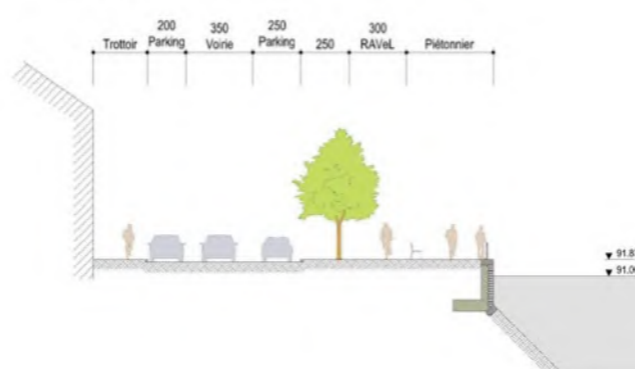
COUPE TYPE (Ech.: 1/100)



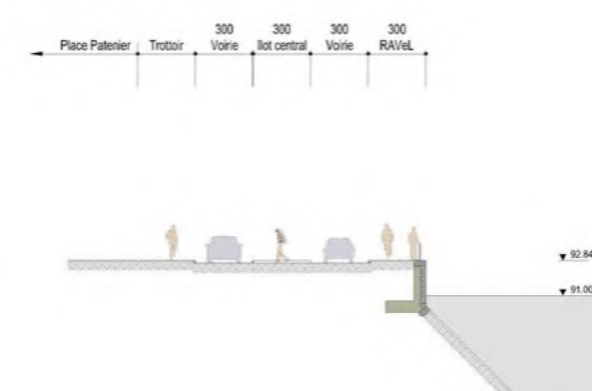
COUPE TYPE (Ech.: 1/100)



COUPE TYPE (Ech.: 1/100)



COUPE TYPE (Ech.: 1/100)



Analyse du site, situation existante

Dinant s'étend sur une mince bande de terre, posée entre le rocher et le fleuve où les flux de circulation automobile congestionnent des rues étroites. La zone à étudier a fait l'objet de nombreux petits aménagements successifs qui ont progressivement diminué l'attractivité du bord de Meuse pour les piétons et les cyclistes. Cette zone constitue un ensemble, de la sortie du halage en bord de quai, en amont, jusqu'au franchissement du barrage, en aval. La réflexion sur l'aménagement doit être globale et unique pour l'ensemble du site considéré. Il n'en demeure pas moins que différentes séquences sont rencontrées au long de ce parcours. Elles se distinguent par les fonctions à assurer, ainsi que la largeur de l'espace public et les points singuliers de leur contexte direct.

Objectifs

Le présent aménagement doit permettre au cœur de la Ville de jouir d'un espace qui apporte une respiration en bord de Meuse, un espace plus convivial et ce, pour chaque type d'usager, auquel s'ajoute celui du RAVeL. Sur l'ensemble de la zone d'intervention, plusieurs sections en bord de Meuse possèdent des fonctions juxtaposées, de largeurs inférieures au bon fonctionnement de ces espaces. L'intégration de nouvelles fonctions ne peut pas être réussie sans la réalisation d'un encorbellement.

Données / contraintes

Les éléments principaux repris ci-dessous ont servi de base au projet.

1.1. Contraintes liées au RAVeL

Le tracé du RAVeL s'implante sur la rive droite pour la totalité de la traversée de Dinant et doit donc s'intégrer à l'aménagement de la zone.

1.2. Contraintes hydrauliques

L'influence de l'aménagement proposé sur l'écoulement de la Meuse doit être la plus faible possible.

1.3. Contraintes liées au stationnement

Le manque de places de stationnement est important dans le centre ville. Au minimum, le projet doit être neutre par rapport à la capacité d'emplacements de stationnement légaux.

1.4. Contraintes liées aux impétrants

L'inasep implante des installations en rive droite, côté maisons. Le début des travaux est prévu pour fin 2010.

1.5. Contraintes urbanistiques

Même si le site n'est pas repris dans le périmètre de classement de la Collégiale, la Commission Royale des Monuments et Sites est à consulter. L'aménagement a une incidence non négligeable sur les points de vue importants de la Ville.

ESQUISSE (Ech.: 1/100)



1. LES ESPACES CAPABLES ET PROJETS EN COURS

1.2. Les projets en cours

1.2.2 L'ascenseur (Bureau Pierre Berger, TPF group, SCAHT)

207m - Tour du Mont-Fat

175m - Plateau du Mont-Fat

170m

160m

150m

140m

130m

120m - Faitage Palais de justice

110m

100m

95m - Palais de justice

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m

100m - Niveau de référence Meuse

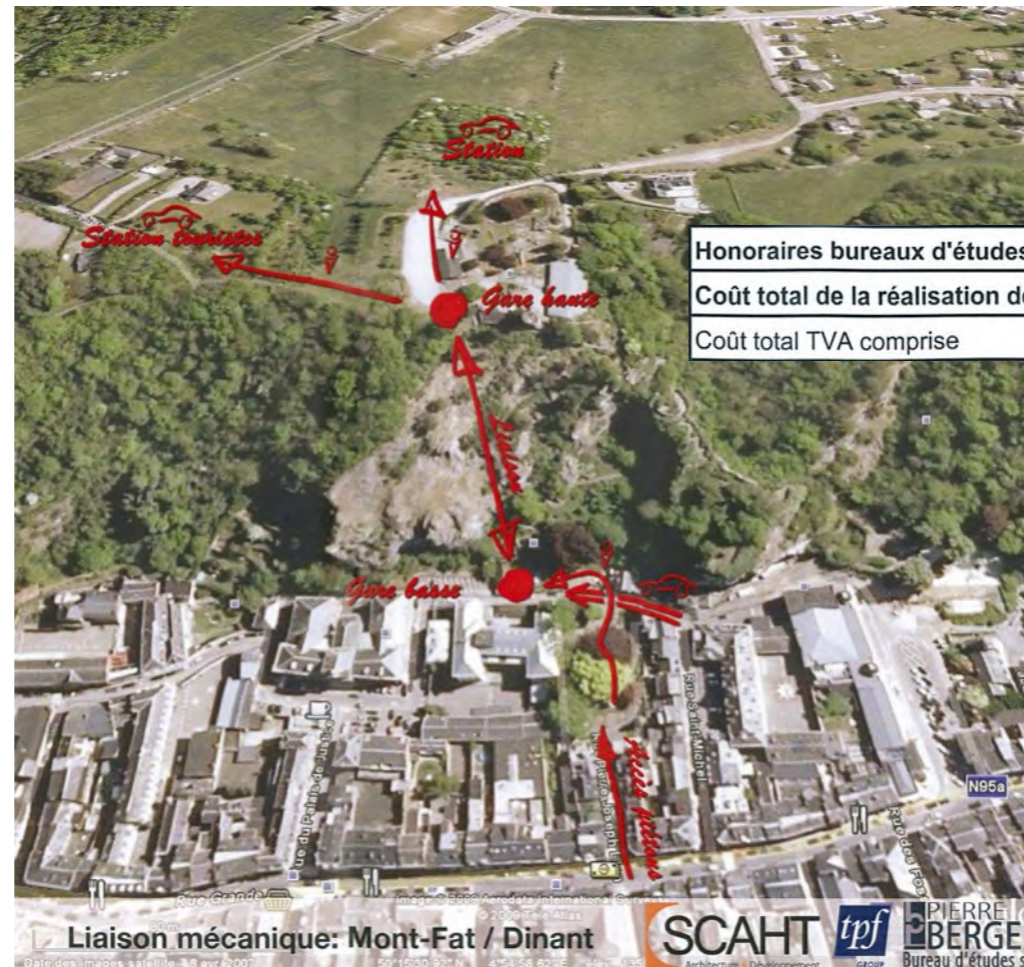
EQUIPEMENTS DE TRANSPORT DES PERSONNES (ASCENSEURS ET TROTTOIRS ROULANTS)

La solution proposée, comportant 2 batteries de 3 ascenseurs et 2 trottoirs roulants d'une longueur de +/- 60 mètres, nous apparait comme optimale et sécurisante en terme de nombre d'appareils (cas de prestations de maintenance, pannes,...), la longueur des trottoirs roulants peut encore être adaptée au cours de l'étude de projet.

Les trottoirs roulants existent chez certains fabricants en nouvelle version « à poser sur le sol avec 2 faibles plans inclinés d'accès » ou en version classique avec fosses, nécessitant un creusement local complémentaire.

La version classique malgré le surcoût de creusement devrait être la plus économique. Ces 2 solutions devront être analysées lors de l'étude du projet en fonction de l'évolution du coût des appareils à poser (très récents).

Les ascenseurs et trottoirs roulants sont dimensionnés et équipés de manière à permettre leur utilisation par les personnes à mobilité réduite.



Honoraires bureaux d'études	10,00%	678 609,37 €
Coût total de la réalisation de l'installation hors TVA		7 464 703,02 €
Coût total TVA comprise	21,00%	9 032 290,65 €

Liaison mécanique: Mont-Fat / Dinant
 SCAHT tpf PIERRE BERGER
 Architecture Développement GROUP Bureau d'études s.a.



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

En conclusion des phase I et II, nous avons élaboré un ensemble de 8 propositions d'interventions dans l'espace Dinantais.



- 1 | Soulager le coeur de ville de la présence de la voiture.
- 2 | Penser la décentralisation des fonctions urbaines sur un modèle haut de la ville/bas de la ville.
- 3 | Accentuer la liaison haut/bas entre la citadelle et la place Astrid.
- 4 | Développer un second pôle urbain autour d'un véritable accueil yachting à créer rive droite.
- 5 | Boucler la promenade sur la «Croisette» par une liaison piétonne via la rue Grande.
- 6 | Intégrer spatialement et mentalement les rues et les placettes du coeur de ville dans le produit touristique.
- 7 | Concentrer l'effort de redynamisation commerciale
- 8 | Hausser sensiblement la qualité des espaces publics.

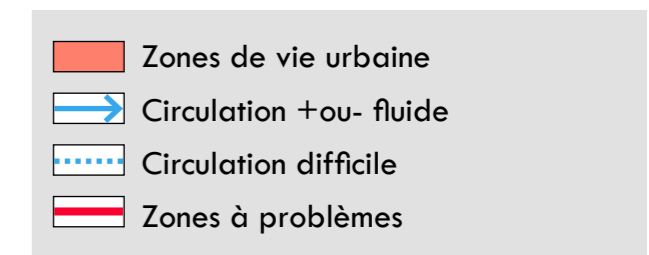
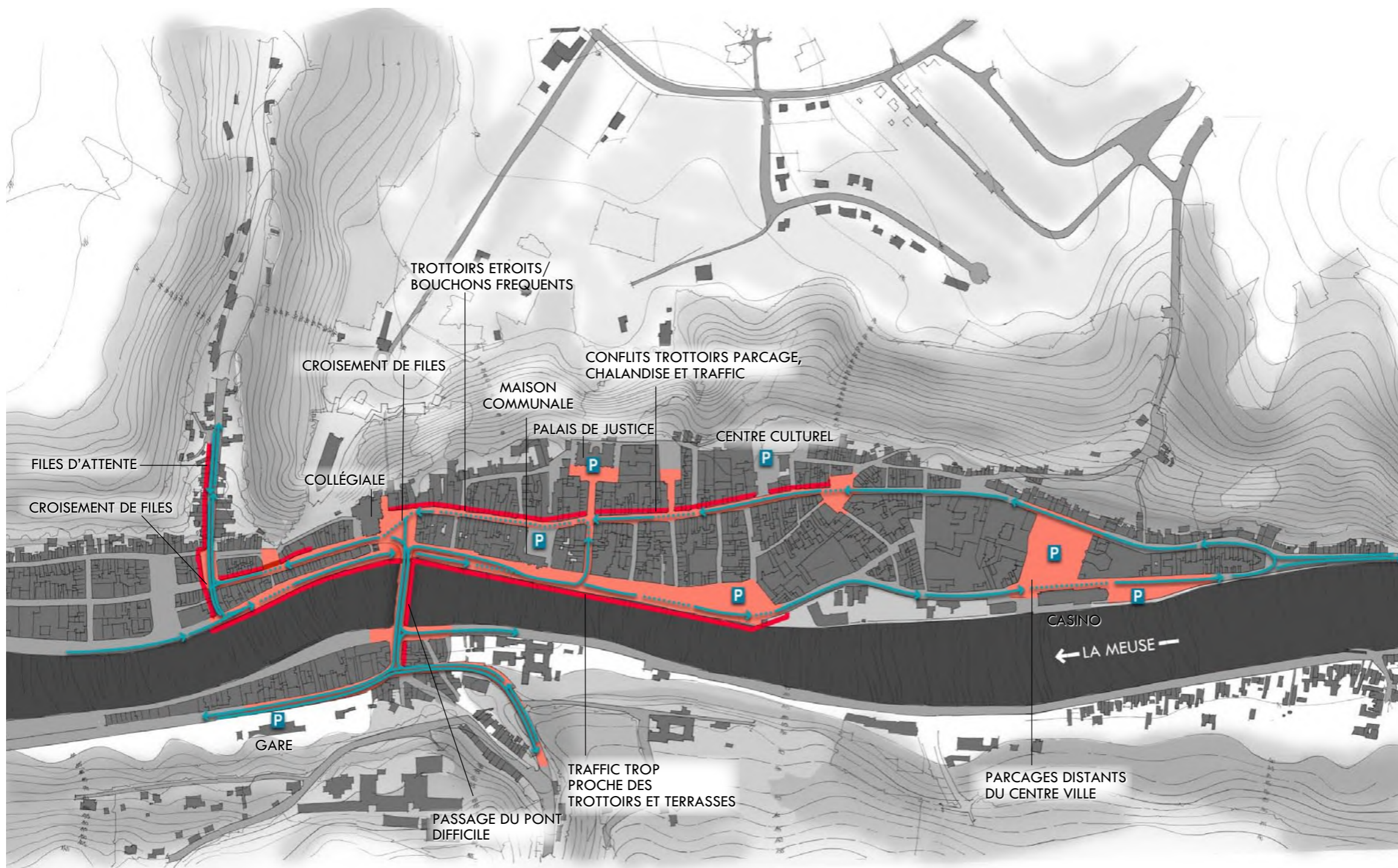
2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

RAPPEL DE LA SITUATION EXISTANTE

2.1. La circulation

2.1.1. La circulation existante

Le plan représente le système actuel de circulation dans le centre ville. Nous y avons mis en évidence les problèmes constatés sur le terrain aux heures de pointe, ainsi qu'en période touristique. Faible densité de parcage, liaisons difficiles, voire inconfortables entre les parkings et les zones d'animation, blocage quotidien de la rue Grande, sont le lot des usagers au coeur de ville.



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

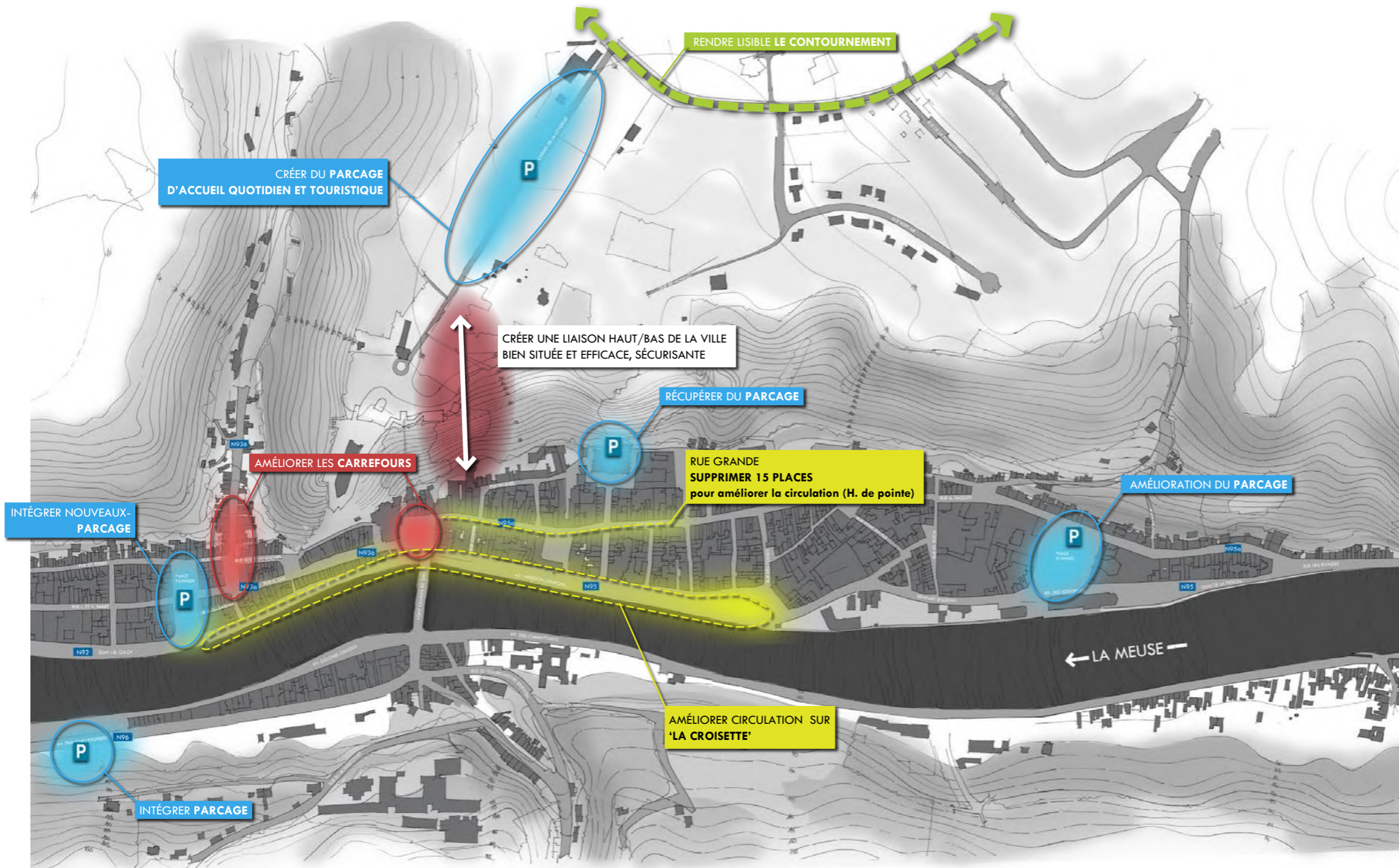
ACTIONS SUGGÉRÉES

2.1.2. Soulager le coeur de la ville de la présence de la voiture

La présence massive de la voiture au centre ville grève la qualité de celui-ci. Deux axes d'intervention doivent être développés, le premier relatif à la fluidité du trafic afin de réduire le goulot d'étranglement rue grande et le second relative au parcage, en vue d'accueillir et de retenir certains types d'utilisateurs à l'extérieur du cœur de ville, tout en offrant à la clientèle des commerces un parcage de proximité de type court.

Les mesures proposées touchent quatre aspects du fonctionnement urbain :

- l'amélioration du parcage par des nouveaux parkings ou la meilleure utilisation des espaces récupérables.
- l'amélioration du fonctionnement de certains carrefours pour fluidifier la circulation au centre.
- l'aménagement de certains espaces tels la «Croisette» et la rue Grande en réduisant l'ampleur des voies de circulation, en supprimant certains parkings gênants.
- en «conduisant» les visiteurs vers le parking d'accueil de la Citadelle.



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

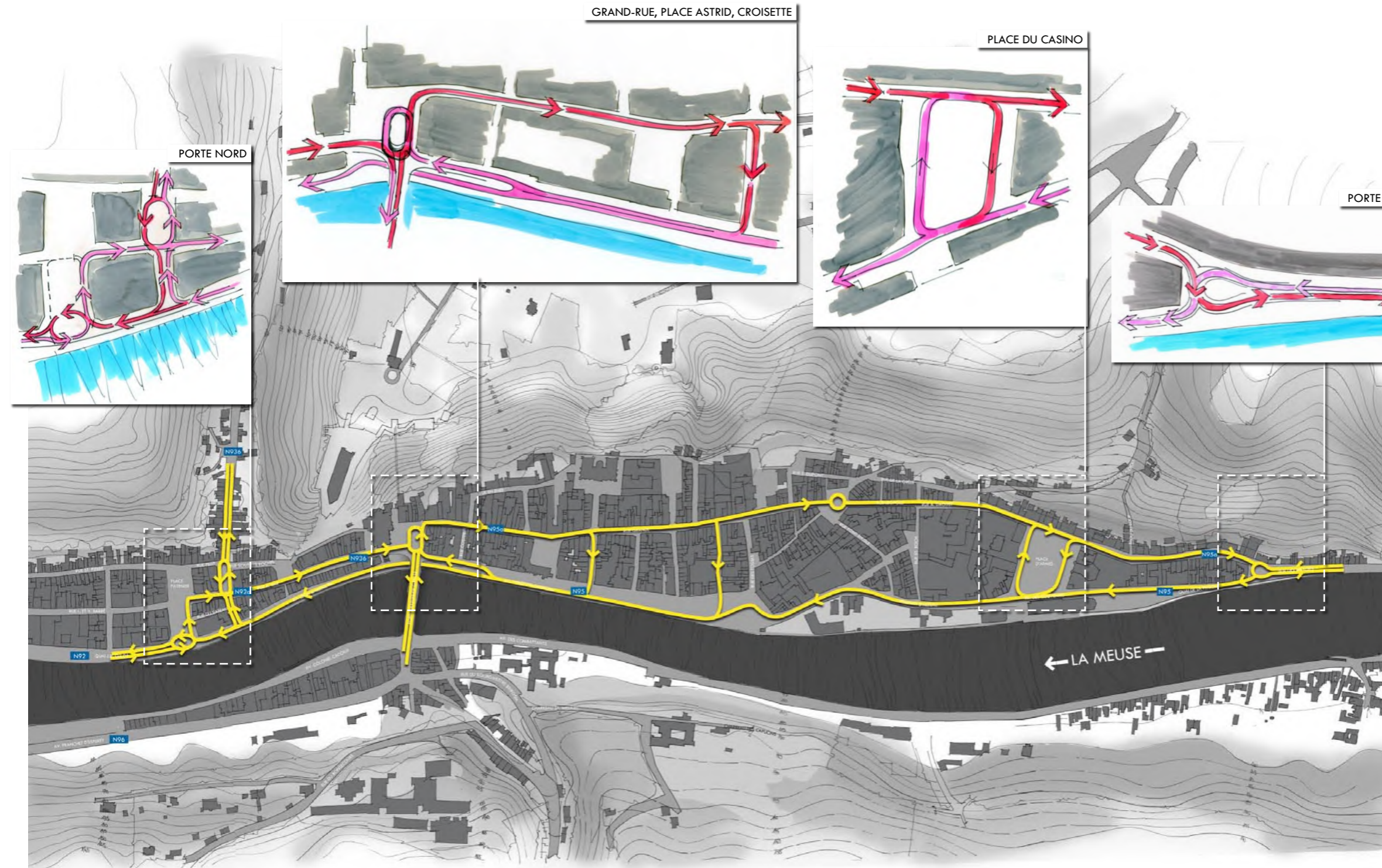
RÉFLEXIONS EN MATIÈRE DE SENS DE CIRCULATION

2.1.3. Réflexions pour un autre mode de circulation dans le centre ville

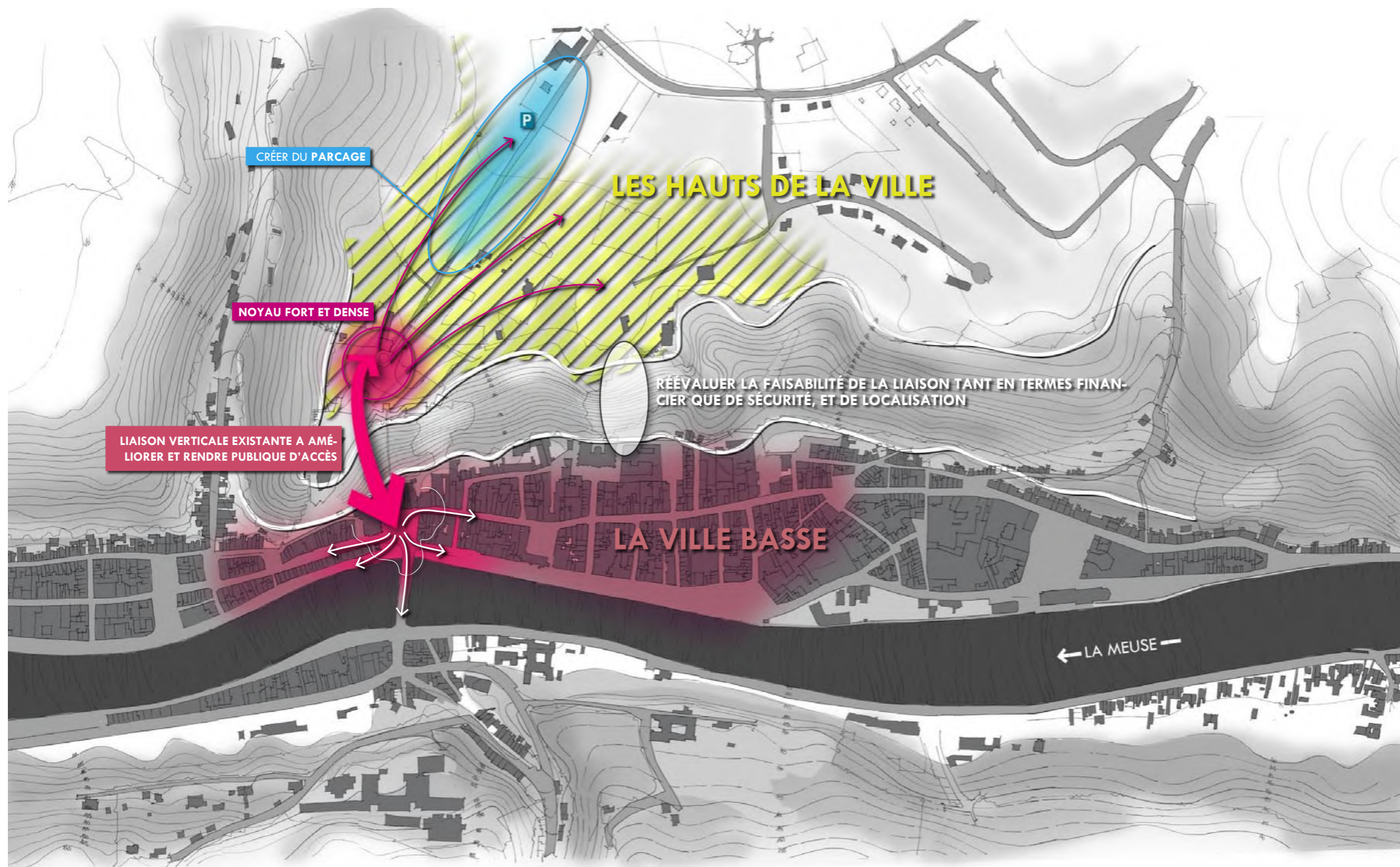
A ce stade de l'analyse, nous pensons intéressant de mettre en avant une réflexion sur les sens de circulation au centre ville. En inversant celui-ci, il pourrait être possible d'améliorer considérablement le cadre de vie dans la rue Grande et de valoriser ainsi la vie commerciale et la convivialité.

En effet, par la création de 3 ronds-points (2 aux entrées et 1 sur la place Astrid) et l'inversion des sens de circulation sur le quai et dans les rues A. Sac, Grande, Léopold et d'Aoust (cfr. le cas de Ciney) les nuisances insupportables subies par la rue Grande, chaque soir seraient réparties sur une distance beaucoup plus longue côté quai, et reportées aux entrées de ville.

Dans le cadre de cette étude, et bien que non directement concerné par la résolution du plan de circulation dans le centre de Dinant, nous n'avons pu éviter de poser la question des effets qu'aurait sur le centre, sur son ambiance, sur les bouchons quotidiens, une inversion bien préparée (cfr. Ciney où cela a été testé durant 6 mois, une enquête sur 600 personnes et 100 commerçants a été menée, où l'aménagement dans le sens des aiguilles d'une montre (comme proposé ici) a été concrétisé et donne depuis 7 ans d'excellents résultats).



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

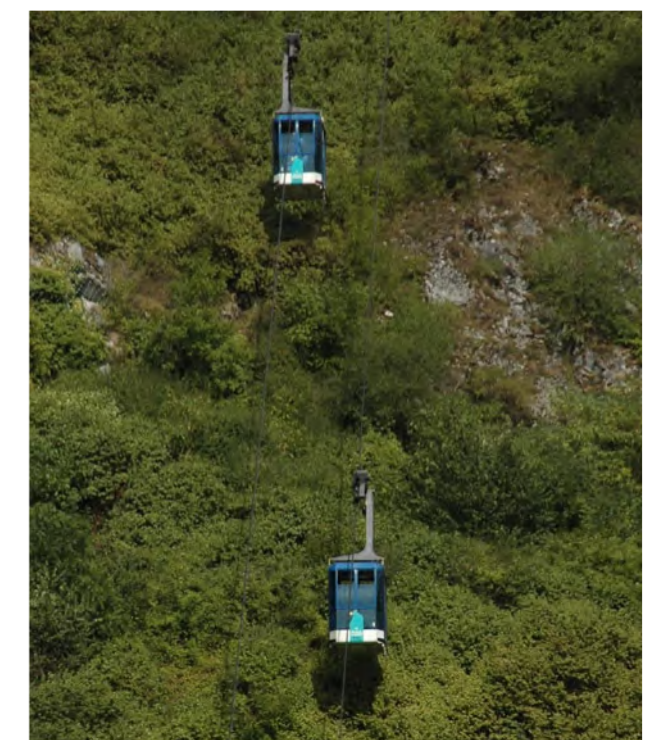


2.2. Haut et bas de la ville

2.2.1. *Penser la décentralisation des fonctions urbaines sur un modèle haut/bas de la ville plutôt que sur le principe centre/périphérie*

Penser la décentralisation des fonctions urbaines sur un modèle haut de la ville/bas de la ville, plutôt que sur le principe centre/périphérie malheureusement centrifuge

Le développement urbanistique de la ville gagnerait à abandonner la logique centre-périphérie qui risque de vider le centre de certaines fonctions urbaines¹ génératrices d'animation, pour les installer dans des zones périphériques relativement dépourvues de services et d'ambiance urbaine. Une autre logique serait de développer une véritable ville haute, qui ferait le pendant à la ville basse, et serait fonctionnellement mais aussi organiquement reliée à celle-ci.



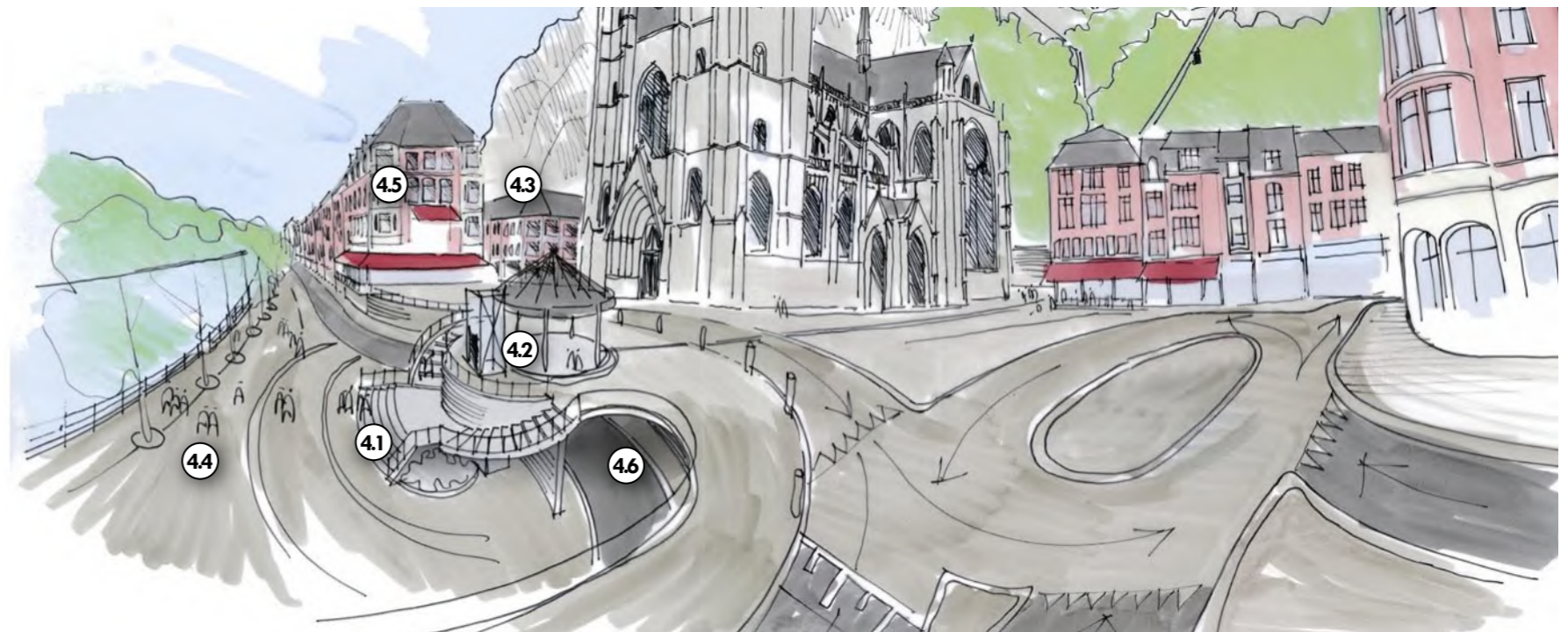
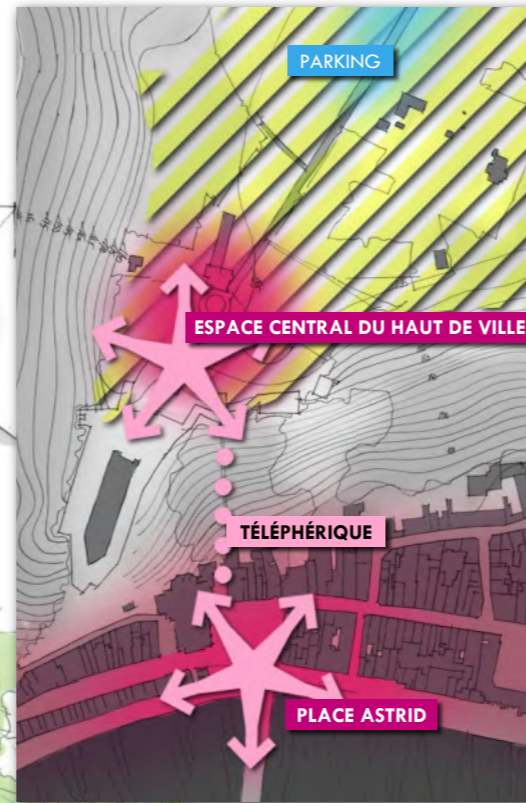
2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

2.2.2 Accentuer la liaison haut/bas entre la citadelle et la place Astrid

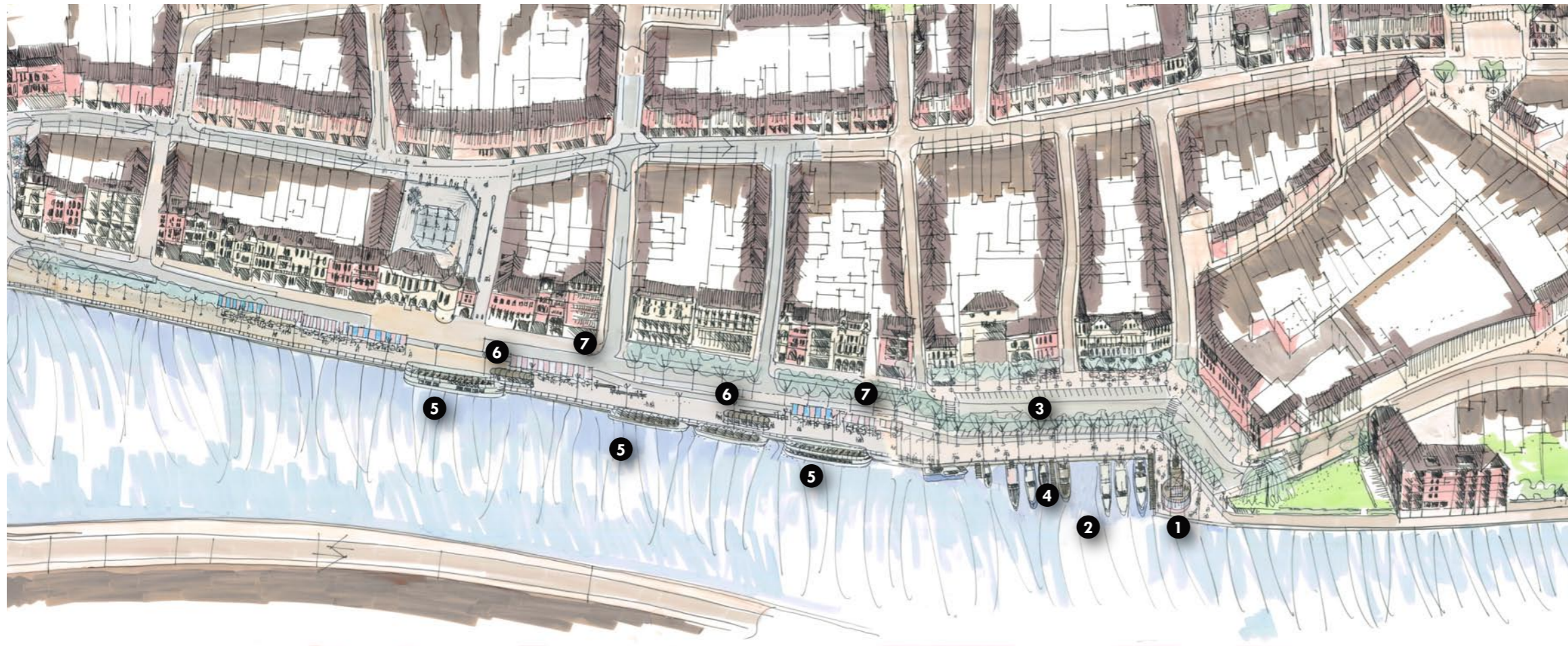
Accentuer la liaison haut/bas entre la citadelle et la place Astrid

En vue d'offrir un nombre substantiel de nouvelles places de parking, la ville a mis à l'étude le projet d'un ascenseur urbain couplé à une importante zone de parcage à Montfat. Cet ambitieux projet, s'il aboutit, ne sera vraiment opérationnel qu'à moyen voire à long termes. Entre temps, l'indispensable amélioration qualitative du cœur de ville touristique passe par la mise en place d'une solution plus rapidement opérationnelle aux problèmes de parcage. Une solution à cet égard est de créer une zone de parcage ¹ dans la zone de la citadelle immédiatement reliée à la place Astrid par le téléphérique. ² De plus, une densification de fonctions urbaines ³ entre le parking d'accueil et l'accès au téléphérique est suggérée pour développer des lieux effectifs entre haut et bas de la vil-

le et justifier les liaisons entre les deux pôles potentiels. Une fonction publique faisant face au cimetière Français donnerait sens au site. ⁶ ⁵ Un square arboré entre le bâti et la Citadelle. ⁷ Une zone de plus faible densité de logements ou résidences de vacances s'étendrait au-delà. ⁸ De la place Astrid, nous proposons, après réaménagement de celle-ci, de créer une liaison avec le quai de la « Croisette » par ascenseur et escalier. ⁴ ⁴¹ ⁴² Cet aménagement rappellerait l'ancien kiosque ⁴³ de la place, tout en créant un « promontoire ou point de vue » vers l'eau, le quai. ⁴⁴ Cela permettrait aussi d'élargir le parvis devant la façade principale de la collégiale et augmenterait les terrasses de l'Horéca. ⁴⁵ La route des quais pourrait passer sous ce promontoire pour que la liaison soit totalement sécurisée pour les piétons. ⁴⁶



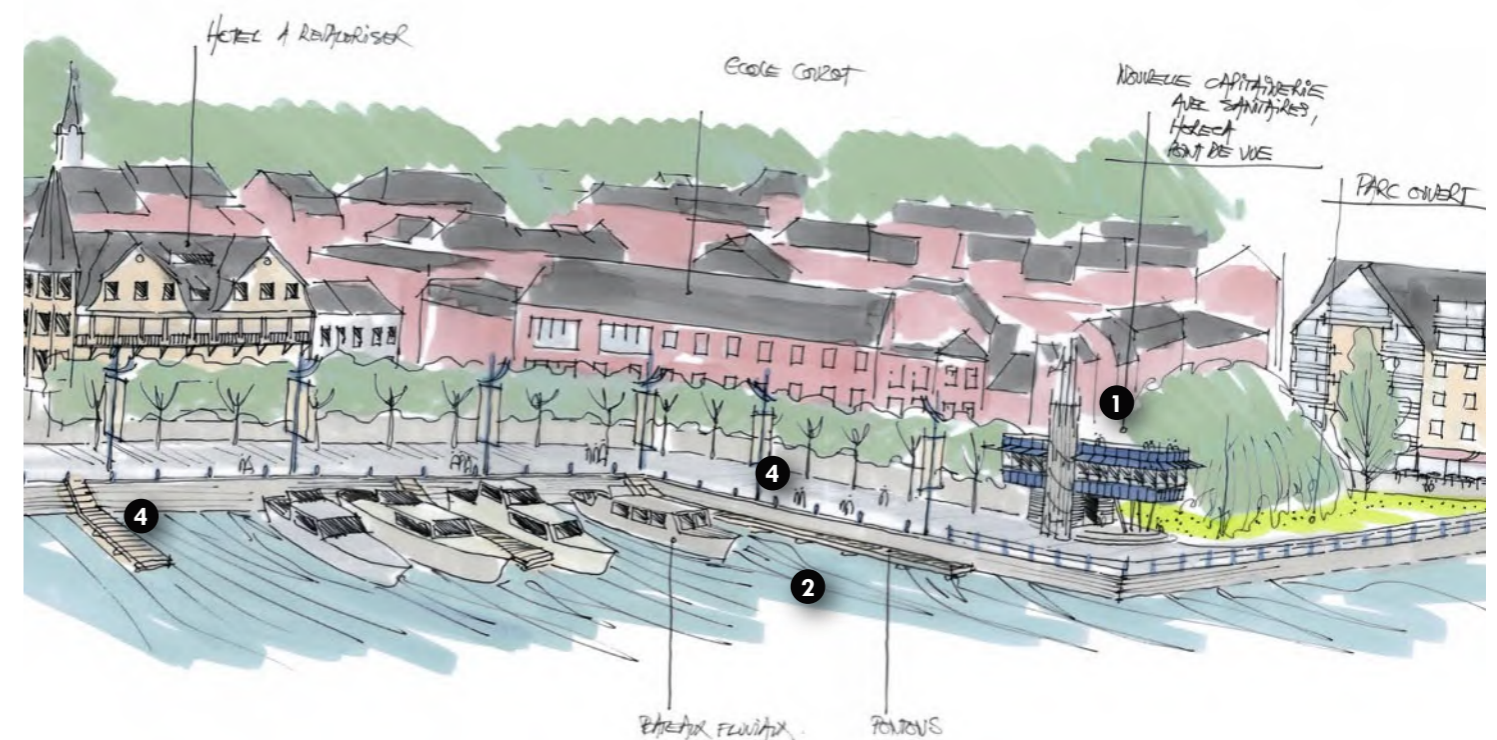
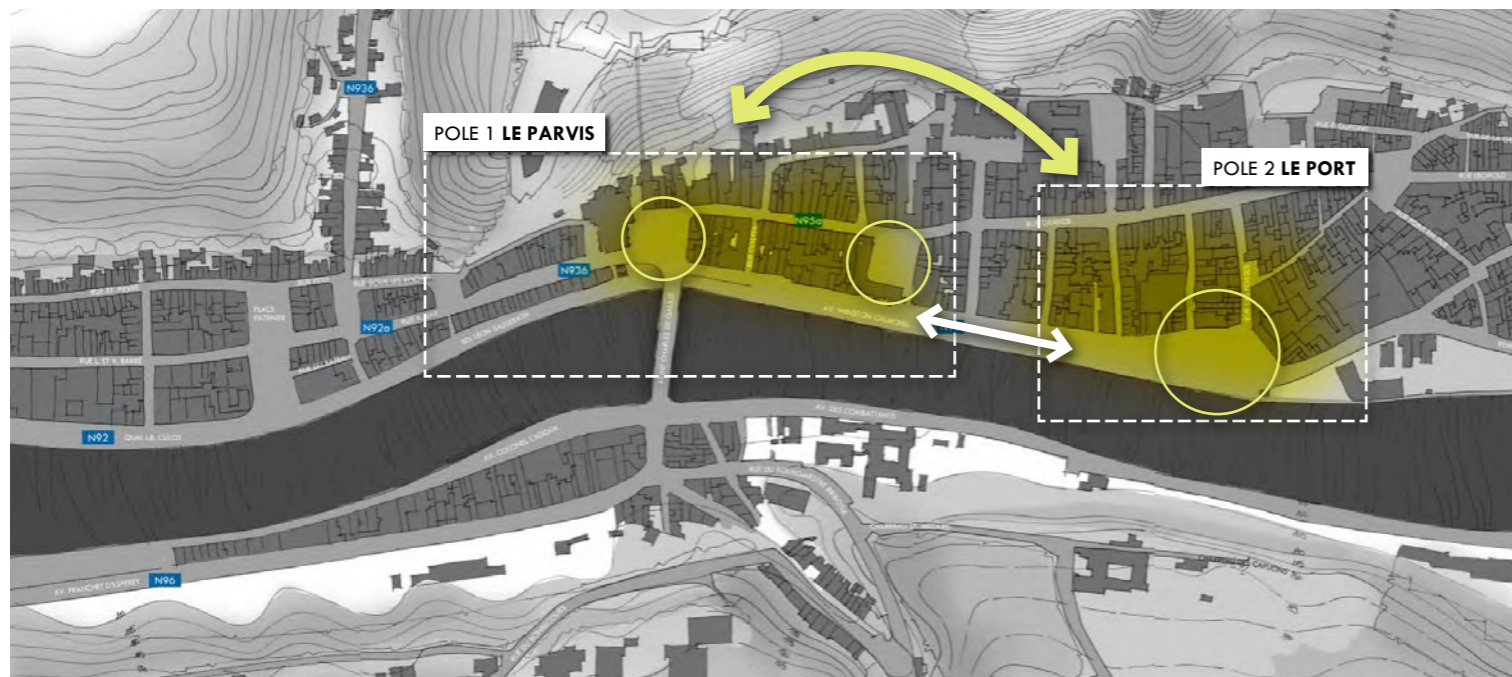
2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES



2.3 Développer un second pôle urbain autour d'un véritable accueil yachting à créer rive droite

Le tourisme fluvial est une réelle potentialité de requalification du tourisme à Dinant, tant du point de vue de l'activité commerciale que du point de vue de l'ambiance urbaine. La création d'une zone d'accueil parfaitement équipée pour le yachting rive droite, à hauteur de la place Albert premier, verrait le développement d'un deuxième pôle d'animation qui permettrait d'initier une tension dynamique et donc de générer des flux piétons avec la place Astrid.

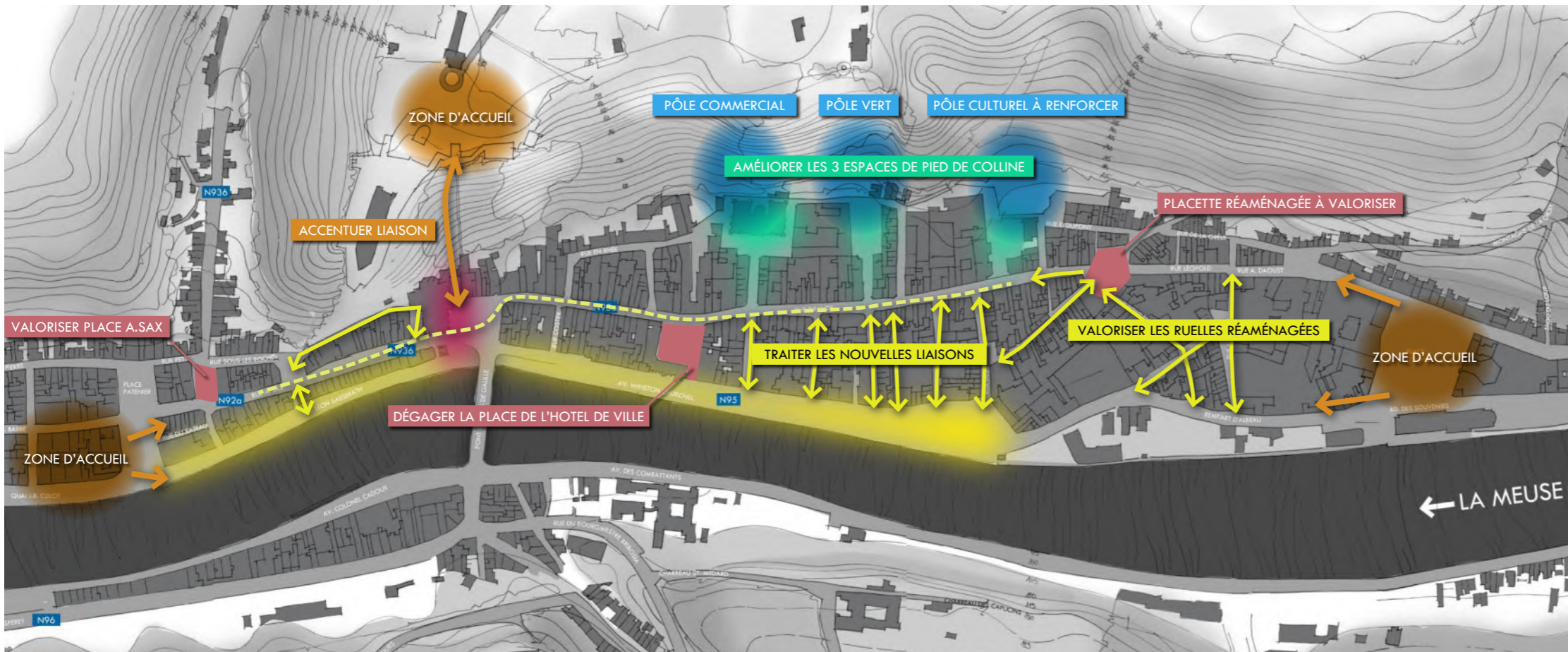
- ① Nouvelle capitainerie (tour point de vue)
- ② Darse nouvelle
- ③ Route et parking
- ④ Pontons
- ⑤ Croisières fluviales
- ⑥ Guichets
- ⑦ Terrasses Horeca



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

2.4 Boucler la promenade «La Croisette» par des liaisons piétonnes avec la rue Grande

La ville a mis en œuvre la rénovation de la promenade en bord de Meuse, « La Croisette». Afin de générer des flux piétons dans le centre, il convient de boucler cette promenade via la rue Grande en travaillant l'aménagement mais aussi l'attractivité de celle-ci, par un événement urbain à hauteur du centre culturel par exemple.



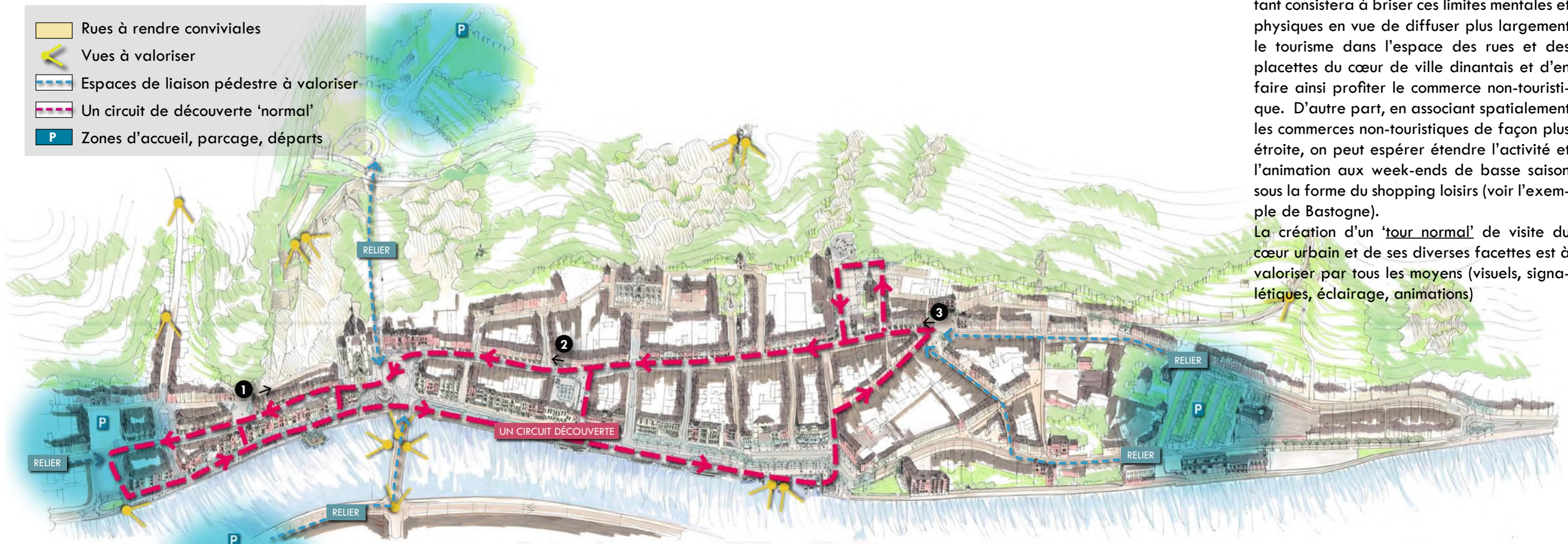
2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES



2.5 Intégrer spatialement et mentalement les rues et les placettes du coeur de ville dans le produit touristique

Pour l'instant, le tourisme à Dinant-centre est cantonné dans le temps et cloisonné dans l'espace. D'une part, en basse saison, l'activité touristique se réduit comme une peau de chagrin et, d'autre part, en haute saison, elle se déploie essentiellement sur un linéaire de quelques centaines de mètres le long de l'eau. Cette vision des choses est en outre solidement ancrée dans l'esprit des acteurs locaux concernés. Un axe d'intervention important consistera à briser ces limites mentales et physiques en vue de diffuser plus largement le tourisme dans l'espace des rues et des placettes du cœur de ville dinantais et d'en faire ainsi profiter le commerce non-touristique. D'autre part, en associant spatialement les commerces non-touristiques de façon plus étroite, on peut espérer étendre l'activité et l'animation aux week-ends de basse saison sous la forme du shopping loisirs (voir l'exemple de Bastogne).

La création d'un 'tour normal' de visite du cœur urbain et de ses diverses facettes est à valoriser par tous les moyens (visuels, signalétiques, éclairage, animations)



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

2.6 Concentrer l'effort de redynamisation commerciale/horeca/culturelle du centre

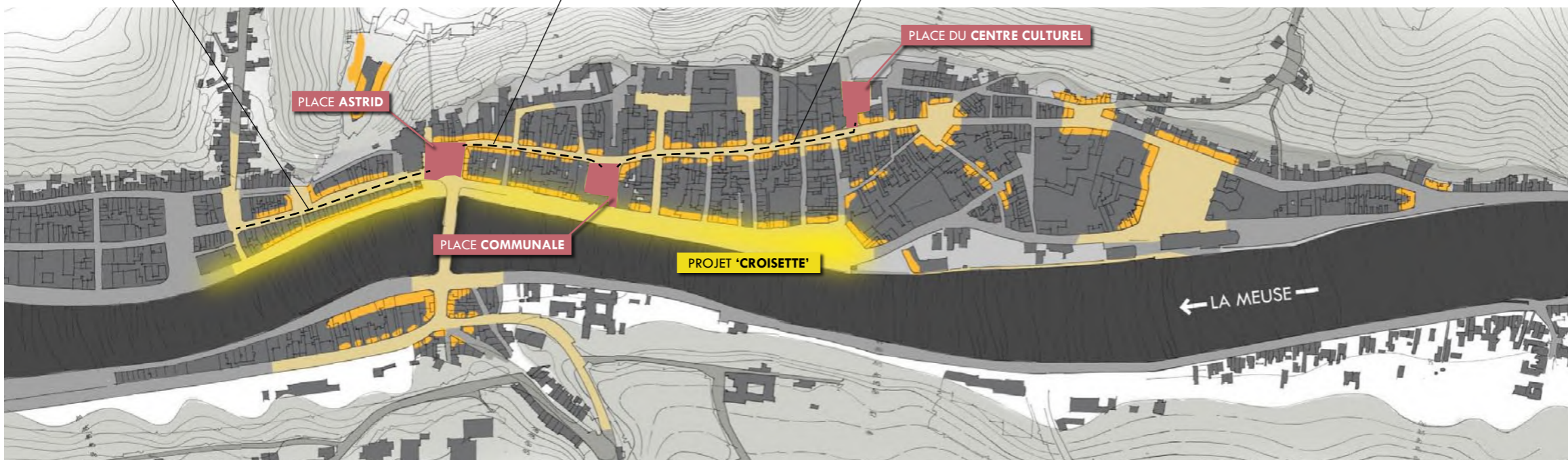
L'intervention sur l'espace public est un levier qui peut se révéler être efficace dans la relance de la dynamique commerciale d'un centre-ville. Cependant, son efficacité dépendra pour une bonne part de la définition du périmètre commercial dans lequel on va consentir des efforts. Pour porter ses effets au maximum, l'intervention ne doit pas se disperser sur une zone trop vaste, au risque de voir son impact positif se diluer. L'ambiance commerciale d'un centre-ville demande une offre commerciale dense et une chalandise nombreuse. Dans le cas de Dinant, il ne faut pas vouloir intervenir sur l'ensemble de la rue Grande et de la rue A. Sax. En effet, ce secteur est bien trop long pour pouvoir espérer une relance commerciale dense sur tout son parcours. Dans un premier temps en tous cas, l'effort de rénovation des espaces, de génération de flux piétons, de réduction des impacts néfastes de l'automobile - en ce compris l'amélioration de la fluidité et une offre de parcage court à proximité - doit se porter essentiellement sur la portion comprise entre le Centre Culturel et la place Astrid et entre celle-ci et la rue Saint Jacques, voire la place Patenier.



DE LA PLACE ASTRID À LA PLACE PATENIER

DE LA PLACE ASTRID À LA PLACE COMMUNALE

DE LA PLACE COMMUNALE AU CENTRE CULTUREL



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

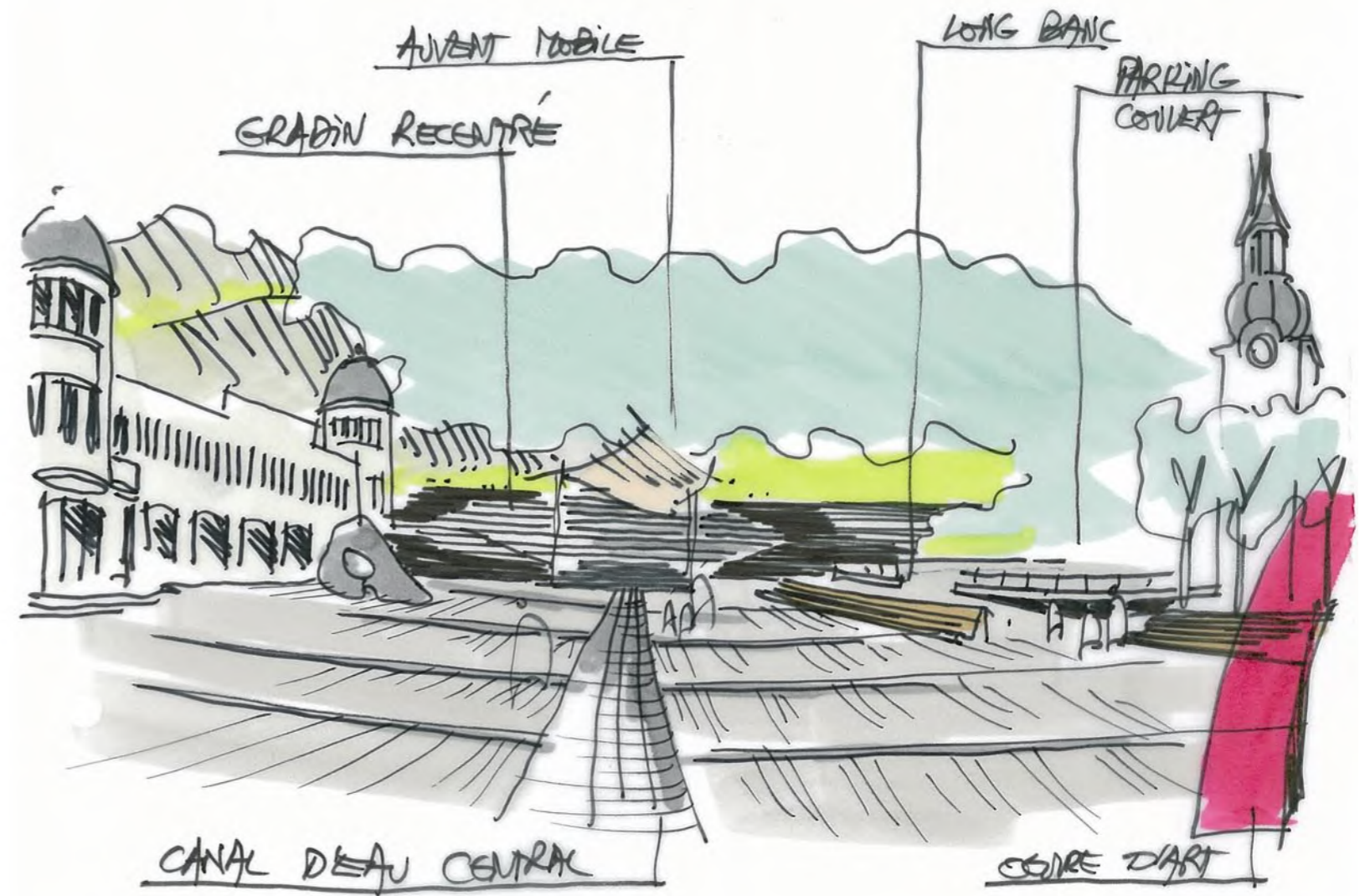
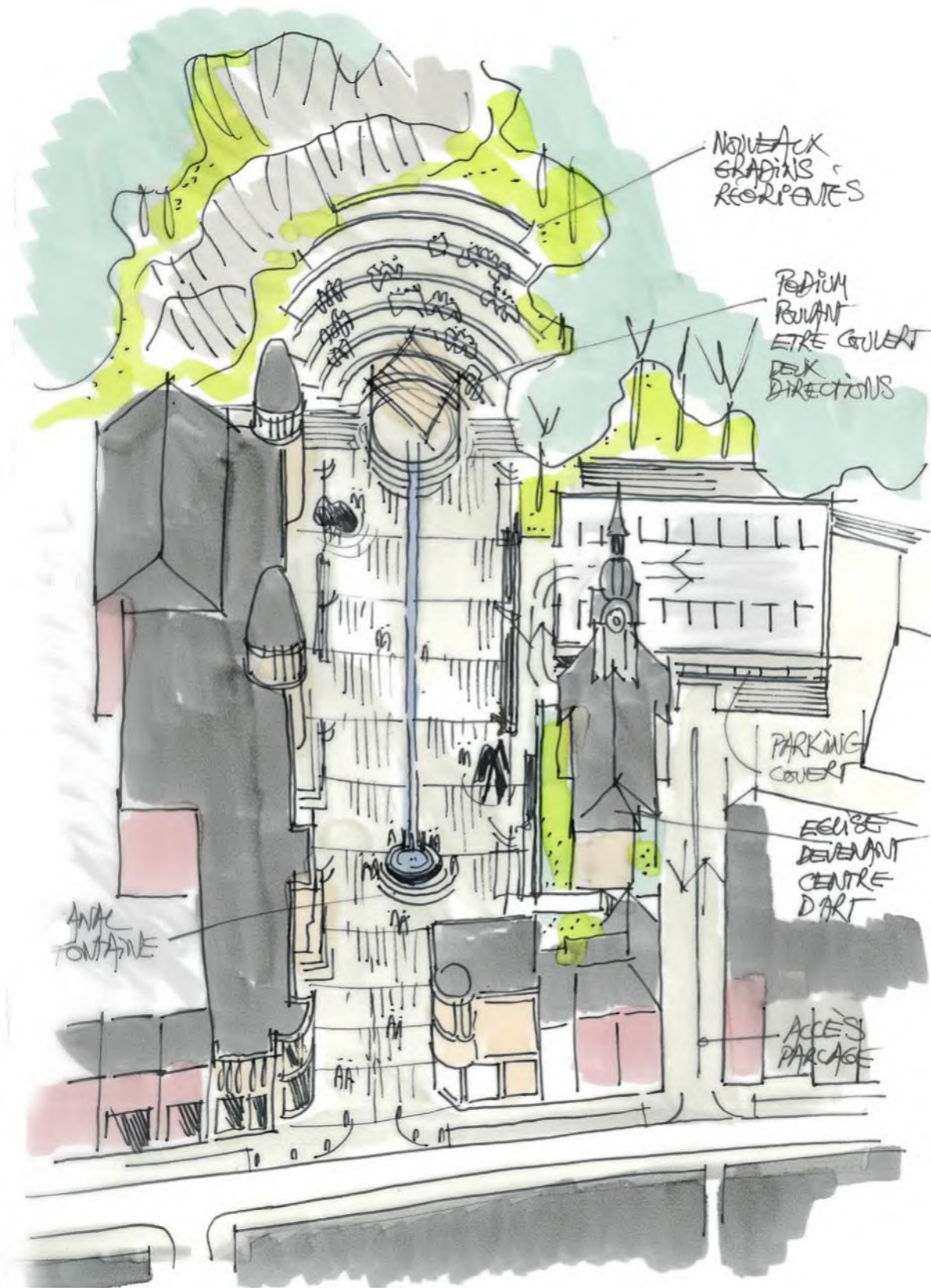
2.7. Renforcer les espaces à vocation culturelle

Cinq espaces sont susceptibles de par de nouveaux aménagements, d'être des supports à des activités culturelles. Divers thèmes d'animations culturelles peuvent justifier d'une occupation des espaces publics retenus. L'aménagement futur de ceux-ci doit permettre, en y réduisant fortement la place de la voiture, soit en permanence, soit pour un événement donné, d'y accueillir la vie culturelle. Esplanades pour chapiteaux, gradins, plan d'eau, supports divers, possibilité de couverture doivent y être prévus.



2. LA MISE EN ESPACE DES AXES STRATÉGIQUES

2.7. Renforcer les espaces à vocation culturelle



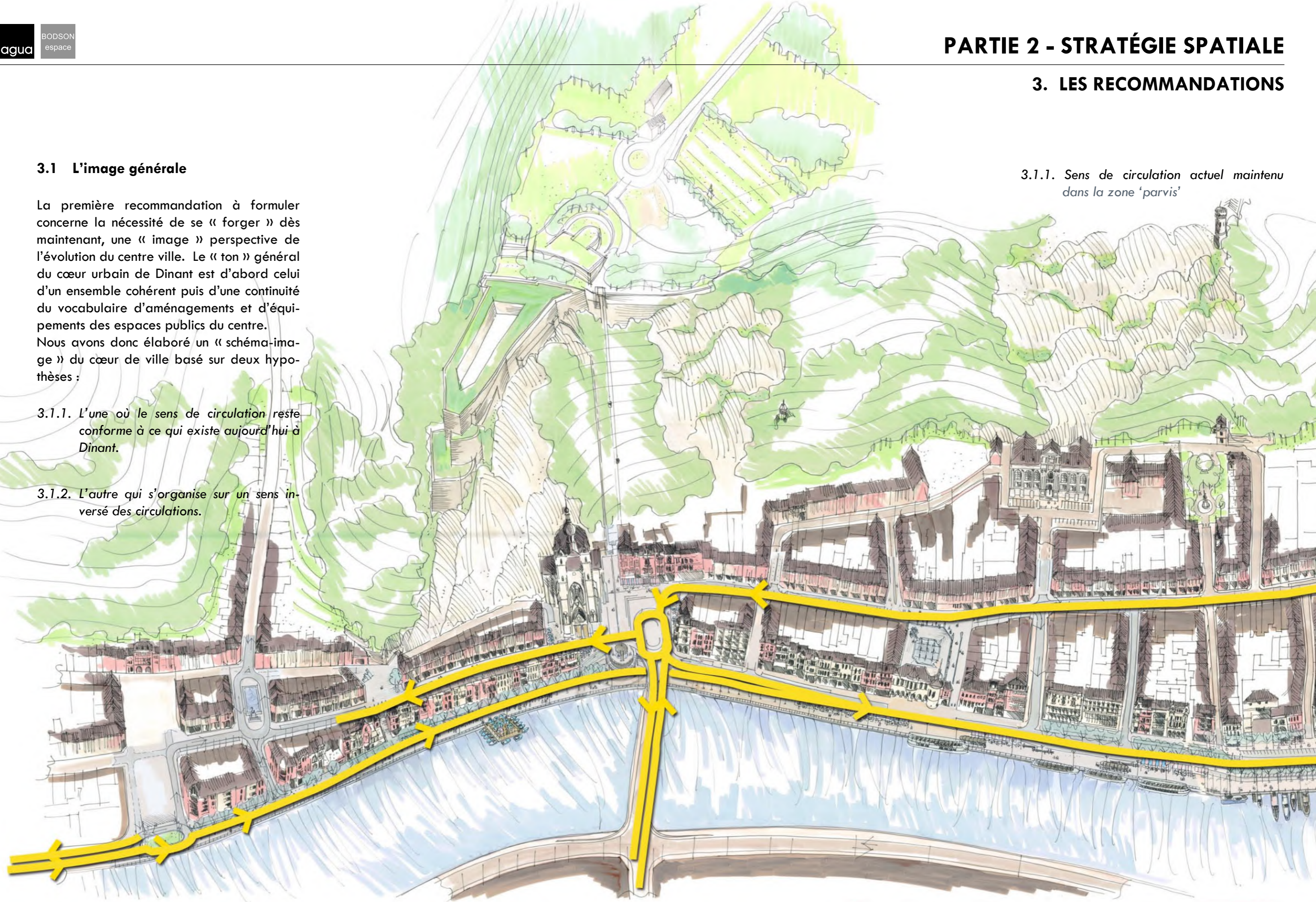
3. LES RECOMMANDATIONS

3.1 L'image générale

La première recommandation à formuler concerne la nécessité de se « forger » dès maintenant, une « image » perspective de l'évolution du centre ville. Le « ton » général du cœur urbain de Dinant est d'abord celui d'un ensemble cohérent puis d'une continuité du vocabulaire d'aménagements et d'équipements des espaces publics du centre. Nous avons donc élaboré un « schéma-image » du cœur de ville basé sur deux hypothèses :

- 3.1.1. L'une où le sens de circulation reste conforme à ce qui existe aujourd'hui à Dinant.
- 3.1.2. L'autre qui s'organise sur un sens inversé des circulations.

3.1.1. Sens de circulation actuel maintenu dans la zone 'parvis'

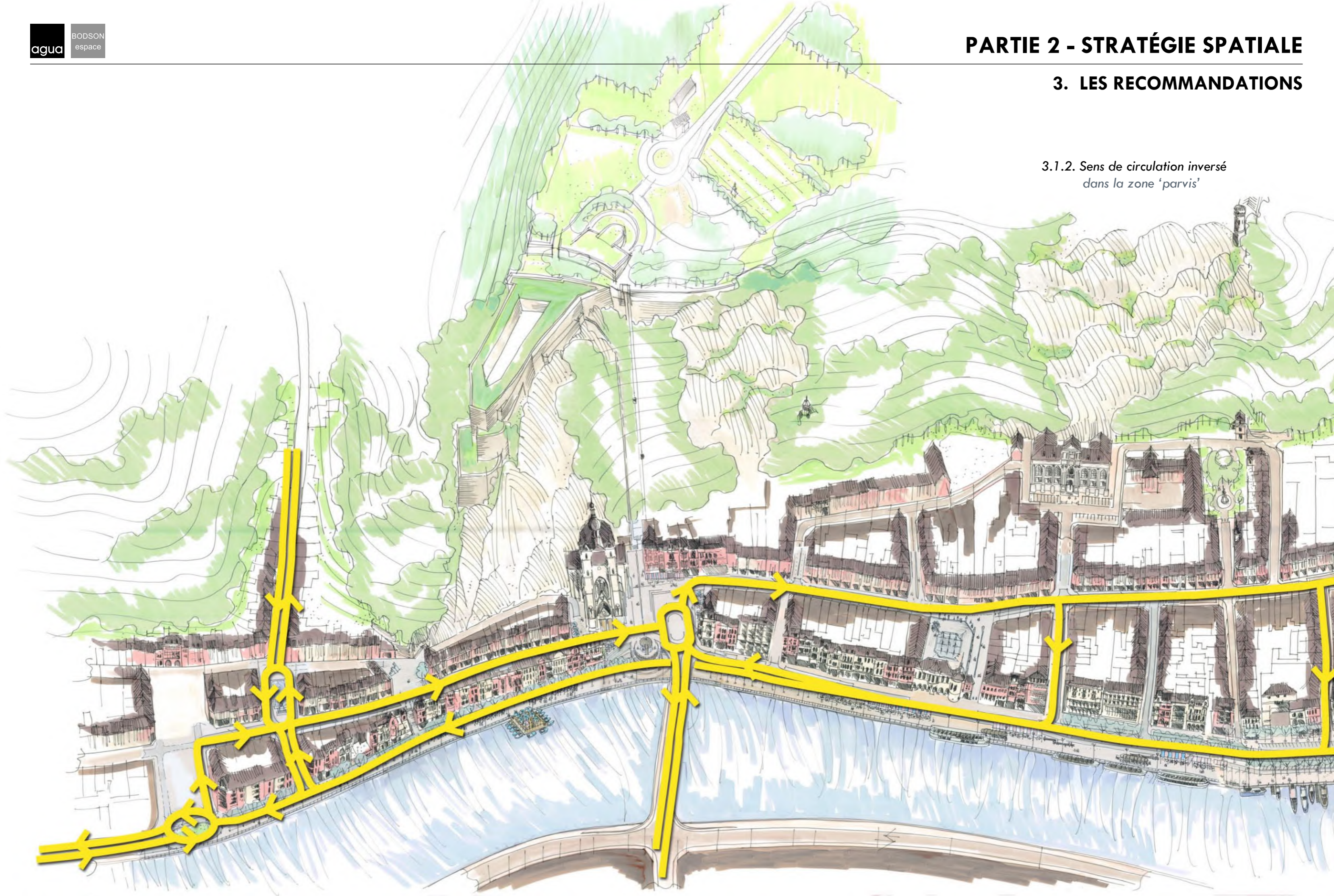


3. LES RECOMMANDATIONS

3.1.1. *Sens de circulation actuel maintenu dans l'ensemble du centre*



*3.1.2. Sens de circulation inversé
dans la zone 'parvis'*



3. LES RECOMMANDATIONS

3.1.2. Sens de circulation inversé dans l'ensemble du centre

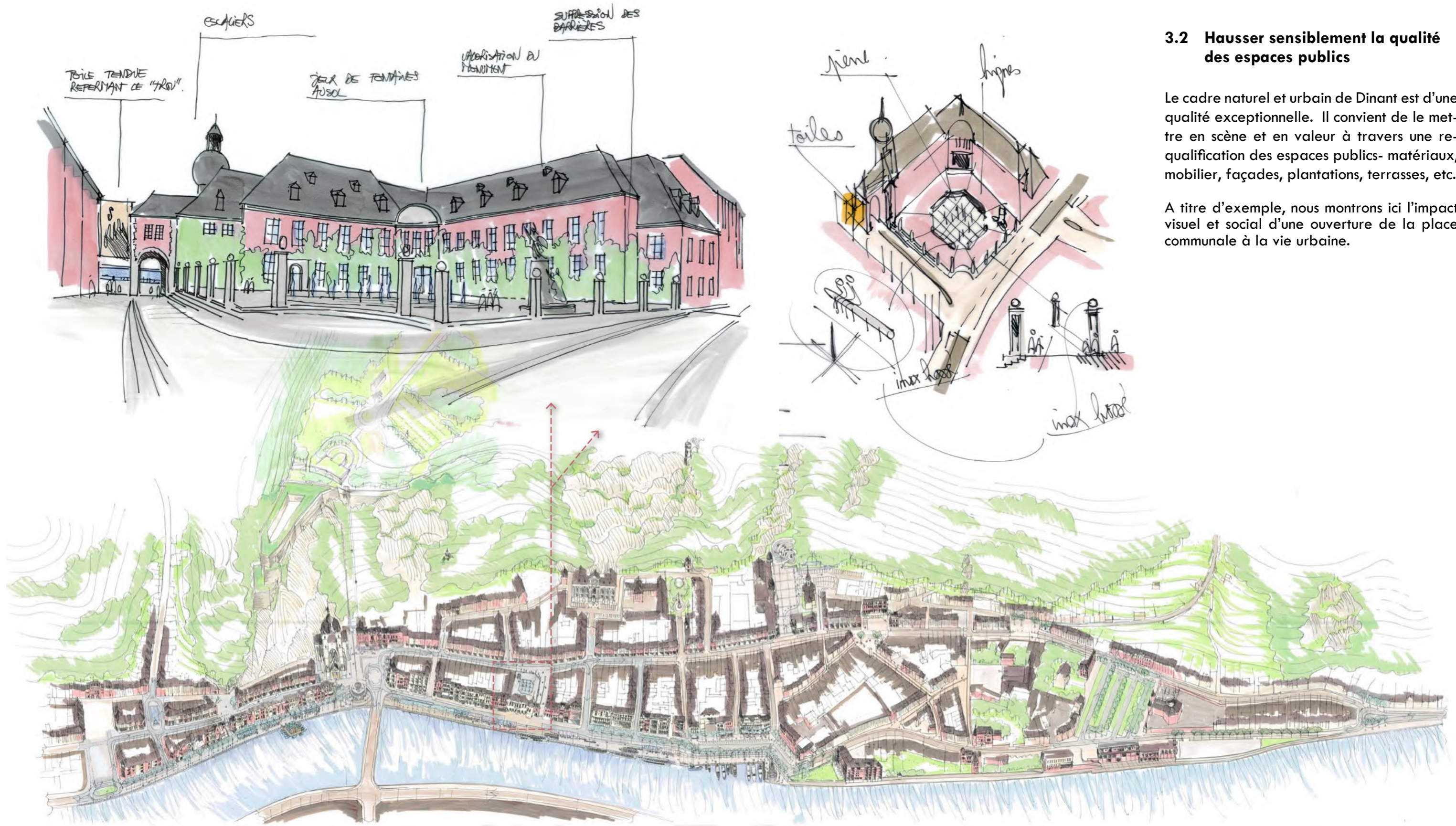


3. LES RECOMMANDATIONS

3.2 Hausser sensiblement la qualité des espaces publics

Le cadre naturel et urbain de Dinant est d'une qualité exceptionnelle. Il convient de le mettre en scène et en valeur à travers une requalification des espaces publics- matériaux, mobilier, façades, plantations, terrasses, etc.

A titre d'exemple, nous montrons ici l'impact visuel et social d'une ouverture de la place communale à la vie urbaine.



3. LES RECOMMANDATIONS

3.3 Organiser la mise en scène des monuments et façades

L'observation des espaces et de l'architecture du centre de Dinant fait apparaître des zones riches d'intérêt patrimonial, mais aussi touristique.

Dans le cadre du projet touristique, c'est au travers de la valorisation du paysage (rives, Meuse, collines, falaises...) des espaces publics (rues, quais, places, ruelles...) et du bâti de qualité (ancien, classique, moderne style, contemporain...) que l'on peut interpeller les habitants pour augmenter leur fierté par rapport à leurs racines et au cadre de vie, et les visiteurs pour leur faire découvrir les richesses, les spécificités, « l'exotisme » particulier de Dinant. Des mesures d'aménagement, d'encouragement financier pour la rénovation des façades privées, de mise en valeur par une signalétique complète d'interprétation seraient à mettre en œuvre.

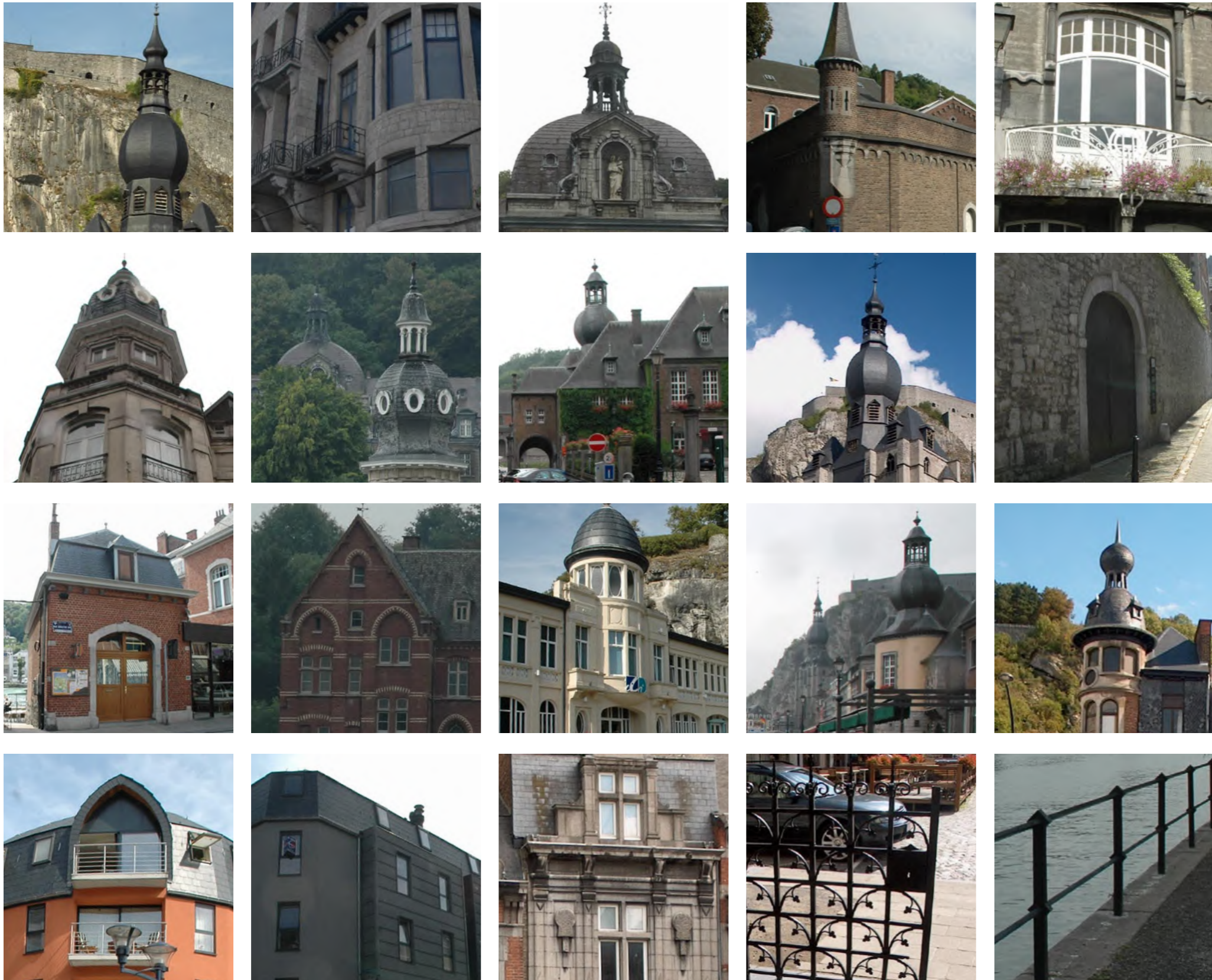


■ Espaces intéressants
■ Façades intéressantes



3. LES RECOMMANDATIONS

A l'observation du décor urbain, on est frappé par la constance au travers du temps, de la recherche d'une expression architecturale de qualité, jouant avec un certain plaisir, avec des formes répétitives, réinterprétées selon le goût de l'époque...



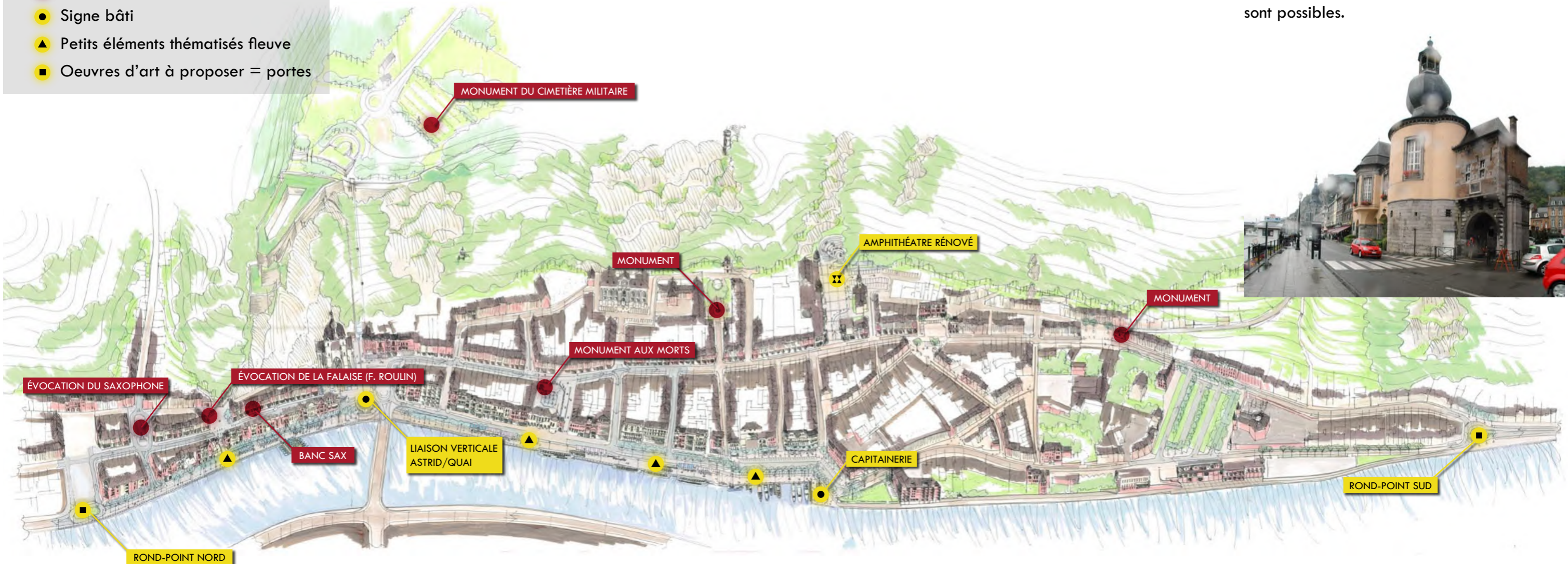
3. LES RECOMMANDATIONS

3.4 Politique d'embellissement artistique du cadre urbain

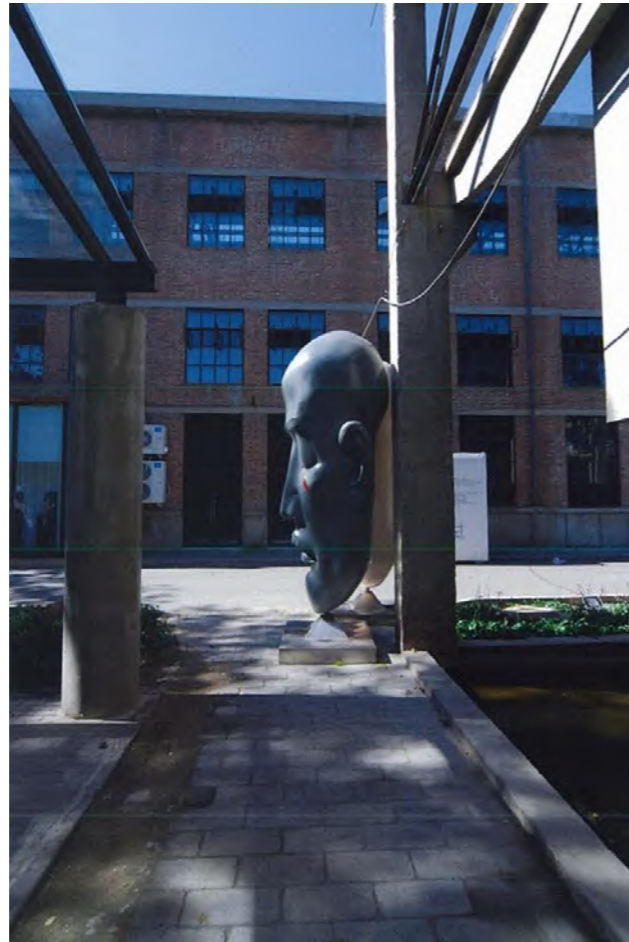
L'animation urbaine peut être soutenue et renforcée par une politique d'intégration d'éléments artistiques et décoratifs liés à différents thèmes Dinantais. L'histoire, la musique (saxophone...), le fleuve, les hommes et femmes célèbres... doivent inspirer les artistes invités à créer pour les espaces publics. Une coordination visant à harmoniser ces œuvres entre elles et à les intégrer au contexte est nécessaire. Subventions, sponsoring, symposium... différentes formes de mise en œuvre sont possibles.



- ⌘ Espaces festif
- Monuments ou sculptures existants
- Signe bâti
- ▲ Petits éléments thématisés fleuve
- Oeuvres d'art à proposer = portes



QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



3. LES RECOMMANDATIONS

QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



3. LES RECOMMANDATIONS

3.5 Création d'une unité de 'ton' au niveau des aménagements et des équipements

La création d'une unité de ton au niveau du « vocabulaire d'aménagement et d'équipement des espaces publics est un élément capital de l'image de cohérence du projet urbain. Le choix des détails des sols (pavés, dalles, bordures...) en harmonie avec les matériaux existants (pierres des falaises, pierres des bâtiments, briques, couleurs, modules) souligne les références au paysage environnant ainsi qu'aux savoir-faire des artisans du pays. Le touriste recherche, consciemment ou non, un certain « exotisme », une « réelle distinction » quant au style des aménagements urbains du pays visité. Il en est de même pour l'ensemble des équipements, mobiliers urbains, abris, auvents, oriflammes, parapets, supports et appareils d'éclairage, pontons, bornes...) qui ponctuent les espaces publics et rendent tout une série de services. Le confort des visiteurs, la lisibilité des lieux, la mise en scène de nuit comme de jour, l'habillage « festif », sont autant de manière de mettre le visiteur (et les habitants) en relations positives avec le cadre de vie.



3. LES RECOMMANDATIONS

QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



3. LES RECOMMANDATIONS

QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



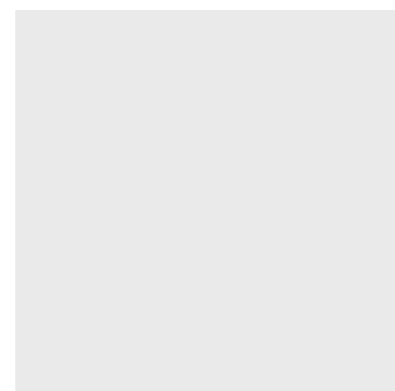
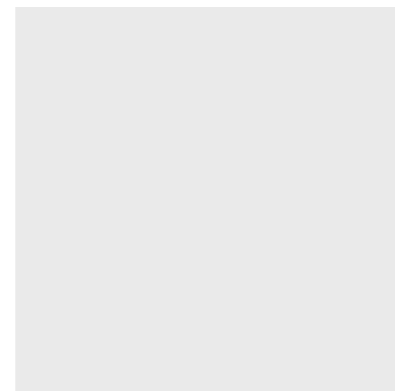
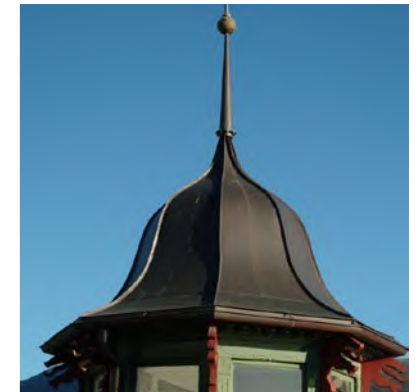
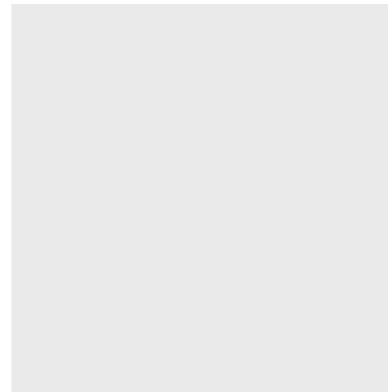
3. LES RECOMMANDATIONS

QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



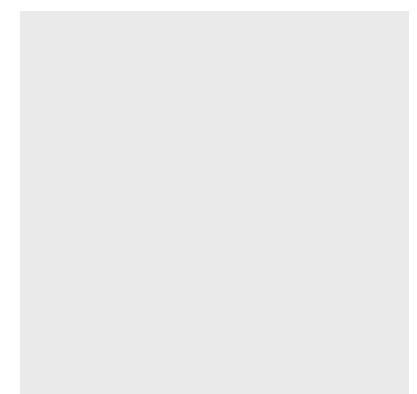
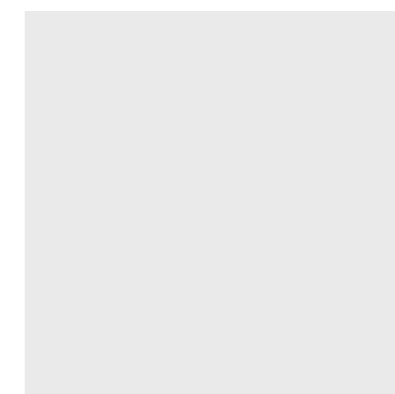
3. LES RECOMMANDATIONS

QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



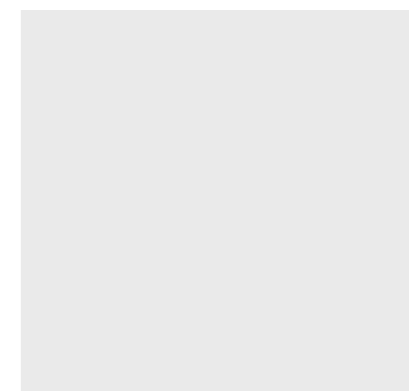
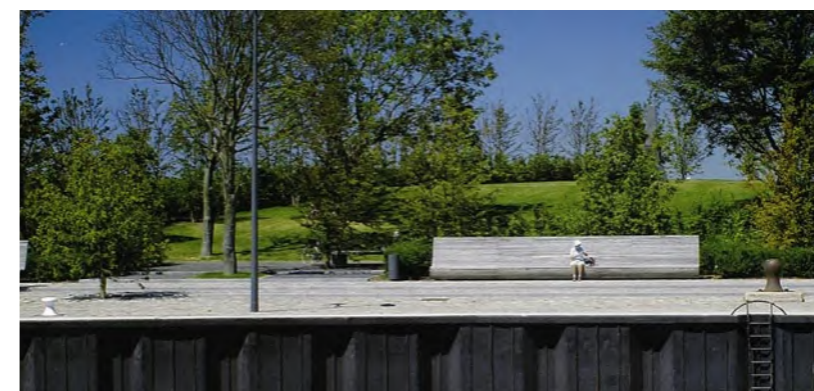
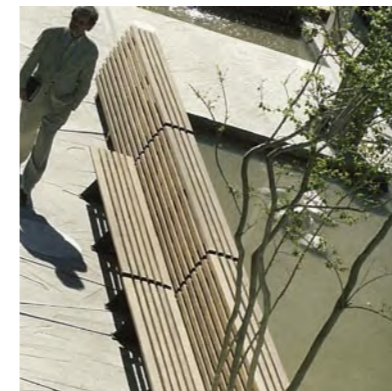
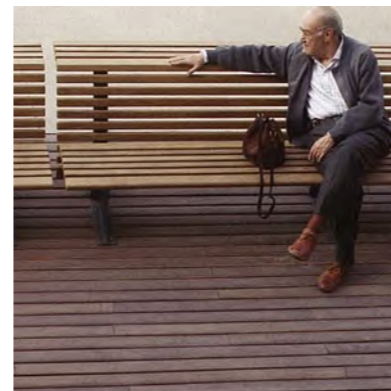
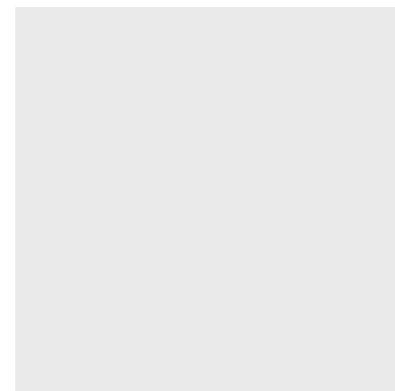
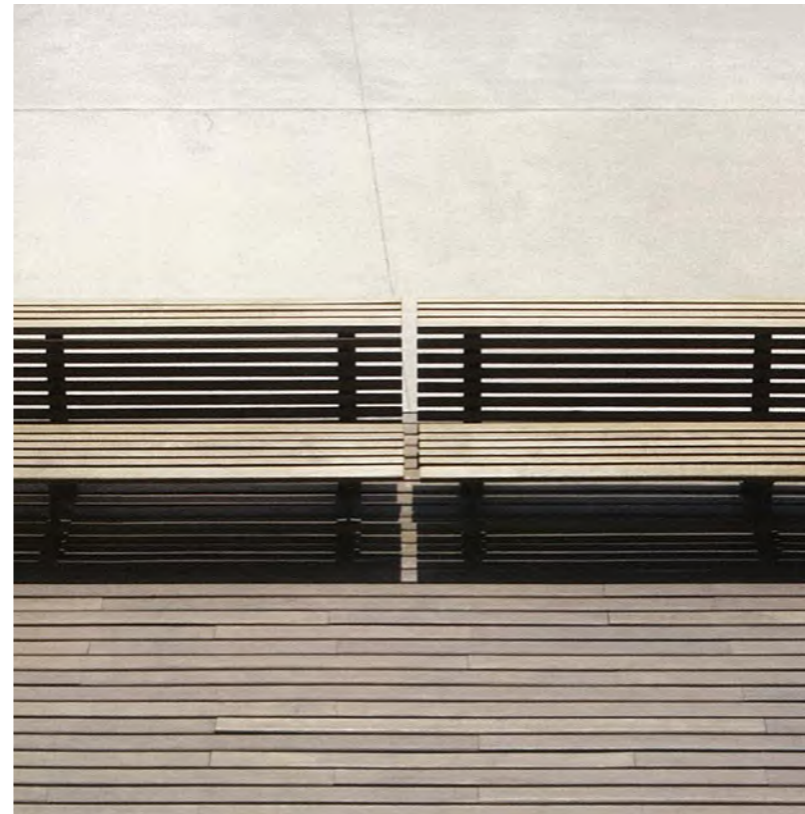
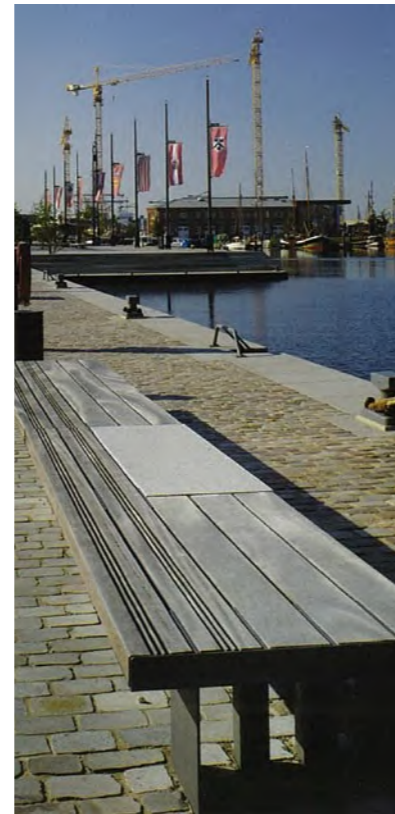
3. LES RECOMMANDATIONS

QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



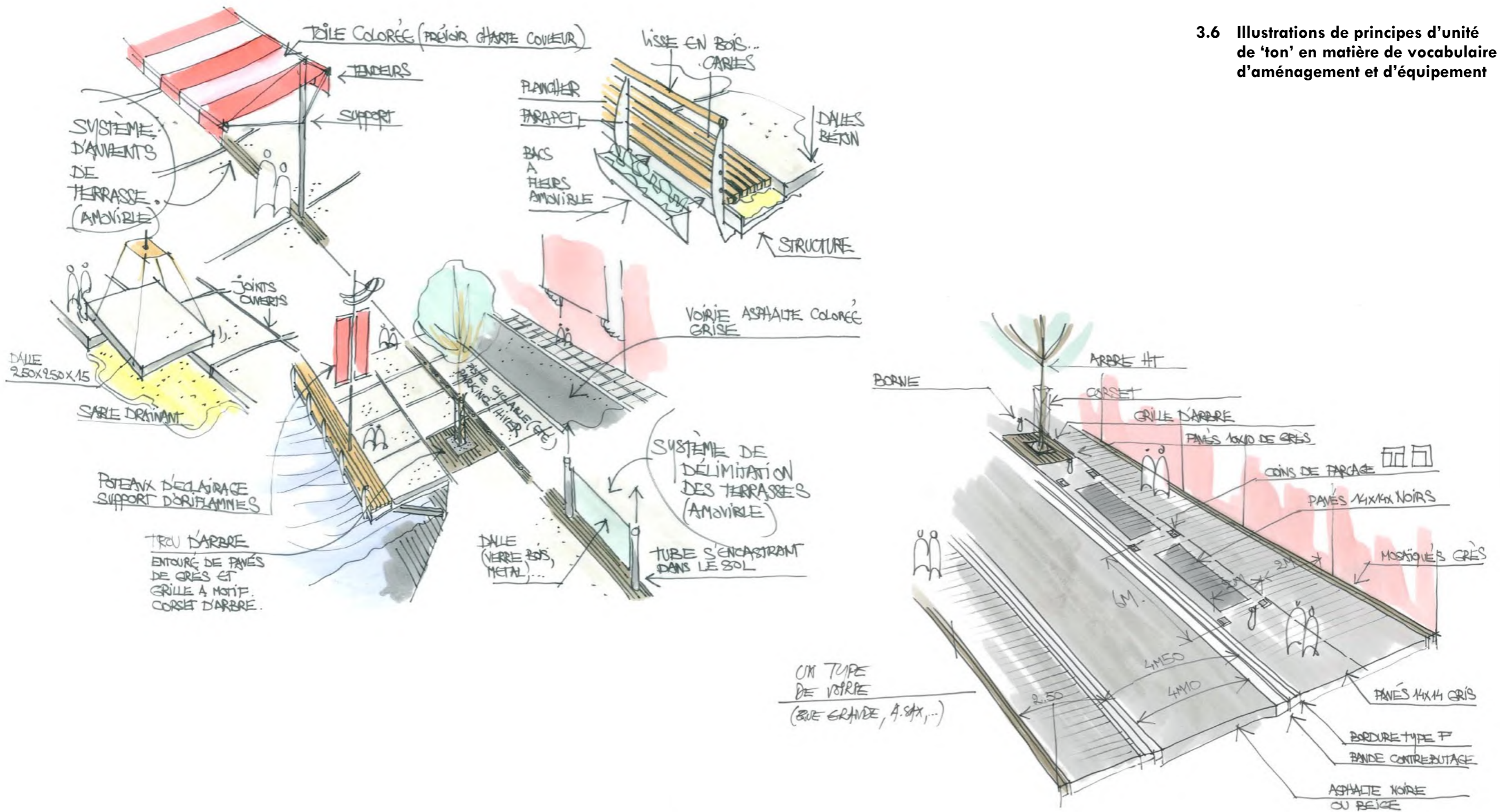
3. LES RECOMMANDATIONS

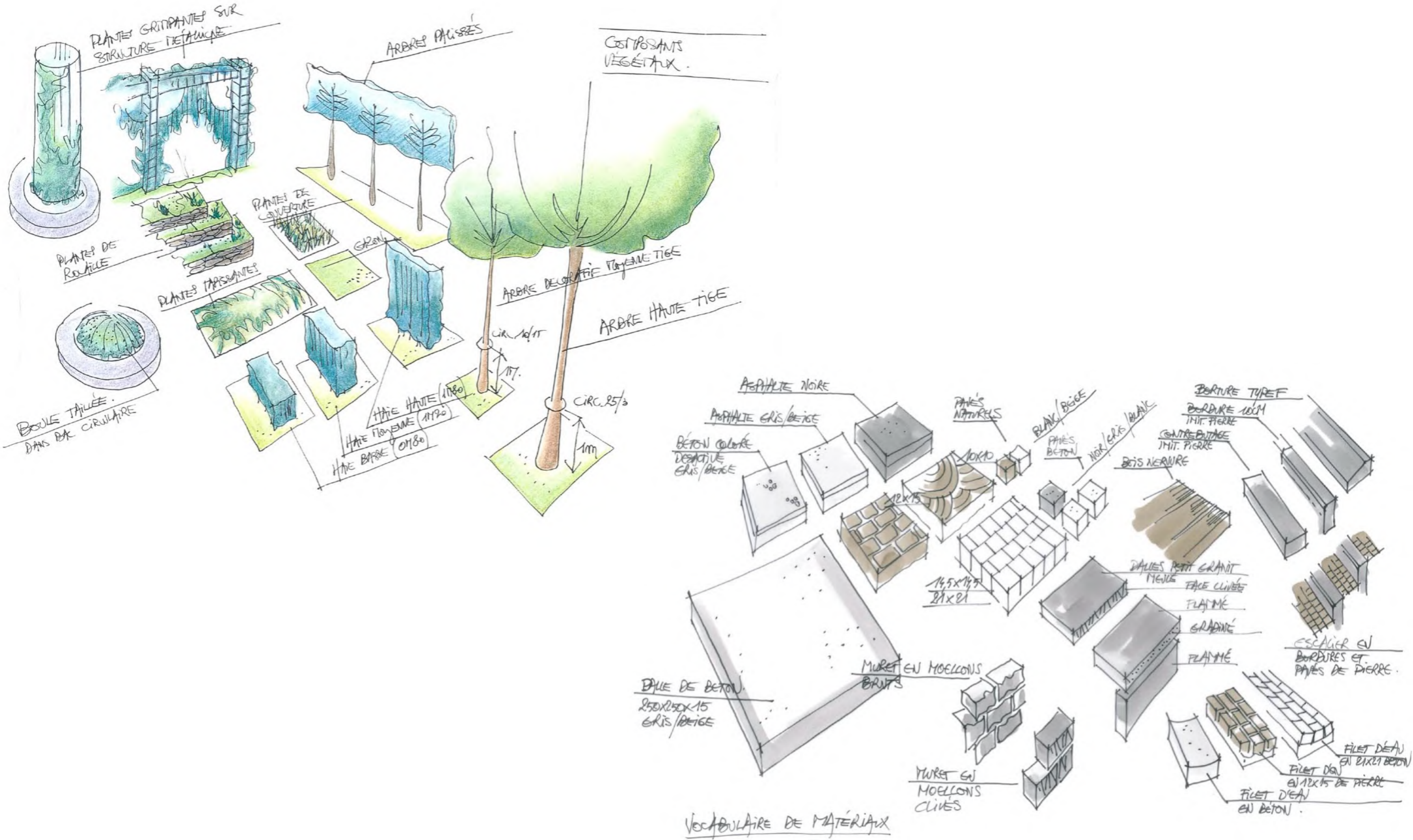
QUELQUES ILLUSTRATIONS DE CHOSES VUES ICI OU AILLEURS...



3. LES RECOMMANDATIONS

3.6 Illustrations de principes d'unité de 'ton' en matière de vocabulaire d'aménagement et d'équipement





3. LES RECOMMANDATIONS



3.7 Pour une nouvelle lisibilité de la ville

La lisibilité d'une ville, et à fortiori d'une ville touristique est un élément important du véritable accueil. Cette lisibilité peut venir de divers facteurs complémentaires :

- la compréhension « naturelle » d'un site structuré par l'eau, les falaises, les plateaux ;
- les voies d'accès ou d'évitement du centre animé ;
- le « guidage » vers les parcs d'accueil de périphérie ;
- la présence de cheminements clairement identifiables par leur expression et par la signalisation vers les fonctions polarisatrices du centre ;
- La spécificité de divers lieux dont les fonctions justifient la visite des habitants ou touristes ;
- Le(s) système(s) signalétique(s) de découverte et d'interprétation (il y en a déjà trop à Dinant) ;
- Le fléchage tant pour les automobilistes, cyclistes ou piétons...

Il y aurait lieu de repenser complètement le système signalétique de Dinant.



3. LES RECOMMANDATIONS

3.7 Pour une nouvelle lisibilité de la ville

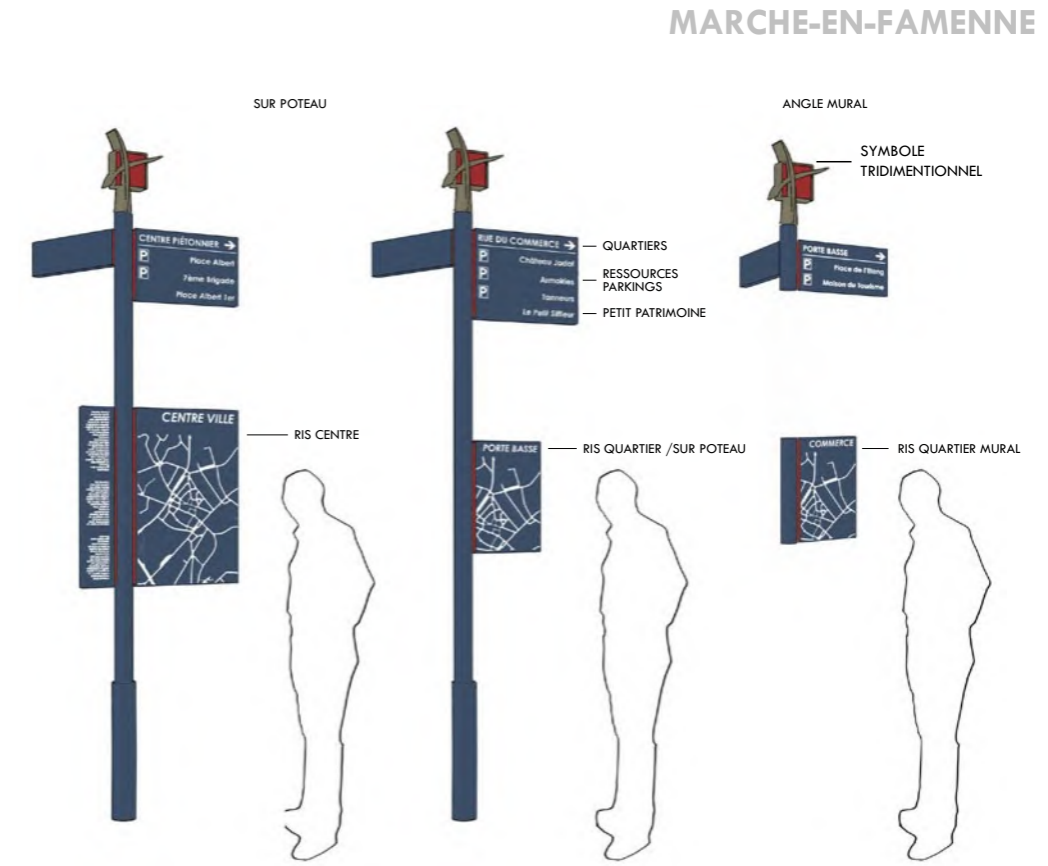
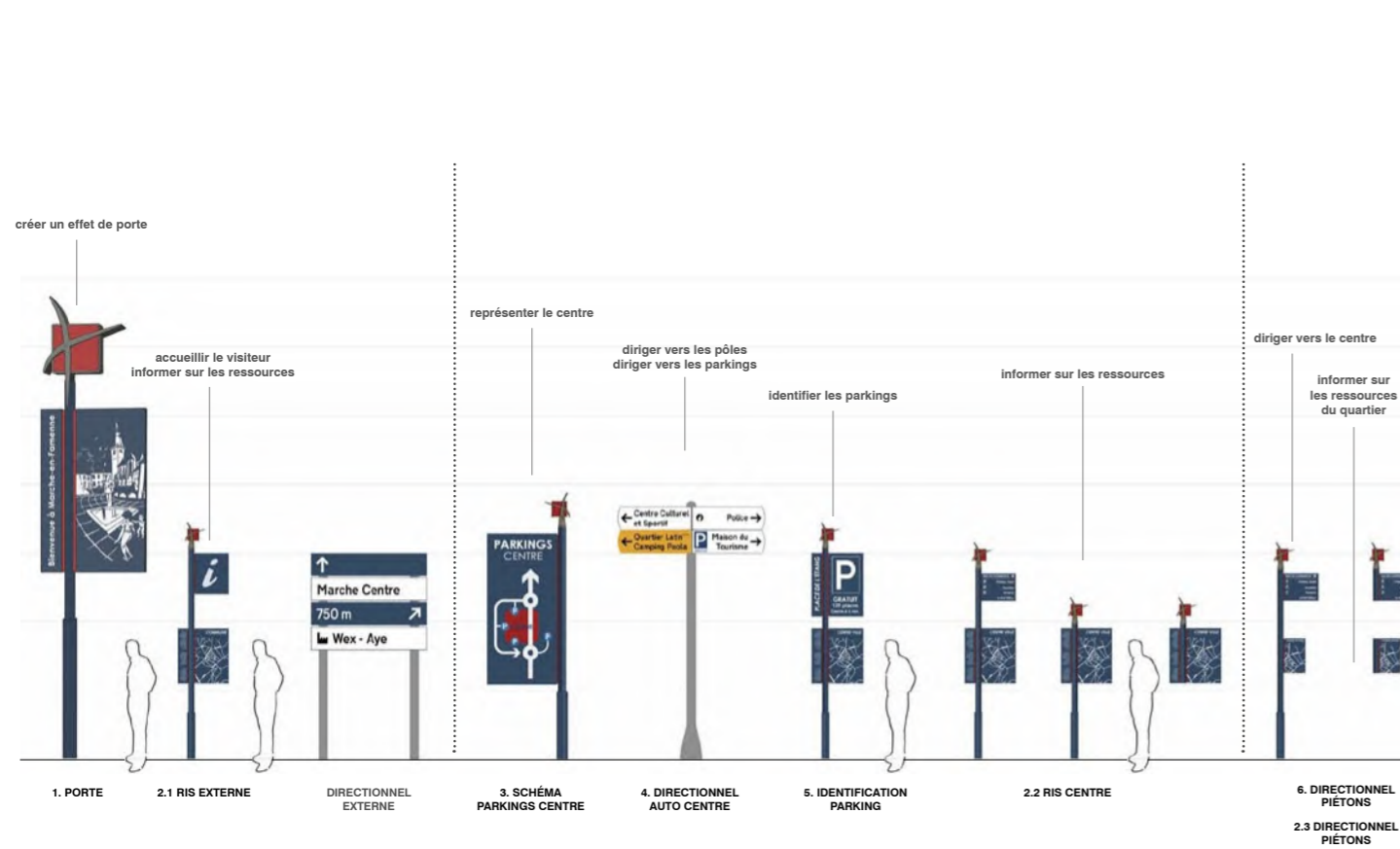
Rappelons qu'aujourd'hui le centre de Dinant a fait l'objet au fil du temps (des reliques d'anciens équipements subsistent encore de ci, de là) de projets signalétiques divers. Il en résulte une certaine confusion, involontaire certes mais effective.



3. LES RECOMMANDATIONS

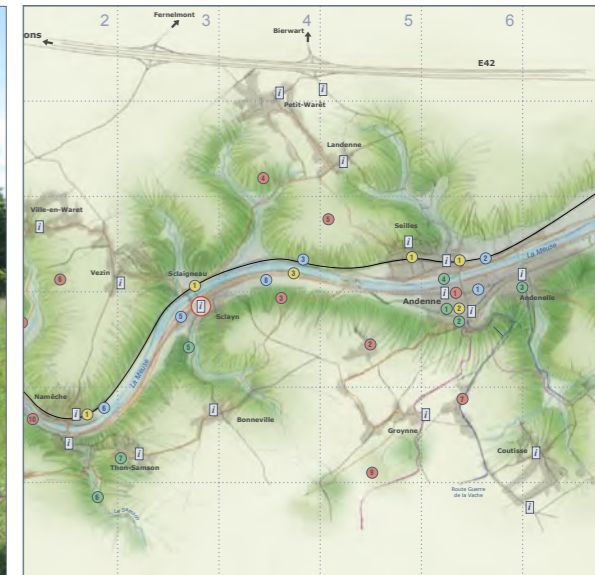
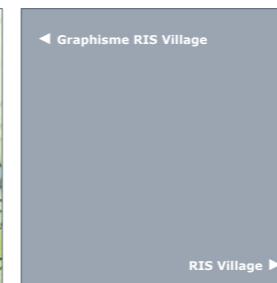
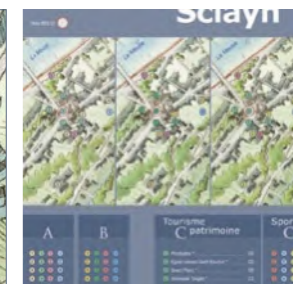
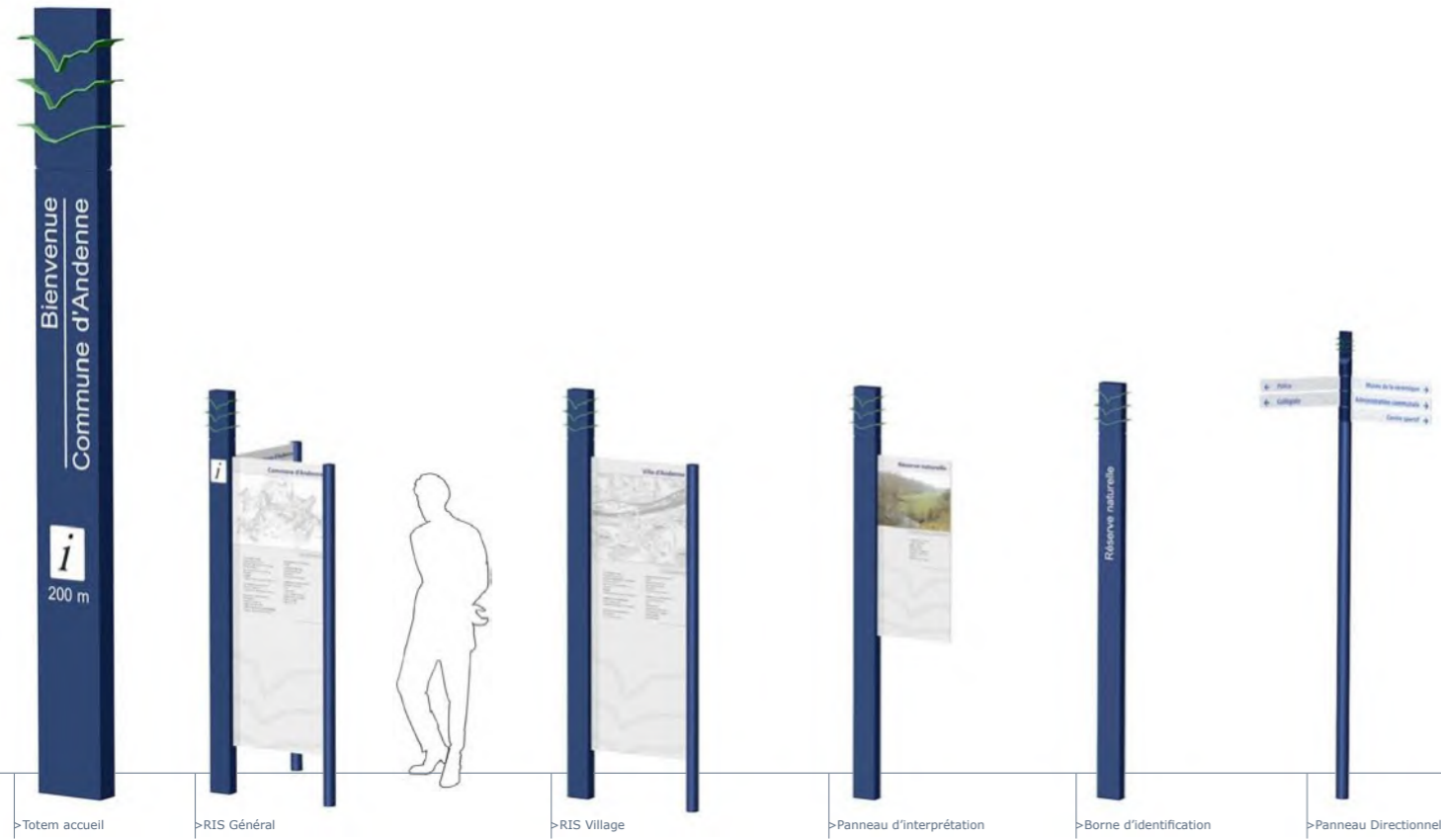
3.7 Pour une nouvelle lisibilité de la ville

Présentons ici, tant à Marche, qu'à Andenne, et à Nivelles des projets signalétiques «globaux» récemment établis.



3. LES RECOMMANDATIONS

3.7 Pour une nouvelle lisibilité de la ville



ANDENNE

3. LES RECOMMANDATIONS

3.7 Pour une nouvelle lisibilité de la ville

NIVELLES

The image displays a series of signage design proposals for Nivelles, arranged from left to right. On the far left, a tall vertical sign reads 'BIENVENUE Welkom Willkommen' and 'NIVELLES'. Next to it is a smaller sign labeled '2.1a - RIS Recto (Hors-agglomération)'. This is followed by a 'PARKINGS' sign showing a map of the town with parking locations. A directional signpost indicates routes for 'E19 Mons', 'N27 La Louvière', and three free parking areas: 'Gratuit Saint Roch', 'Gratuit Roblet', and 'Gratuit Dodaine'. Another tall sign for 'SAINT ROCH' advertises 'GRATUIT 200 PLACES 3 MIN'. To its right is a '2.1b - RIS Recto/Verso (Parkings+Intramuros)' sign. Further right is a '2.2 - RIS Double couvert (Parkings+Intramuros)' sign. On the far right is a '5 - Directionnel Piéton' sign. In the center, a large vertical sign reads 'BIENVENUE Welkom Willkommen' and 'NIVELLES'. To its right are three panels: 'Implantation des portes' with a map, 'Relais Intramuros Services' with a map, and 'Schéma parking Intramuros' with a map and a 'Code de couleurs identification parkings' legend. Below the legend is a row of seven color-coded parking signs for different areas: Roblet, Saint Roch, Abbaletriers, Camoniers, Dodaine, Sacre-Coeur, and Recollets.

1 - Porte

2.1a - RIS Recto (Hors-agglomération)

3 - Schéma parking intramuros

Directionnel Auto Intramuros (Mise à jour des panneaux Decaux)

4 - Identification Parking

2.1b - RIS Recto/Verso (Parkings+Intramuros)

2.2 - RIS Double couvert (Parkings+Intramuros)

5 - Directionnel Piéton

BIENVENUE Welkom Willkommen

Implantation des portes

Relais Intramuros Services

Schéma parking Intramuros

Code de couleurs identification parkings

ROBLET

SAINT ROCH

ABBALETRIERS

CAMONNIERS

DODAINE

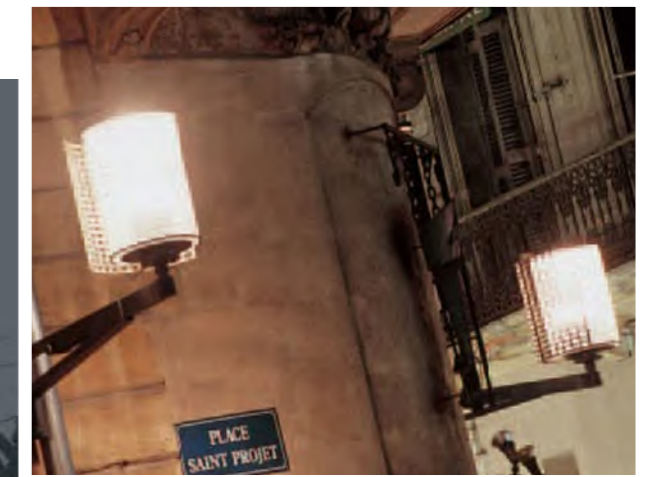
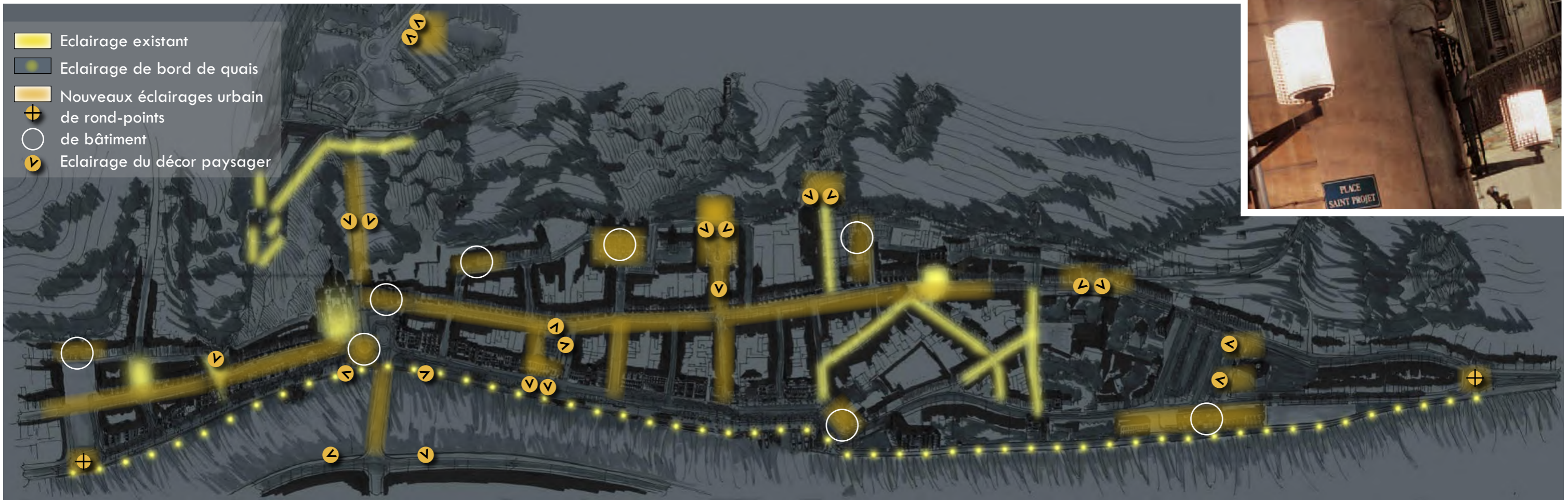
SACRE-COEUR

RECOLLETS

3. LES RECOMMANDATIONS

3.8 Pour une nouvelle 'lecture nocturne' de la ville

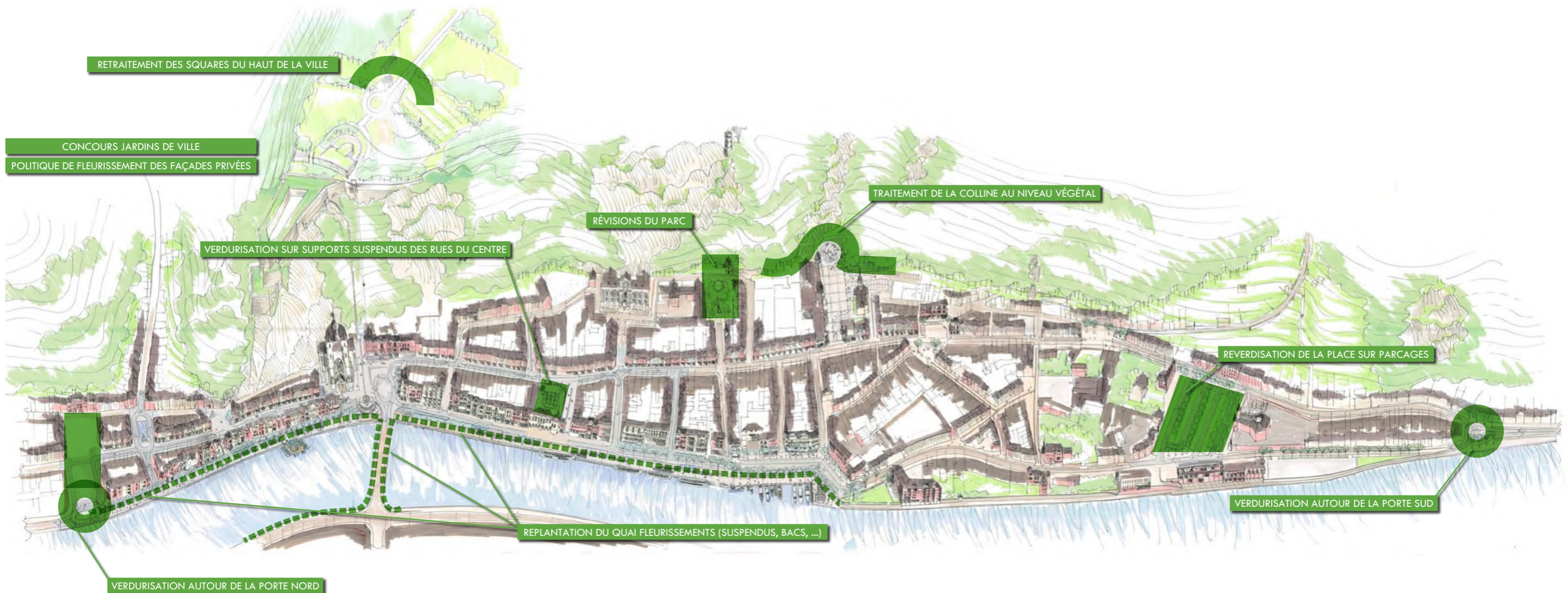
On le sait, la ville contemporaine a une large dimension visuelle nocturne. Ainsi, des plans de mise en scène lumière sont proposés à des ensembles paysagers et urbains à des fins de valorisation touristique. Nous proposons ici que l'on revoit l'ensemble de la composition de l'éclairage fonctionnel et décoratif du centre de Dinant. La base de différents thèmes proposés sont représentés sur la carte ci-dessous. La présence du fleuve peut inspirer des choix de typologie d'appareils d'éclairage (voir illustration ci-après)



3. LES RECOMMANDATIONS

3.9 Pour une lecture «verte» de la ville

Dinant, ville urbaine dense, coincée entre falaise et fleuve, est cependant une ville «verte». En effet, partout l'on peut percevoir les coteaux abrupts de roche et de végétaux, le fleuve et les versants de la vallée, les parcs encastrés dans le bâti, les arbres plantés dans certaines rue, les arbres surgissant derrière les murs des jardins privés. Il y a lieu de valoriser et d'enrichir cette présence végétale.



3. LES RECOMMANDATIONS

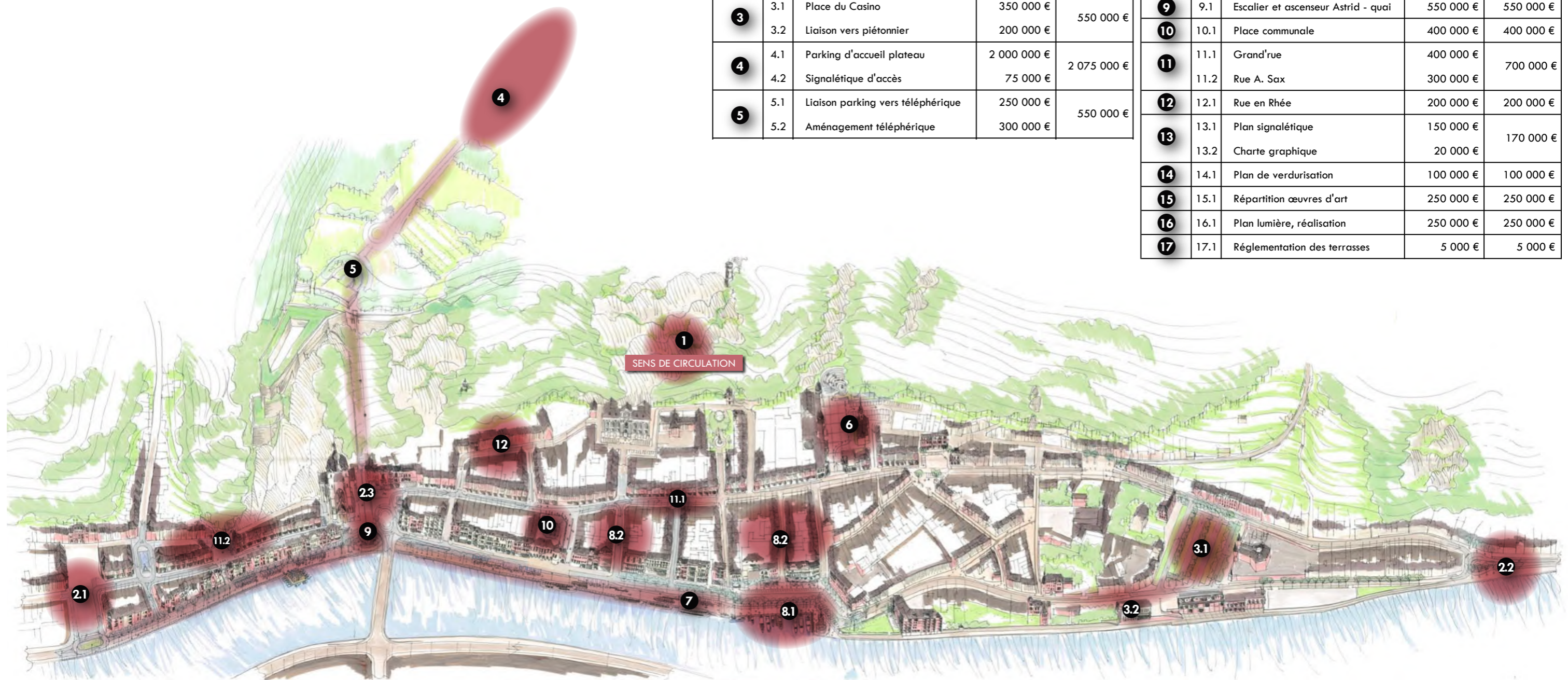
3.9 Pour une lecture 'verte' de la ville



4. LA PRIORISATION DES ACTIONS ET DES BUDGETS

Ordre de priorité proposé			Coûts estimés	Total
1	1.1	Choix du sens de circulation	25 000 €	36 500 €
	1.2	Essais	8 500 €	
	1.3	Enquête / choix	3 000 €	
2	2.1	Porte Nord	125 000 €	750 000 €
	2.2	Porte Sud	125 000 €	
	2.3	Place Astrid	500 000 €	
3	3.1	Place du Casino	350 000 €	550 000 €
	3.2	Liaison vers piétonnier	200 000 €	
4	4.1	Parking d'accueil plateau	2 000 000 €	2 075 000 €
	4.2	Signalétique d'accès	75 000 €	
5	5.1	Liaison parking vers téléphérique	250 000 €	550 000 €
	5.2	Aménagement téléphérique	300 000 €	

6	6.1	Place des Arts	400 000 €	1 055 000 €
	6.2	Parcage sous dalle	500 000 €	
	6.3	Amphithéâtre	100 000 €	
	6.4	Fontaine	55 000 €	
7	7.1	Croisette	Voir bureau Greisch	
8	8.1	Port fluvial	800 000 €	1 000 000 €
	8.2	Liaison Grand 'rue	200 000 €	
9	9.1	Escalier et ascenseur Astrid - quai	550 000 €	550 000 €
10	10.1	Place communale	400 000 €	400 000 €
11	11.1	Grand'rue	400 000 €	700 000 €
	11.2	Rue A. Sax	300 000 €	
12	12.1	Rue en Rhée	200 000 €	200 000 €
13	13.1	Plan signalétique	150 000 €	170 000 €
	13.2	Charte graphique	20 000 €	
14	14.1	Plan de verdurisation	100 000 €	100 000 €
15	15.1	Répartition œuvres d'art	250 000 €	250 000 €
16	16.1	Plan lumière, réalisation	250 000 €	250 000 €
17	17.1	Réglementation des terrasses	5 000 €	5 000 €



PARTIE 3 - MISE EN PLACE D'UN PLAN GESTION-QUALITÉ

PARTIE 3 - MISE EN PLACE D'UN PLAN GESTION-QUALITE	68		
INTRODUCTION	69		
Spécificité de la gestion de la qualité d'une ville touristique	69		
1. LA POLITIQUE GÉNÉRALE	70		
1.1. Principe	70		
1.2. Objectifs	70		
1.3. Application	70		
1.4. Les écueils	70		
2. LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ESPACE	71		
2.1. Principe	71		
2.2. Opérationnalisation	71		
2.2.1 Une planification des interventions	71		
2.2.2 Une ligne d'intervention	71		
2.2.3 Une équipe d'intervention	71		
2.2.4 Un guide d'intervention	71		
2.2.5 Une procédure d'intervention rapide	72		
2.2.6 Une procédure permanente de contrôle	72		
2.2.7 Une structure de concertation	72		
2.2.8 Une charte de bonne conduite	72		
2.2.9 Une politique d'incitation	72		
2.3. Champs d'application	72		
3. LA POLITIQUE D'ACCESSIBILITÉ ET DE SÉCURITÉ	73		
3.1. Principes	73		
3.2. Opérationnalisation	73		
3.2.1 L'accessibilité	73		
3.2.2 La sécurité	73		
4. LA POLITIQUE DE GESTION DU PARCAGE	74		
4.1. Principe	74		
4.2. Opérationnalisation	75		
4.2.1 Un plan de parcage	75		
4.2.2 Une signalétique de parcage	75		
4.2.3 Un système de prix du parcage	75		
4.2.4 Des modalités de gestion plus contraignantes	75		
4.2.5 Un contrôle constant	75		
5. LA POLITIQUE COMMERCIALE ET DE SERVICES	76		
5.1. Principes	76		
5.1.1 Rencontrer les besoins de la clientèle	76		
5.1.2 Veiller à ne pas trahir le concept	76		
5.2. Opérationnalisation	76		
5.2.1 Le contexte physique	76		
5.2.2 Le personnel de contact	77		
5.2.3 La relation commerciale	77		
5.2.4 La charte de qualité	77		
6. LA POLITIQUE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION	78		
6.1. Viser l'efficacité de la diffusion	78		
6.1.1 Hiérarchiser les prospectus	78		
6.1.2 Optimiser la diffusion en l'intégrant	78		
6.2. Développer une charte graphique	78		

Spécificité de la gestion de la qualité d'une ville touristique

Au moment de mettre en place un plan gestion qualité, il importe d'être conscient de ce que la gestion d'une ville touristique se démarque de l'habituelle gestion communale et ce dans son principe même.

Dans la gestion communale classique, le maintien du niveau de qualité se conçoit et s'effectue dans le souci de conserver à l'espace public le cadre nécessaire au bon déroulement de la vie sociale. Dans cette perspective, l'espace public est considéré comme un simple substrat sur lequel viennent s'implanter les diverses activités urbaines. La gestion de celui-ci vise essentiellement à fournir un cadre, un environnement dont les qualités esthétiques, fonctionnelles et de sécurité soient telles qu'elles encouragent et soutiennent les activités de la ville.

Dans le cas des petites villes touristiques, la problématique est tout autre.

- Premièrement, une petite ville touristique n'est pas seulement un espace urbain, c'est aussi et parfois surtout une infrastructure touristique. Une infrastructure touristique, ce n'est pas seulement un substrat matériel, c'est un système de production de service, autrement dit de servuction⁽⁴⁾. Dans cette perspective, l'objectif majeur d'un plan gestion qualité dans une petite ville touristique n'est pas d'assurer la maintenance d'un substrat spatial mais de garantir la qualité d'un service, autrement dit, offrir aux visiteurs, quels qu'ils soient, une fréquentation agréable et ludique des lieux.
- Deuxièmement, une petite ville touristique est un produit touristique ce qui implique que sa gestion ne peut se limiter à l'espa-

ce public et aux seuls aspects matériels. La gestion de sa qualité doit concerner toutes les dimensions, matérielles et immatérielles qui composent un tel produit. En effet, dans le tourisme, ce que l'on consomme, avant d'être la matérialité des lieux, c'est une certaine image, un certain rêve, un ensemble d'évocations.

- Troisièmement, la mesure de la qualité d'une petite ville touristique est la satisfaction du client touriste. La gestion de la qualité doit donc être pensée à partir des exigences de la demande et ce, d'autant plus, que le marché concurrentiel est tendu. Ceci veut dire très clairement que la gestion de la qualité ne doit pas se faire en prenant comme référence les exigences spontanées de qualité des services locaux en charge de celle-ci. En effet, si l'on n'y prend garde, et à défaut d'autres indications, ce sont les critères et niveaux d'exigence des personnes directement en charge de la gestion de la qualité qui servent naturellement de cahier des charges, avec tous les errements que cela provoque.

(4) Servuction, le marketing des services de P. Eiglier et E. Langgaard ; McGRAW- HILL 1987.

1. LA POLITIQUE GÉNÉRALE

LA SPÉCIFICATION DU PRODUIT TOURISTIQUE « DINANT-CŒUR-DE-VILLE » DOIT ÊTRE UNE PRÉOCCUPATION CONSTANTE DANS L'APPLICATION DU PLAN QUALITÉ.

1.1. Principe

Le cœur de ville de Dinant est un produit spécifique dont la gestion-qualité doit préserver et augmenter le caractère original.

1.2. Objectifs

- Clarifier l'image du produit offert en lui donnant un contour précis.
- Mieux cibler et mieux atteindre les différents segments de la demande.
- Viser un meilleur positionnement sur le marché.

1.3. Règle

Le produit doit présenter dans tous ses aspects et de façon évidente le concept porteur.

1.4. Application

La gestion de la qualité doit se faire, pour chaque produit, en suivant le fil rouge défini par le concept. Ainsi, tous les actes posés pour la gestion de la qualité de Dinant-cœur-de-ville, doivent renforcer le concept qui aura été retenu ; « Fille de Meuse » ou « La voix cuivrée » ou autres. Pas question dès lors de laisser s'installer des constructions, du mobilier, de la décoration urbaine etc. qui détonneraient et affaibliraient le concept porteur.

1.5. Les écueils

- Il faut éviter d'introduire la confusion en posant des gestes en désaccord avec le concept.
- Il faut éviter la rupture de ton en posant des gestes dissonants par rapport au concept.
- Il faut éviter la dispersion en courant plusieurs concepts à la fois.
- Il faut surtout éviter la dissolution du concept en acceptant n'importe quoi ou tout ce qui se présente.

2. LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ESPACE

DANS UNE COMMUNE TOURISTIQUE, LA GESTION DE L'ESPACE NE PEUT SE CONCEVOIR DE FAÇON RESTREINTE SOUS LES SEULS ASPECTS DE NETTOYAGE ET DE DÉCORATION.

LE PRINCIPE MÊME D'UNE POLITIQUE DE GESTION DE L'ESPACE EST DE GARANTIR EN PERMANENCE ET DANS LES MOINDRES DÉTAILS UN TON, UNE AMBIANCE ET UN CADRE SPATIAL EN ACCORD AVEC LE CONCEPT.

2.1. Principe

La gestion de l'espace suppose la prise en compte des multiples composantes de celui-ci, non pas de façon atomisée, mais au contraire, suivant une procédure intégrée. Ceci veut dire deux choses.

- Premièrement, la gestion de l'espace ne peut se faire au coup par coup, selon l'inspiration du moment ou selon la disponibilité du personnel. La gestion de l'espace doit se faire à partir d'une procédure d'intervention précise et préalablement définie.
- Deuxièmement, cette procédure doit être raisonnée, établie et appliquée à partir des exigences relevant d'une spatialisation irréprochable du concept, autrement dit d'une traduction de celui-ci, dans l'espace qui soit de qualité.

2.2. Opérationnalisation

En termes d'opérationnalisation, les deux principes ci-dessus imposent la procédure d'application suivante.

2.2.1. Une planification des interventions

Les exigences de l'activité touristique organisent les cycles de la gestion de l'espace.

2.2.1.1. Le cycle long concerne les interventions de fond et intervient en avant-saison, il s'agit de :

- la remise en état et le remplacement des équipements défectueux : bancs, poubelles, signalisation, éclairage, tables de pique nique, plan-guides, toilettes publiques ;
- la remise en état des espaces de circulation :
 - automobile ; rues, places, parkings ;
 - piétonne : trottoirs, piétonniers, circuits de promenades ;
- la remise en état de la structure végétale: parcs, squares, espaces verts, arbres d'alignement, haies, bacs à fleurs.

2.2.1.2. Le cycle moyen concerne la maintenance en saison :

Ils visent au remplacement du matériel défectueux ou détérioré ;

2.2.1.3. Les cycles courts concernent l'entretien en saison, ils sont :

- hebdomadaires ou bihebdomadaires pour l'entretien des pelouses, plantations et fleurs ainsi que pour le nettoyage des bancs publics et tables de pique nique ;
- quotidiens pour le nettoyage des rues, parcs, trottoirs, caniveaux, avaloirs, toilettes publiques et pour la vidange des poubelles publiques.

2.2.1.4. Les cycles événementiels et festifs :

Planifiés en début de saison suivant le calendrier des animations, événements et fêtes, ils prévoient les interventions de préparation ainsi que celles de remise en état après l'événement.

2.2.2. Une ligne d'intervention

La ligne d'intervention peut se définir comme le canevas de spatialisation du concept touristique. C'est la ligne d'intervention qui définit le ton adéquat et l'ambiance requise. Elle énonce les choix fonctionnels et esthétiques qui contribueront à l'harmonie de l'ensemble. Quelques exemples : type d'éclairage, gamme de coloris, choix de plantations, modèles d'enseignes.

La ligne d'intervention doit être au quotidien le relais des options d'aménagement.

2.2.3. Une équipe d'intervention

L'équipe d'intervention doit être formée de façon spécifique. Il ne peut donc s'agir seulement d'une équipe techniquement au point, elle doit en outre réagir en fonction des exigences propres à un espace touristique, qu'elles soient fonctionnelles ou esthétiques. A cet effet, l'équipe doit disposer d'un guide d'intervention précis et elle doit s'y tenir.

2.2.4. Un guide d'intervention

Ainsi que mentionné ci-dessus, la gestion de la qualité, y compris des espaces publics, ne doit pas se faire en prenant comme référence les critères spontanés de qualité des services locaux en charge de celle-ci. Celle-ci doit être faite en se référant aux indications du guide d'intervention qui est en quelque sorte la traduction technique de la philosophie de gestion exposée dans la ligne de gestion.

2. LA POLITIQUE DE GESTION DE L'ESPACE

- Le guide d'intervention doit être précis dans ses indications - tant techniques qu'esthétiques - et contraignant dans son application, et ce afin d'éviter toutes dérives malheureuses pour la qualité.
- Le guide d'intervention est élaboré d'une part à partir des exigences de qualité de la demande, en tenant compte des comparaisons que celle-ci peut faire dans un marché de plus en plus concurrentiel, et d'autre part dans la perspective de maintenir à un haut niveau la spatialisation du concept.

2.2.5. Une procédure d'intervention rapide

Une procédure d'intervention rapide doit être en place afin qu'en cas d'urgence, l'équipe sache précisément qui doit faire quoi.

2.2.6. Une procédure permanente de contrôle

La qualité de l'espace doit être contrôlée en permanence et faire l'objet d'une double évaluation.

La première évaluation concerne la qualité de l'espace proprement dit. Il s'agit de vérifier si tout est en place et dans l'état requis. La deuxième évaluation concerne la conformité du travail de l'équipe d'intervention. Il s'agit alors de vérifier si les interventions ont été réalisées selon le prescrit du guide d'intervention.

2.2.7. Une structure de concertation

La qualité de l'espace d'une Commune touristique dépend des efforts faits par l'ensemble des partenaires privés comme publics. Il s'impose dès lors de pouvoir négocier avec

l'ensemble des acteurs concernés les exigences acceptables et les efforts que la collectivité est en droit d'attendre de chacun. Cette négociation, pour être possible et fructueuse doit disposer d'un cadre structurant tel qu'un cercle de qualité par exemple. C'est en effet par la concertation et la négociation bien plus que par la contrainte réglementaire que l'on peut créer une dynamique de qualité dans une commune touristique. La concertation permet en effet à chacun des acteurs de se rendre compte de la collégialité des efforts requis et des bénéfices qui peuvent en découler pour tous et chacun.

(L'exemple d'une politique d'enseignes commerciales peut être éclairant à cet égard. La mise aux normes des enseignes, notamment en ce qui concerne leurs tailles et l'emploi de coloris discrets, ne peut se faire que d'un commun accord. A défaut de celui-ci, les commerçants qui maintiennent leurs enseignes criardes ruinent à coup sûr les efforts faits par les autres.)

2.2.8. Une charte de bonne conduite

La charte de bonne conduite est l'ensemble des engagements pour le maintien et la sauvegarde de la qualité de l'espace, résultant de la concertation entre les acteurs. Elle doit être précise, claire et concrète. Elle peut être un des éléments d'une charte de qualité générale (voir ci-dessous).

2.2.9. Une politique d'incitation

Outre la mobilisation des acteurs privés mentionnée ci-dessus, la qualité de l'espace requiert également la participation de tous les habitants de la commune. Celle-ci peut être obtenue à travers une politique d'incitation visant à récompenser les efforts faits en matière de qualité de l'espace par des rétributions symboliques ou pécuniaires.

2.3. Champs d'application

La politique de gestion de l'espace concerne les champs d'application suivants :

- les espaces publics : rues, places, trottoirs, piétonniers, plaines et aires de jeux, aires de pique nique, parkings ;
- l'éclairage : l'éclairage public, les enseignes lumineuses, la mise en lumière des monuments et sites ;
- le mobilier urbain et l'art dans la ville : tables et bancs publics, poubelles, cabines téléphoniques, bornes, grilles, murets, abribus, colonnes d'affichage, fontaines, oeuvres d'art ;
- la structure verte : parcs, squares, espaces verts, haies, arbres d'alignement, pelouses, bacs à fleurs ;
- les cheminements touristiques : état des accès, des sentiers, des parapets et garde-fous, du balisage ;
- le patrimoine naturel et bâti : entretien et maintenance des tous les éléments de mise en valeur ;
- les espaces muséologiques et d'exposition: entretien et maintenance ;
- les bâtiments privés : décoration et coloris des façades, terrasses, jardinets, stockage des poubelles

3.1. Principe

Le plus généralement, lorsqu'il arrive dans une commune touristique, le visiteur est quelque peu désorienté et insécurisé car il se trouve dans un endroit qui lui est peu familier, voire inconnu. Pour pallier ces sentiments inconfortables il convient de mettre en place des éléments de contexte qui indiquent au visiteur qu'il est pris en charge et qu'il peut se reposer sans crainte sur l'organisation des lieux.

3.2. Opérationnalisation

La prise en charge du visiteur comporte deux dimensions :

- l'accessibilité,
- la sécurité.

3.2.1. L'accessibilité

Rendre un lieu accessible suppose d'une part que soit clairement signalé le cheminement pour y parvenir et, d'autre part que son accès physique soit possible à tous.

3.2.1.1. La signalisation

La signalisation dans une commune touristique doit répondre à quatre exigences majeures.

- Premièrement la signalisation est un système intégré, elle doit être pensée et mise en place de façon globale. La signalisation ne peut en aucun cas dépendre de l'initiative individuelle. Rien n'est en effet plus désastreux pour le niveau de qualité du lieu ni plus inefficace pour le visiteur qu'une accumulation de pancartes disparates.
- Deuxièmement, un système de signalisation est un fil d'Ariane, ce qui suppose

qu'il ne saurait être interrompu à l'un ou l'autre endroit.

- Troisièmement, la signalisation doit être lisible par tous. Ceci impose de porter une attention particulière à la localisation des pancartes, plans et autres, à la taille du lettrage en fonction du lecteur : un piéton etc., à un usage de logos et autres sigles accessibles à tous.
- Quatrièmement, les supports de signalisation sont du mobilier urbain et en cela ils participent à la définition du ton et de l'ambiance générale des lieux. Un souci esthétique rigoureux doit donc présider au choix et à l'entretien des supports de signalisation.

3.2.1.2. L'accès

Cette deuxième exigence concerne essentiellement les personnes à mobilité réduite : les handicapés, les personnes âgées mais aussi les personnes poussant un landau. La qualité d'un site ou d'une commune touristique se mesure aussi à la préoccupation constante manifestée dans les aménagements pour cette catégorie de visiteurs.

3.2.2. La sécurité

3.2.2.1. La sécurité objective

C'est un truisme de dire que l'organisation d'un lieu touristique doit garantir la sécurité des visiteurs. Cependant, à l'observation on constate de fréquents manquements à ce principe. Trottoirs impraticables, pistes cyclables interrompues, parapets et garde-fous défectueux, mobilier urbain brisé, installations électriques douteuses, les exemples ne man-

quent pas pour souligner la nécessité, dans une démarche de qualité, de se préoccuper activement de la sécurité du visiteur.

3.2.2.2. Le sentiment de sécurité

Le sentiment de sécurité, qui est une appréciation subjective du visiteur, est en définitive la bonne mesure de l'efficacité des efforts faits dans la prise en charge de celui-ci. Le sentiment de sécurité est certes dépendant pour une part de la sécurité objective, mais aussi d'un effet de contexte. Un environnement sale, dégradé, mal éclairé engendre un sentiment d'insécurité. La politique de gestion de l'espace exposée ci-dessus est donc déterminante pour générer chez le visiteur le sentiment que sa sécurité est garantie.

4. LA POLITIQUE DE GESTION DU PARCAGE

DANS UNE COMMUNE TOURISTIQUE, IL FAUT DISTINGUER L'AUTOMOBILISTE DU TOURISTE, MÊME SI À UN MOMENT DONNÉ LES DEUX SE CONFONDENT. POUR BIEN ACCUEILLIR LE TOURISTE IL FAUT CONTRÔLER L'AUTOMOBILISTE.

Dans une commune touristique, le produit commence dès l'accueil de l'automobiliste au parking. La gestion quotidienne du parcage est de ce fait un élément déterminant de la qualité du produit. En cela, le parcage fait partie du produit touristique, participe au bon fonctionnement et donc à la qualité, à l'image et à la bonne ou mauvaise notoriété de celui-ci. L'on ne peut donc accepter l'idée d'un parcage médiocre, en supposant celui-ci distinct d'un produit que l'on voudrait de qualité. Un parcage médiocre c'est une partie du produit qui est de faible qualité. Dans cette perspective, il est donc tout à fait indispensable de développer à Dinant une gestion quotidienne du parcage qui soit de qualité.

4.1. Principe

La problématique du parcage dans une commune n'est pas d'abord et seulement une question de nombre de places, mais relève de la mise en place d'un système intégré et modulable sur l'ensemble de ce territoire. Il faut donc quitter une approche statique et uniquement quantitative du problème et adopter une vision dynamique et qualitative de celui-ci.

- La notion de système intégré signifie que la gestion du parcage ne peut se faire que globalement, autrement dit qu'elle ne peut résulter en aucun cas d'interventions au coup par coup en fonction soit de l'ur-

gence, soit d'une demande pressante de places à un moment donné, soit de l'obligation de répondre dans l'immédiat à un problème particulier. Le problème est global, il ne peut donc se résoudre par l'addition de mini solutions tentant de répondre aux impératifs du moment.

- La notion de système modulable veut dire que le fonctionnement de celui-ci n'est en rien rigide et figé une fois pour toutes. Bien au contraire, le principe même de fonctionnement du système est son adaptabilité immédiate aux variations liées soit :
 - à la pression de la demande en fonction des périodes de l'année, des moments de la semaine ou de la journée.
 - aux caractéristiques des différentes demandes : riverains et commerçants, clientèle des boutiques, clients des hôtels, clients des restaurants, excursionnistes, automobilistes, motards, autocaristes n'ont pas la même demande en matière de parcage,
 - à la combinaison des deux paramètres, à savoir l'articulation des différentes demandes selon les différentes périodes.

Il n'y a donc pas une solution unique et figée, mais des solutions souples adaptées aux différents cas.

4. LA POLITIQUE DE GESTION DU PARCAGE

4.2. Opérationnalisation

Cette approche globale du problème du parcage implique un renversement de perspective dans la manière d'envisager la gestion de celui-ci. Le plus souvent, en effet, il est implicitement admis que le choix du lieu de parcage relève de l'automobiliste et ce, le plus souvent, sur le seul critère de proximité. La notion de système et le renversement de perspective qui y est lié implique que le choix des lieux de parcage ne revient plus à l'automobiliste mais lui est imposé en tenant compte d'un certain nombre de conditions de bon fonctionnement et d'un certain nombre d'exigences en matière d'esthétique spatiale, de qualité du produit touristique, de respect de l'environnement, de respect des riverains, de qualité et de sécurité des circulations piétonne et automobile. Ce n'est donc plus l'espace d'accueil qui s'adapte à l'exigence de l'automobiliste, mais bien l'automobiliste qui est pris en charge dans un système spatial préalablement raisonné et organisé. La dynamique des parcs et circulations qui y sont liées, son efficacité et sa qualité ne résultent plus de la somme d'une myriade de décisions individuelles et non concertées, mais est le produit d'une organisation dans un système pensé globalement. L'application de ceci impose la mise en place concrète des éléments suivants.

4.2.1. Un plan de parcage

Dans lequel les différentes zones de parcs ne sont plus indifférenciées, mais au contraire définies en hiérarchie l'une par rapport à l'autre en fonction de besoins spécifiques et de la configuration de la situation à un moment donné ;

4.2.2. Une signalétique de parcage

Qui prend l'automobiliste en charge dès son entrée sur le site, qui l'introduit dans le système et qui le guide de façon précise et sûre vers l'emplacement le plus adéquat pour lui à ce moment là ;

4.2.3. Un système de prix du parcage

Modulé en fonction de la zone et des moments ;

4.2.4. Des modalités de gestion plus contraignantes

Pour les jours d'affluence : une équipe de stewards et d'hôtesse chargée de canaliser les flux d'automobilistes vers les parcs d'accueil, la possibilité d'interdire l'accès à certaines zones, la mise à disposition d'une navette de liaison ;

4.2.5. Un contrôle constant

Et coercitif de la bonne application des règles par tous.

5. LA POLITIQUE COMMERCIALE ET DE SERVICES

5.1. Principes

Une politique commerciale et de service de qualité repose, dans une commune touristique, sur les deux principes suivants :

- rencontrer les besoins de la clientèle
- veiller à ne pas trahir le concept.

5.1.1. Rencontrer les besoins de la clientèle.

Énoncé ce premier principe pourrait sembler enfoncer une porte ouverte. Cependant, dans une démarche de qualité, il est indispensable de prendre en compte qu'en plus des besoins habituels de toute chalandise commerciale, la clientèle touristique a certains besoins spécifiques liés au caractère ludique de sa condition ainsi qu'à sa délocalisation momentanée. Dans une commune touristique, l'offre commerciale et de service ne peut donc se limiter aux prestations habituelles. Ainsi, par exemple, il faut offrir à la clientèle touristique la possibilité de se procurer de l'argent à des heures inhabituelles.

5.1.2. Veiller à ne pas trahir le concept

L'activité commerciale, tant par les produits offerts que par ses aspects publicitaires, contribue grandement à la construction du ton général d'une commune touristique. Il est donc important, en termes de qualité touristique, d'être attentif à l'impact que le commerce local a sur l'ambiance générale et sur la concrétisation du concept. Des enseignes publicitaires agressives, par exemple, peuvent avoir un effet désastreux sur la qualité des lieux. De même, l'exposition en vitrine et la vente de tours Eiffel ou de poupées hollandaises dans une petite ville mosane peuvent sérieusement dénaturer le concept porteur.

5.2. Opérationnalisation

Concrètement, à partir des principes définis ci-dessus, la qualité de la politique commerciale va se construire à travers les dimensions suivantes.

5.2.1. Le contexte physique

En l'occurrence, la politique de qualité prônée par un « Town manager » va se concentrer sur les interfaces entre l'espace public et les espaces internes. En effet, la conception et la gestion des espaces commerciaux proprement dits, relève de l'initiative du commerçant lui-même. Il en va de même des espaces de service.

Deux dimensions interviennent :

- la communication vers l'extérieur
- la structure d'accueil du client.

5.2.1.1. La communication vers l'extérieur

La communication vers l'extérieur poursuit quatre objectifs :

- rendre l'établissement repérable par le client
- exprimer une image
- attirer le client
- l'informer

La qualité de la communication vers l'extérieur dépend

- de la forme
- du fond des messages.

5.2.1.1.1. La problématique des enseignes publicitaires

La forme des messages vers l'extérieur d'un établissement commercial ou de services est la dimension à travers laquelle

- on va se rendre repérable par le client
- on va tenter d'attirer celui-ci.

C'est assez dire que l'on se trouve ici à l'endroit de la concurrence et de la surenchère dans la communication. En la matière, la surenchère est le plus souvent nuisible à la qualité.

Il s'agit typiquement de la problématique des enseignes publicitaires, qui, à grands coups de coloris criards, tentent de faire ressortir un établissement du lot et d'attirer sur lui l'attention du chaland. Ce que l'on peut comprendre ici, c'est le fait que, spontanément, un commerçant aura bien du mal à se rallier à une politique d'enseigne prônant la discrétion puisque de son point de vue il faut surtout être repérable quitte à détoner. Comme déjà mentionné plus haut, une politique d'enseignes ne peut se faire efficacement qu'à partir d'une concertation globale et d'un accord loyal de tous les acteurs concernés.

5.2.1.1.2. L'information du client

La deuxième dimension se rapporte au fond de la communication, autrement dit les informations destinées à la clientèle. Celles-ci concernent le plus souvent les prix, la gamme de produits et/ou de services, les horaires d'ouverture et les conditions d'accès.

A cet égard, une politique de qualité doit veiller aux points suivants.

- L'information doit être immédiatement accessible depuis l'espace public ;

5. LA POLITIQUE COMMERCIALE ET DE SERVICES

- elle doit être facilement compréhensible par tous, ce qui suppose entre autres le multilinguisme ;
- elle doit être fiable, ce qui suppose :
 - qu'elle doit être honnête,
 - qu'elle ne peut être ambiguë,
 - qu'elle doit être constamment actualisée.

5.2.1.2. La structure d'accueil du client

En matière de prestation de services, commerciaux ou autres, l'organisation de la structure d'accueil se trouve toujours confrontée à un dilemme particulier : le dilemme vitrine-usine. Ceci veut dire qu'elle doit être conçue pour être tout à la fois et simultanément un bon outil de communication de l'image du lieu et un outil de travail efficient pour le personnel de contact. Il y a donc à réaliser deux performances simultanées : ambiance et fonctionnalité.

Très concrètement, la qualité à cet endroit se joue sur la décoration, la propreté, la lumière, la température mais aussi sur la gestion des flux de chalandise. En effet, c'est principalement à cet endroit qu'il s'agit d'organiser et de minimaliser les files d'attente pour éviter qu'en période de pointe, il n'y ait une baisse de qualité due à des relations négatives qui se développeraient entre clients. La file d'attente est un groupe de consommateurs qui s'organise spontanément selon des modalités qui varient et peuvent être conflictuelles.

La préoccupation de qualité de la structure d'accueil concerne :

- l'environnement direct, soit tout ce qui se trouve immédiatement en contact avec la clientèle,
- l'environnement indirect qui relève de la localisation dans un contexte plus large.

5.2.2. Le personnel de contact

Le personnel de contact :

- personnifie l'entreprise aux yeux du client
- constitue une dimension importante de l'image de l'entreprise de service.

Les rôles du personnel de contact :

- Le rôle opérationnel, soit les différentes opérations que doit effectuer le personnel de contact, la qualité dépend ici de la compétence.
- Le rôle relationnel est en quelque sorte l'emballage de l'opérationnel. Trois éléments interviennent dans la qualité :
 - Le visible : propreté, ordre et bon état du contexte où évolue le personnel de contact, mais aussi l'apparence du personnel.
 - Le gestuel : comportement, disponibilité, expression du visage, sourire...
 - Le verbal : à la fois fond et forme, précision, professionnalisme et multilinguisme des messages, ton adéquat.

5.2.3. La relation commerciale

La relation commerciale ou de service doit être guidée, dans le chef du prestataire, par le souci d'équité de l'échange. Cette préoccupation n'est pas nécessairement portée par des sentiments altruistes, mais s'impose pour une raison commerciale évidente : la bonne notoriété du lieu. Quand on sait, en effet, que le principal vecteur de communication touristique est le bouche à oreille, on mesure l'importance qu'il y a à veiller sur l'équité des échanges commerciaux.

L'équité de l'échange repose sur :

- la satisfaction que le consommateur retire de sa relation avec le prestataire de service,
- la satisfaction procurée par le produit ou le service acheté.

L'équité de l'échange est liée à deux composantes :

- le produit : la gamme offerte et la qualité de celle-ci,
- le prix : équitable et accessible pour la clientèle habituelle,

L'équité de l'échange et la satisfaction qui en découle sont donc deux éléments importants dans la construction de la notoriété du prestataire de service en particulier et du produit commercial en général.

5.2.4. La charte de qualité

La charte de qualité expose les différents engagements pris par les acteurs concernés en vue de proposer un produit touristique de qualité. Elle résulte de négociations et concertations préalables, son application peut-être évaluée par un cercle de qualité. Régulièrement, les résultats de ce contrôle peuvent faire l'objet d'une proclamation et d'une rétribution pour les meilleurs d'entre eux.

La charte de qualité :

- mobilise autour d'un projet,
- définit le cadre contractuel,
- initie de nouvelles pratiques commerciales,
- permet l'évaluation de la progression dans une démarche de qualité.

6. LA POLITIQUE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION TOURISTIQUE NE PEUT SE LIMITER À INFORMER LA CLIENTÈLE EN LUI PRÉSENTANT UN INVENTAIRE DES RESSOURCES MATÉRIELLES SUSCEPTIBLES D'ÊTRE MISES À SA DISPOSITION.

UNE POLITIQUE DE COMMUNICATION TOURISTIQUE A CERTES POUR OBJET D'INFORMER, MAIS ELLE EST EN PLUS UNE ÉTAPE IMPORTANTE DANS LA CONSTRUCTION DU PRODUIT EN ÉVEILLANT OU EN RAVIVANT LES ÉVOCATIONS DANS LE CHEF DE LA CLIENTÈLE. DE PLUS, LA QUALITÉ DU PROSPECTUS OU DU CATALOGUE VA AUGURER POUR LE CLIENT DE LA QUALITÉ DU SITE OU DE L'ATTRACTION ET CELA VA BIEN SUR INFLUENCER SA DÉCISION.

6.1. Viser l'efficacité de la diffusion

Lorsqu'il y a pléthore de publications, il y a dispersion des énergies et diffusion d'une image confuse. Pour éviter cette situation, il faut mettre en place une stratégie intégrée de diffusion. Dans celle-ci, deux dimensions s'imposent :

- instaurer une hiérarchisation des prospectus;
- optimiser la diffusion en l'intégrant.

6.1.1. Hiérarchiser les prospectus

En matière de promotion touristique, toutes les publications, tous les prospectus ne s'équivalent pas. Autrement dit, les prospectus ne peuvent être conçus et diffusés indifféremment de l'objectif que l'on poursuit et, surtout, indifféremment de l'étape du processus de promotion à laquelle ils sont destinés. C'est pourquoi, il convient d'opérer des distinctions dans les différents moments d'un processus

de promotion et dans les différents types de publications.

Dans le processus de promotion touristique, il faut distinguer trois composantes principales: séduire, convaincre et emporter la décision, autrement dit faire rêver, informer et décider. Ceci demande que les messages soient spécifiquement conçus pour le moment où ils doivent intervenir et qu'ils soient diffusés à l'endroit où leur effet sera maximum. Dans cette ligne, il faut donc distinguer les messages connotatifs qui évoquent, les messages dénotatifs qui informent et les messages performatifs qui opèrent.

Concrètement, ceci demande trois types de prospectus :

- Le prospectus d'appel, premier contact avec le client sur son marché domestique, et qui combine l'évocation pour une part importante, et l'information de type général. Ce prospectus a pour fonction de permettre au client d'identifier le produit parmi l'ensemble des produits du marché, de susciter un certain nombre d'évocations plaisantes et de l'informer globalement.
- Le prospectus de décision, qui doit lui aussi atteindre le client sur son marché domestique, et qui comporte toutes les informations susceptibles d'entraîner le client à prendre sa décision.
- Le prospectus «in situ», que le client doit trouver sur le lieu de ses vacances et dont la fonction est de l'informer précisément et en détails sur tous les aspects de son séjour afin que celui-ci se passe le plus agréablement possible.

Ces distinctions entre les différents niveaux du processus d'information suggèrent l'importance d'une hiérarchisation des messages dans la stratégie de promotion.

6.1.2. Optimiser la diffusion en l'intégrant

Dans cette configuration, une stratégie de diffusion intégrée pourrait être de concevoir des prospectus d'appel pour les niveaux international, national et régional. Les prospectus de décision devraient être distribués aux niveaux international, national et régional enfin, pour le niveau local devraient se concevoir les prospectus «in situ» pour accueillir le client sur place.

6.2. Développer une charte graphique

Les publications touristiques proposent, par définition, une multiplicité de choses de nature différente. La diversité, qui fait la richesse et la variété de l'offre, doit néanmoins se présenter de manière identifiable sur le marché. Autrement dit, comment faire en sorte que des attractions spécifiques deviennent une offre globale, «un produit dinantais»?

Créer ce produit unique demande une griffe qui permette à l'oeil d'identifier et de reconnaître immédiatement l'appartenance du produit. C'est le rôle d'une charte graphique que pourrait proposer un « Town manager » et qui serait l'expression d'une identité commune dans le respect des particularités.

Une charte graphique c'est avant tout une marque qui indique, par certaines constantes graphiques de formes, de formats, de couleurs et par l'utilisation d'un logo qu'un produit spécifique est de Dinant. L'objectif d'une charte graphique est de donner une touche aux produits Dinantais de telle sorte qu'ils soient reconnaissables. Comme destination touristique, en effet, Dinant doit se mettre en évidence par rapport à la concurrence. Pour ce faire, Dinant se doit d'être plus que la somme des initiatives individuelles. Ce «plus», ce supplément d'identité peut être donné par une charte graphique.