

CONTRAT CADRE DE DESTINATION « TOURISME DE MÉMOIRE EN NORMANDIE »

Entre :

- l'État, représenté par Madame Sylvia PINEL, Ministre de l'artisanat, du commerce et du tourisme ;
- le GIE Atout France, l'agence de développement touristique de la France, représenté par Monsieur François HUWART, Président, et Monsieur Christian MANTEI, Directeur Général ;
- la Région Basse-Normandie, représentée par Monsieur Laurent BEAUVAIS ; Président ;
- le Comité Régional du Tourisme de Normandie, représenté par Monsieur Raphaël CHAUVOIS, Président ;
- le Conseil Général du Calvados, représenté par Monsieur Paul CHANDELIER, Vice-Président ;
- le Conseil Général de la Manche, représenté par Monsieur Marc LEFEVRE, Président ;
- le Conseil Général de l'Orne, représenté par Monsieur Alain LAMBERT, Président ;
- le Comité Départemental du Tourisme du Calvados, représenté par Monsieur Paul CHANDELIER, Président ;
- le Comité Départemental du Tourisme de la Manche, représenté par Monsieur Jean-Marc JULIENNE, Président ;
- le Comité Départemental du Tourisme de l'Orne, représenté par Monsieur André DUBUISSON, Vice-Président ;
- la Fédération Régionale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative de Normandie, représentée par Monsieur Laurent LAOUENAN, Président ;
- la Chambre de Commerce et d'Industrie de Région Basse-Normandie, représentée par Monsieur Jean-Claude LECHANOINE, Président ;
- le Comité de Liaison Inter-Consulaire de Normandie, représenté par Monsieur Jean-Claude LECHANOINE, Président ;

- le Centre National de la Fonction Publique Territoriale de Basse-Normandie représenté par Monsieur Philippe AUGIER, Délégué régional ;
- l'Association Normandie Sites, représentée par Monsieur Hervé LEBEL, Président ;
- la Brittany Ferries, représentée par Monsieur Jean-Marc ROUÉ, Président du Conseil de surveillance ;
- le Volksbund Kriegsgräberfürsorge e. v., représenté par Monsieur Lucien TISSERAND, Conservateur ;
- l'Association Centre Juno Beach, représentée par Madame Nathalie WORTHINGTON, Directrice ;
- le groupe sanef, représenté par Monsieur Philippe FENAIN, Directeur du réseau Ouest ;
- le Comité du Débarquement, représenté par Jean-Marc LEFRANC, Vice- Président ;
- la SEM Mémorial de Caen, représentée par Monsieur Pascal BLANCHETIER, Administrateur ;
- le Pôle Transactions Electroniques Sécurisées, représenté par Monsieur Stéphane BOUYEURE, Président ;

ci-après dénommés ensemble les « Partenaires Signataires ».

Préambule

La France a été le théâtre des deux conflits mondiaux qui ont marqué le XX^e siècle et en conserve encore aujourd'hui des stigmates sur l'ensemble de son territoire. La préservation et la valorisation de ces sites permettent à la fois d'honorer la mémoire de celles et ceux ayant vécu ces combats, mais aussi de comprendre et transmettre aux générations futures ces événements qui forgent notre Histoire contemporaine.

Outre sa dimension civique et pédagogique, la mise en tourisme des lieux de mémoire constitue également un formidable enjeu d'attractivité et de développement économique. En effet, avec près de 20 millions de visiteurs annuels¹ venus pour près de la moitié de pays étrangers, le tourisme de mémoire constitue, pour certains territoires, une composante essentielle de l'offre touristique. A ce titre, les événements liés au Débarquement allié durant la Seconde Guerre mondiale contribuent pleinement à la notoriété internationale et à l'attractivité touristique de la Normandie.

L'imaginaire des visiteurs s'est construit autour de trois dimensions : d'une part les paysages à travers les emblématiques plages, d'autre part l'héroïsme individuel à travers l'hommage rendu à ces hommes qui ont combattu au nom de la Liberté, et enfin la transmission de valeurs universelles telles que la Paix et la Démocratie. Les sites et musées de l'Espace

¹ Extrapolation à partir des données de fréquentation sur 20% des sites de mémoire, récoltées en 2010 dans le cadre de l'étude *Le tourisme de mémoire en France*, éditions Atout France.

Historique de la Bataille de Normandie attirent chaque année plus de 5 millions de visiteurs, générant un impact économique direct significatif pour le territoire.

Le 6 juin 2014, la Normandie célébrera le 70^{ème} anniversaire du Débarquement. Les Partenaires signataires souhaitent capitaliser sur cet événement d'envergure internationale afin de pérenniser l'intérêt des visiteurs et de rappeler le rôle de la Normandie dans la construction de l'Europe et d'une paix durable. Dans ce contexte, ils s'engagent à renforcer leur coopération pour faire de ce territoire une destination « phare » du tourisme de mémoire auprès des clientèles touristiques françaises et internationales.

Considérant d'une part, l'ambition du ministère chargé du tourisme de faire émerger, aux côtés de l'opérateur Atout France, une filière nationale du tourisme de mémoire, vectrice de valeurs universelles et source de richesses économiques pour les territoires concernés ;

Considérant d'autre part, les travaux conduits individuellement par les acteurs touristiques territoriaux afin de structurer une offre touristique basée sur la découverte des lieux de mémoire et d'histoire sur leur territoire ;

Considérant enfin la politique mémorielle forte portée par la Région Basse-Normandie et le projet d'inscription des Plages du Débarquement au Patrimoine mondial de l'UNESCO.

Face à la disparition progressive des témoins vivants de ces conflits, les Partenaires signataires de ce contrat ont décidé de se mobiliser ensemble et de mutualiser leurs ressources afin de structurer l'offre touristique mémorielle en Normandie et faire perdurer cette mémoire collective. Outre l'engagement des acteurs œuvrant pour le développement économique du territoire, ce contrat mobilise également des représentants des pays belligérants afin de porter à l'international les valeurs universelles et intemporelles sur lesquelles s'appuie cette stratégie de destination.

Le présent contrat ne comprend aucun engagement financier. Les conditions et modalités d'accompagnement technique et/ou financier des différents Partenaires Signataires seront définies chaque année dans le cadre de Contrats de Destination Annuels.

AU VU DE CE QUI PRECEDE, IL EST CONVENU CE QUI SUIT :

Article 1 – Objet

Les Partenaires Signataires contribuant, tant au niveau national qu'au niveau régional, au développement de la filière du tourisme de mémoire et conscients de la nécessité de se mobiliser ensemble pour développer l'offre touristique mémorielle de la Normandie, ont décidé de s'engager collectivement, et chacun dans son domaine de compétences, à travers ce présent Contrat cadre de Destination. L'objectif est de renforcer l'attractivité et la compréhension des sites liés au tourisme de mémoire en Normandie, d'une part en enrichissant et requalifiant les services touristiques proposés sur le territoire, et d'autre part

en adaptant les outils de médiation aux nouveaux modes de consommation touristique afin de favoriser la transmission de la mémoire à tous les publics.

À partir de cette vision stratégique commune, le Contrat cadre de destination définit les actions de promotion et de communication, d'ingénierie et d'intelligence économique à mettre en œuvre afin d'accroître l'attractivité de l'offre touristique mémorielle de Basse-Normandie, en identifiant d'une part, les acteurs qui en sont responsables et les engagements de chacun, et en précisant d'autre part, les modalités de réalisation, de synchronisation et de suivi des actions à engager. À horizon de cinq ans, les actions conduites auront pour objectifs de :

- adapter l'offre mémorielle aux nouvelles attentes des clientèles touristiques, en améliorant notamment la qualité d'accueil dans une optique de « chaîne de services » ;
- développer de manière significative l'attractivité touristique de la destination à travers la visite des sites de mémoire, favorisant ainsi un accroissement des retombées économiques à hauteur de 20% ;
- contribuer à l'éducation citoyenne, en améliorant la compréhension des événements historiques présentés, grâce au développement d'outils de médiation adaptés ;
- renforcer le positionnement de la Normandie comme destination touristique porteuse des valeurs de Paix, de Réconciliation et de Liberté.

Ces objectifs répondent à l'ambition partagée par les acteurs du territoire de positionner la destination Normandie comme une marque basée sur des valeurs fortes et universelles, afin d'ancrer le discours véhiculé dans une vision contemporaine de l'Histoire. Ils s'inscrivent également dans les objectifs fixés par l'Etat pour développer, à travers la découverte des sites de mémoire en France, un « tourisme de sens » revêtant des enjeux civiques, pédagogiques, économiques et culturels. Ainsi, le contrat de destination « *Tourisme de mémoire en Normandie* » est complémentaire du contrat de destination « *Centenaire de la Grande Guerre* », visant à développer et promouvoir un parcours touristique s'appuyant sur l'offre mémorielle de la ligne du Front occidental.

L'intervention collective des Partenaires Signataires se déclinera sur trois volets d'actions déployés simultanément, à savoir : l'ingénierie, la promotion et l'observation. Cette stratégie s'intégrera notamment dans la dynamique des projets territoriaux existants, tels que la candidature à l'inscription des Plages du Débarquement au Patrimoine mondial de l'Unesco.

Article 2 - Engagements

La mise en œuvre de ce contrat de destination nécessite au préalable de séparer les différentes fonctions du projet, à savoir :

- la fonction touristique, c'est-à-dire le champ du développement économique des territoires ;
- la fonction éducative, c'est-à-dire le champ de la connaissance et de la transmission des valeurs ;
- la fonction scientifique, référente de la rigueur historique à l'échelle de la destination ;

- la fonction commémorative, c'est-à-dire le champ de la transmission de la mémoire, « pour ne jamais oublier ».

Pour permettre le développement de la thématique mémorielle dans ses différentes composantes, il est ainsi nécessaire de leur adjoindre un suivi spécifique et différencié pour mieux respecter les modes de fonctionnement et les enjeux liés à chaque fonction.

Toutefois, le dialogue entre ces quatre fonctions devra être poursuivi en permanence via une instance « neutre ». En outre, et a minima une fois par an, une rencontre entre les principaux acteurs de chaque fonction pourra être organisée. Ce management, dont les modalités seront définies entre les différents acteurs et précisées dans les contrats annuels de destination, se répartira sur une double échelle de travail :

- Le territoire historique : incarné par l'Espace Historique de la Bataille de Normandie et regroupant les trois départements, pour les actions de promotion ;
- La destination touristique : incarnée en priorité par l'Espace Littoral du Débarquement et de la Bataille de Normandie (de Ranville à Sainte-Mère-Eglise, des Plages à la RN 13), pour le développement d'une chaîne de services touristiques d'excellence.

Pour la mise en œuvre des objectifs présentés, les Partenaires Signataires s'engagent à mutualiser des moyens humains, techniques et/ou financiers pendant cinq ans à compter de la date de signature du présent Contrat, afin d'optimiser leurs actions et de contribuer au développement économique de la destination sur les trois volets d'intervention précisés ci-après.

2.1 – Volet Ingénierie

Le volet Ingénierie sera piloté par la Région Basse-Normandie.

Les partenaires signataires s'engagent à renforcer la structuration de l'offre de la destination « Tourisme de mémoire en Normandie » et notamment l'offre dans les sites et musées liés à la thématique.

- Accompagner la qualification des offres et l'adaptation des contenus des sites de mémoire de Normandie à tous les publics cibles :

Véritable musée à ciel ouvert, l'Espace historique de la Bataille de Normandie, créé à l'occasion du 50^{ème} anniversaire, propose de mieux comprendre les différentes étapes du Débarquement et de l'offensive qui s'ensuit, à travers huit parcours chronologiques qui intègrent des sites historiques, des cimetières militaires et des musées. Au total on dénombre 43 sites et musées liés à cette thématique sur l'ensemble de la région.

Il s'agira de mettre en cohérence l'ambition stratégique exprimée avec l'évolution des attentes des clientèles :

- le passage d'un tourisme de mémoire à un tourisme d'histoire ;
- le passage d'une clientèle de témoins à une clientèle de curieux ;
- le bouleversement de l'origine des clientèles étrangères en Europe ;
- un contexte numérique renforcé.

La fonction touristique des sites de mémoire inclus dans le périmètre du Contrat de destination devra être pleinement appréhendée en complémentarité avec les autres fonctions (pédagogique, scientifique et commémorative) en visant l'amélioration de l'efficacité globale de ces structures. L'adaptation du discours et des formes de médiation devra répondre, d'une part aux attentes des nouvelles générations, en consolidant notamment le marché des groupes scolaires, et d'autre part à celles des marchés plus éloignés (notamment allemands et BRIC). Une attention toute particulière sera également portée aux mobilités proposées afin de faciliter la mise en réseau de ces sites dans une logique de parcours.

Enfin, les Partenaires Signataires s'engagent à faciliter l'appropriation et le déploiement de la démarche « Qualité Tourisme »TM spécifique aux lieux de mémoire, en cours de réalisation par l'Etat. Cet accompagnement se traduira notamment par la mise en place de plusieurs outils et actions de sensibilisation à cette démarche, à intégrer aux travaux déjà conduits à travers l'animation du dispositif « Normandie Qualité Tourisme », piloté par la Chambre de Commerce et d'Industrie de Région Normandie (CCI de Normandie).

- Améliorer la qualité d'accueil proposé sur l'ensemble de la chaîne de services touristiques de la destination « Tourisme de mémoire en Normandie », avec une attention particulière portée à l'Espace Littoral du Débarquement et de la Bataille de Normandie.

Il s'agira de poursuivre les actions de qualification et de mise en réseau de tous les services, de diffuser les bonnes pratiques en s'inspirant le cas échéant du réseau volontaire « Somme Battlefields Partners » et d'impulser de nouvelles actions visant à renforcer l'adhésion de tous les acteurs touristiques locaux à cette démarche stratégique. Le rôle des offices de tourisme dans l'animation de ce réseau de partenaires de la destination Bataille de Normandie sera essentiel. Une attention particulière sera portée à l'accueil dans les hébergements, maillon essentiel de la chaîne de services, ainsi qu'à la mise en place de gestes et messages d'accueil aux portes d'entrée de la destination (gares, ports, aéroports et aires d'autoroutes).

- Constituer une offre d'ingénierie dédiée aux porteurs de projets afin d'optimiser leurs démarches d'investissement et de réinvestissement :

Cette offre conçue comme un diagnostic rapide devra intégrer une triple dimension: la dimension Marché, la dimension Territoire et la dimension Modèle Economique.

Un appui particulier sera apporté aux porteurs de projets : aide à la définition de la stratégie de développement de leur site, musée ou entreprise, en fonction de l'offre concurrentielle de la destination, accompagnement du conseil scientifique pour les lieux de visite désireux de faire évoluer leur discours, mobilisation des dispositifs d'accompagnement financier (ingénierie financière, prêt, garantie, etc) des collectivités le cas échéant etc.

- Développer les outils numériques au service de la thématique, en s'appuyant sur l'expertise du Pôle TES :

Il s'agira, en s'appuyant notamment sur les technologies sans contact :

- de favoriser la médiation, notamment à destination des plus jeunes, en encourageant la création d'outils à l'intérieur des sites ou pour la découverte du territoire ;
 - d'améliorer l'expérience pendant le séjour, en proposant des outils d'information et de commercialisation adaptés aux nouvelles pratiques.
- Soutenir l'évènementiel respectueux des valeurs portées dans le cadre de la candidature UNESCO :

À l'occasion de la préparation de la célébration du 70^{ème} Anniversaire du Débarquement et de la Bataille de Normandie, le Préfet de la région Basse-Normandie, le Préfet du Calvados, le Président de la Région Basse-Normandie, le Procureur général près de la Cour d'Appel de Caen et le Président du Comité du Débarquement, ont signé une charte éthique portant sur les droits et les devoirs des organisateurs d'événements lors de la tenue de leurs manifestations. Il conviendra de pérenniser cette charte afin de prémunir la destination contre toute dérive dans les discours et les attitudes.

- Soutenir la professionnalisation des acteurs :

Développer les actions de formation des acteurs publics et privés en s'appuyant notamment sur les services tourisme et formation des CCI, le Comité de Liaison Inter-Consulaire de Normandie (CLIC) et le Centre National de la Fonction Publique Territoriale de Basse-Normandie (CNFPT).

2.2 – Volet Marketing et Promotion

Le volet Marketing sera piloté par le CRT Normandie, en lien avec ses partenaires habituels dès 2014 et sera inclus à partir de 2017 dans le nouveau plan régional de marketing touristique.

Ce marketing de destination bénéficiera à l'ensemble des sites et musées bas-normands liés à la Seconde Guerre mondiale, sans exclure pour autant les sites hauts-normands liés aux préparatifs du Débarquement ou aux combats qui suivirent la Bataille de Normandie. Une attention particulière sera portée aux actions visant à améliorer l'information et la commercialisation des offres touristiques sur Internet et sur les réseaux sociaux.

Les Partenaires Signataires du présent Contrat s'engagent à mutualiser des moyens techniques et/ou financiers pour permettre la mise en œuvre d'actions de promotion et de communication en France et à l'international sur la thématique de la mémoire liée à la Seconde Guerre mondiale. Sous le pilotage du CRT Normandie et d'Atout France, ces actions devront répondre à deux objectifs : à savoir d'une part, renforcer l'attractivité de la destination auprès des marchés traditionnels (Angleterre, Etats-Unis, Canada, Benelux,...) et d'autre part, s'inscrire dans une stratégie de conquête de nouveaux marchés (Allemagne, BRIC,...). À ce titre, les Partenaires Signataires s'engagent à alimenter en contenus qualifiés l'ensemble des supports de communication déployés par le CRT Normandie et Atout France, notamment sur Internet et les réseaux sociaux.

Le marketing de la destination conciliera deux objectifs :

- La volonté des Partenaires Signataires que cette promotion soit conduite au bénéfice des territoires et que tous les sites répondant aux exigences éthiques et de qualité soient promus parce qu'ils sont sur le territoire de la Bataille de Normandie. L'édition d'une brochure-papier entre dans cette logique.
- Des outils et des opérations de promotion communs à l'ensemble des sites devront être définis. Toutefois des sites répondant aux exigences d'éthique et de qualité et prêts à s'investir davantage, seront invités à co-financer des opérations et outils promotionnels supplémentaires.

Les Partenaires Signataires considèrent qu'il est justifié, pour certains outils et pour certaines actions, de ne pas traiter également de chacun des sites. Certains ont un statut et une fréquentation tels qu'ils méritent d'être mis en évidence sur le principe de discrimination positive qui consiste à définir des sites « locomotives » dans l'intérêt des visiteurs à qui le territoire doit être présenté avec clarté.

Le CRT proposera, en concertation avec tous, un travail en réseau au sein d'un club thématique « Bataille de Normandie ». Il s'agira de développer un marketing interactif s'appuyant notamment sur un nouveau site internet de destination mêlant une approche historique et des informations touristiques et pratiques permettant de séduire, préparer son séjour et choisir ses visites en fonction de ses affinités et motivations.

2.3 – Volet Intelligence Economique :

Le volet Intelligence économique sera piloté par Atout France.

Il s'agira d'évaluer régulièrement l'impact économique des différentes actions mises en œuvre sur les volets Ingénierie et Marketing sous forme d'un tableau de bord du Contrat cadre de Destination pour permettre les réajustements éventuels. Une attention particulière sera portée à la qualité de l'accueil, aux flux accueillis et aux retombées générées sur le territoire.

Par ailleurs, dans le prolongement de l'étude sur le poids et les retombées économiques du tourisme de mémoire en France conduite en 2011, le ministère chargé du tourisme a confié à Atout France la création d'un dispositif d'observation permettant d'analyser l'évolution du poids de la filière sur l'ensemble du territoire national. Les Partenaires Signataires s'engagent à accompagner l'Etat dans la mise en place de cet outil, en facilitant notamment la collecte de données auprès des structures concernées par le périmètre du contrat de destination.

Article 3 – Durée

Le Contrat Cadre de Destination, composé de 9 articles et d'un préambule qui en fait partie intégrante, entrera en vigueur à compter de sa date de signature, jusqu'à la fin d'application du dernier Contrat de Destination Annuel.

Article 4 – Contrats de Destination Annuels

Les modalités de mise en œuvre de ces engagements seront déterminées ultérieurement entre les Partenaires Signataires dans le cadre des Contrats de Destination Annuels.

Les engagements énoncés à l'article 2 sont précisés, s'agissant notamment des moyens techniques et financiers mobilisés par chaque Partenaire Signataire, dans les Contrats de Destination Annuels, signés au plus tard le 31 décembre précédent le début de chaque année calendaire d'exécution du Contrat et demeurant en vigueur au cours de ladite année calendaire.

Les Contrats de Destination Annuels précisent le plan d'actions qui sera déployé pour chacun des volets identifiés dans le Contrat Cadre de Destination. Des partenaires publics et privés pourront par ailleurs être associés par les Partenaires Signataires à la mise en œuvre de certaines actions identifiées. Les conditions et modalités d'accompagnement de ces partenaires seront définies par les Contrats de Destination Annuels.

Article 5 – Pilotage

5.1 Comité de pilotage

Un comité de pilotage sera créé et réunira les Partenaires Signataires du présent Contrat ou leurs représentants. Le comité de pilotage se réunira autant de fois que de besoin.

Les Partenaires Signataires conviennent d'effectuer régulièrement un bilan des actions engagées, via ce comité de pilotage afin, d'une part d'ajuster les engagements de chacun au vu des résultats obtenus et d'autre part, de décider ensemble de l'élargissement du nombre de partenaires concernés.

Les Contrats de Destination Annuels seront adoptés chaque année et préciseront le contenu de chaque campagne de promotion annuelle ainsi que celui du plan d'actions lié à la structuration et commercialisation de la destination touristique « Tourisme de mémoire en Normandie ».

Ces Contrats de Destination Annuels feront l'objet d'un suivi régulier du comité de pilotage.

5.2 Comités techniques

Des comités techniques ad hoc sont mis en place pour le suivi des actions décidées au titre du présent Contrat et de ses Contrats de Destination Annuels. Ces comités techniques se réuniront autant de fois que de besoin.

5.3 Administration

Le secrétariat général du Contrat Cadre de Destination et de ses Contrats de Destination Annuels est assuré par la Région Basse-Normandie.

Article 6 – Cession et transmission du Contrat

Le présent Contrat Cadre de Destination est conclu intuitu personae. Il ne pourra donc en aucun cas être cédé, transféré ou transmis à un tiers, à quelque titre que ce soit, directement ou indirectement, totalement ou partiellement, à titre onéreux ou gratuit sans accord préalable et express de chaque Partenaire Signataire.

Article 7 – Modifications/ajouts

Toute modification et/ou ajout, notamment de signataires au présent Contrat Cadre de Destination fera l'objet d'un avenant écrit signé par chaque Partenaire Signataire.

Article 8 – Conditions de résiliation

8.1 Résiliation

Le présent Contrat Cadre de Destination pourra être résilié par anticipation par chacun des Partenaires Signataires sous réserve du respect d'un préavis de deux mois par l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception avant le 31 octobre de chaque année. En cas de résiliation anticipée, les Partenaires Signataires s'engagent à mener à terme leurs actions en cours et à verser, le cas échéant, l'intégralité des sommes dues au titre du Contrat de Destination Annuel en cours.

8.2 Cessation d'activité

Le présent Contrat pourra également être résilié par anticipation en cas de liquidation ou redressement judiciaire de l'un ou l'autre des Partenaires Signataires dans les conditions légales et réglementaires en vigueur et, sous réserve, le cas échéant, des dispositions d'ordre public applicables.

8.3 Résiliation des Contrats de Destination Annuels

Les conditions de résiliation des Contrats de Destination Annuels seront déterminées ultérieurement entre les Partenaires Signataires. Cependant, il est d'ores et déjà convenu entre les Partenaires Signataires qu'en cas de résiliation de l'un des Contrats de Destination Annuels au présent Contrat Cadre de Destination, celui-ci ne s'en trouverait pas atteint et continuerait à s'appliquer. De plus, un nouveau Contrat de Destination Annuel pourra être conclu entre les Partenaires Signataires à compter de la date d'anniversaire du présent Contrat.

En revanche, si le présent Contrat Cadre de Destination venait à être résilié pour quelque raison que ce soit, le Contrat de Destination Annuel en cours à la date de résiliation qui en découle serait également résilié de plein droit.

Article 9 – Sous-traitance

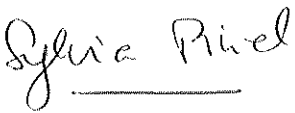

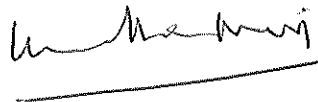


Il est entendu entre les Partenaires Signataires que, pour la mise en œuvre des actions prévues aux présentes et précisées dans le cadre des Contrats de Destination Annuels,




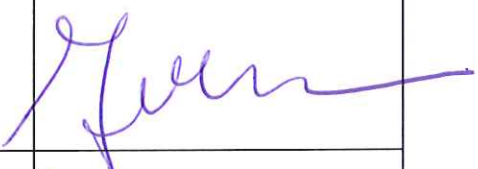
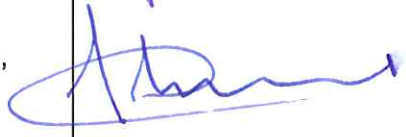

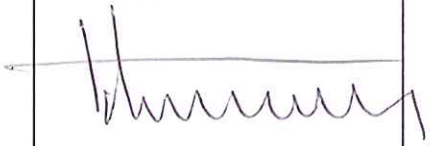
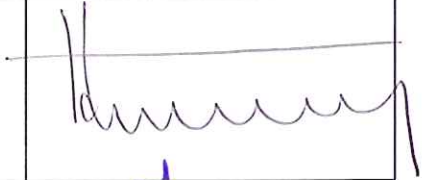
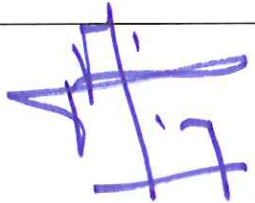
ceux-ci se réservent le droit de sous-traiter tout ou partie de leurs obligations, ce que les Partenaires Signataires acceptent d'ores et déjà.

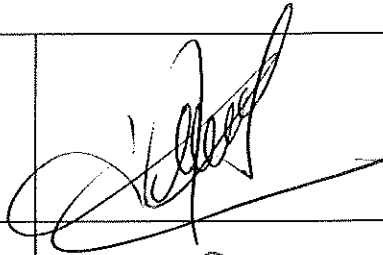

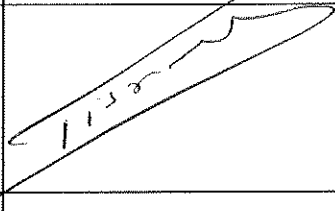
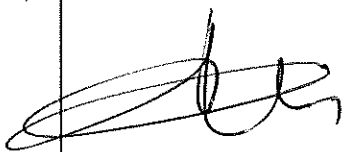

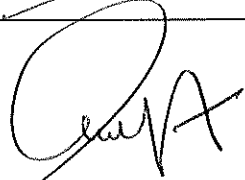
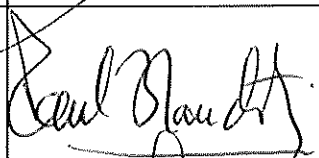
Il est précisé que les Partenaires Signataires assumeront seuls la responsabilité de la bonne exécution des prestations ainsi confiée à des tiers. En conséquence, les Partenaires Signataires ne peuvent en aucun cas incriminer son ou ses sous-traitants pour quelque dysfonctionnement, retard ou incident que ce soit.

Fait à Caen, le 20 février 2014,

SIGNATAIRES

Organisme	Signataire	Signature
Le Ministère de l'artisanat, du commerce et du tourisme	Madame Sylvia PINEL, Ministre de l'artisanat, du commerce et du tourisme	
Atout France	Monsieur François HUWART, Président Et Monsieur Christian MANTEI, Directeur Général	
La Région Basse-Normandie	Monsieur Laurent BEAUVAIS, Président	
Le Comité Régional du Tourisme de Normandie	Monsieur Raphaël CHAUVOIS, Président	
Le Conseil Général du Calvados	Monsieur Paul CHANDELIER, Vice-Président	

Le Conseil Général de la Manche	Monsieur Marc LEFEVRE, Vice-Président	
Le Conseil Général de l'Orne	Monsieur Alain LAMBERT Président	
Le Comité Départemental du Tourisme du Calvados	Monsieur Paul CHANDELIER, Président	
Le Comité Départemental du Tourisme de la Manche	Monsieur Jean-Marc JULIENNE, Président	
Le Comité Départemental du Tourisme de l'Orne	Monsieur André DUBUISSON, Vice-Président	
La Fédération Régionale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative de Normandie	Monsieur Laurent LAOUENAN, Président	
La Chambre de Commerce et d'Industrie de Région Basse-Normandie	Monsieur Jean-Claude LECHANOINE, Président	
Le Comité de Liaison Inter-Consulaire de Normandie	Monsieur Jean-Claude LECHANOINE, Président	
Le Centre National de la Fonction Publique Territoriale de Basse-Normandie	Monsieur Philippe AUGIER, Délégué régional	

L'Association Normandie Sites	Monsieur Hervé LEBEL, Président	
La Brittany Ferries	Monsieur Jean-Marc ROUÉ, Président du conseil de surveillance	
Le Volksbund Kriegsgräberfürsorge e. v.	Monsieur Lucien TISSERAND, Conservateur	
L'Association Centre Juno Beach	Madame Nathalie WORTHINGTON, Directrice	
Le groupe sanef	Monsieur Philippe FENAIN, Directeur du réseau Ouest	
Le Comité du Débarquement	Monsieur Jean-Marc LEFRANC, Vice-Président	
La SEM Mémorial de Caen	Monsieur Pascal BLANCHETIER, Administrateur	
Le Pôle Transactions Electroniques Sécurisées	Monsieur Stéphane BOUYEURE, Président	