Revue Africaine de Gestion (RAG) – Numéro spécial AAM-RAG, janvier 2020

Revue électronique internationale
ISSN 2712-7133

Stratégie de valorisation du monument de la réunification au Cameroun : une approche théorique

Victor TSAPI [1] - Paul DJEUMENE[2] – HAPSATOU[3]

Mots clés:
Monuments historiques
Tourisme culturel
Patrimoine culturel
Monument de la réunification
Valorisation
Cameroun
Afrique.

RÉSUMÉ

la tendance touristique actuelle vise à rechercher plus d'authenticité. Au Cameroun en particulier, le tourisme culturel vise à valoriser le patrimoine culturel. S'il est clair que le patrimoine culturel camerounais est riche et diversifié, la préoccupation essentielle est de trouver des voies et moyens pouvant valoriser ce patrimoine, en particulier le monument de la réunification. Pour cela, en s'appuyant sur de nombreux travaux scientifiques de recherche et des extraits de presse relatifs aux stratégies de valorisation des monuments historiques, cet article propose une réflexion sur la stratégie pour valoriser le monument de la réunification dans une optique d'attraction touristique.

© 2020 RAG – Tout droit reservé.

Adresse de correspondace de l'auteur :
1. Professeur des universités - Département de Marketing
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Directeur du Laboratoire de Recherche en Economie et Gestion des Organisations (LAREGO)
Université de Ngaoundéré (Cameroun)
vtsapi@yahoo.fr
2. *Chargé de cours - Département de Marketing*
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Laboratoire de Recherche en Economie et Gestion des Organisations (LAREGO)
Université de Ngaoundéré (Cameroun)
pauldjeumene@yahoo.fr
3. *Doctorante en Sciences de Gestion - Département de Marketing*
Faculté des Sciences Economiques et de Gestion
Laboratoire de Recherche en Economie et Gestion des Organisations (LAREGO)
Université de Ngaoundéré (Cameroun)
gabyhapsi@yahoo.fr

INTRODUCTION

En matière de mémoire, de visibilité et de marquage d'un pays et/ou d'une ville, il existe des signes et des réalités indiscutables. Aussi, combien de touristes séjournant en Chine repartiraient chez eux sans avoir visité la Grande Muraille ? Quel touriste pourrait se rendre en Inde et repartir sans avoir visité Taj Mahal ? On se poserait la même question pour le Colisée en Italie, Big Ben en Angleterre, l'Empire State Bulding aux Etats-Unis, la grande pyramide de Gizeh en Egypte, l'Opéra de Sidney en Australie, et même plus proche de nous, le récent monument de la renaissance africaine à Dakar au Sénégal…

En prenant la première destination touristique au monde, la France, combien de touristes séjournant à Paris repartiraient chez eux sans avoir visité la Tour Effeil et, dans une certaine mesure, la Cathédrale Notre Dame de Paris ou l'Arc de triomphe ? Combien de parisiens - de quelque âge que ce soit- déclareraient sincèrement méconnaître le moindre détail de ces monuments historiques ? Certainement une très infirme partie, voire très marginale.

Cette situation ne saurait être le fait du hasard. Elle est au contraire certainement la conséquence d'une stratégie de destination et d'attraction bien élaborée et bien mise en œuvre pour de tels monuments historiques. En effet, aussi loin qu'on puisse remonter dans l'histoire des peuples, l'utilité des monuments historiques ne fait point de doute. Toutefois, c'est l'autrichien Aloïs Riegl qui l'a bien mise en évidence et l'a systématisée dès 1903 à travers une série de valeurs : identitaires, éducatives, politiques et économiques. Evidemment, pour un monument historique donné, de telles valeurs ne sont au départ qu'une virtualité qu'il convient de transformer en réalité par un effort conséquent de son management. A cet égard, le management se doit d'assurer à de tels objets qui constituent une composante importante du patrimoine culturel d'un peuple quatre fonctions intimement liées : protection, conservation, restauration et surtout valorisation. De telles fonctions managériales vont d'ailleurs être adoptées par la quasi-totalité des législations nationales en Europe. C'est ainsi que progressivement, les fonctions de protection et de mise en valeur du patrimoine culturel se sont imposées au cœur de toutes les stratégies d'aménagement et de développement local.

Avec une telle évolution combinée à l'essor du tourisme[1], les monuments historiques sont de nos jours devenus un élément du socle social que constitue l'identité d'un groupe social, un vecteur éducatif, une vitrine de la politique de développement, mais aussi de plus en plus une source de revenu de part son attractivité touristique. Aussi, certains pays et/ou villes sont-ils allés jusqu'au développement des stratégies de notoriété et surtout de destination et d'attraction afin de valoriser leurs monuments historiques. C'est le cas par exemple de la France et de la ville de Paris qui ont fait de la Tour Eiffel une des plus célèbres au monde et la plus visitée de France (5,9millions de visiteurs en 2016 contre 400 000 en 1890) avec un chiffre d'affaires de près de 77,8 millions d'euros en 2016 (dont 66,1 millions pour les tickets d'entrées et 11,7 millions générés par les boutiques) et un capital marque évalué à 434 milliards d'euros (alors que ceux du Colisée de Rome et de la Tour de Londres ne seraient que de 91 et 70 milliards d'euros respectivement)[2].

Malgré les valeurs du monument historique ainsi mise en évidence, on observe que dans les pays en voie de développement en général et au Cameroun en particulier, les monuments historiques ne semblent pas du tout gérés et même lorsqu'ils le seraient, une telle gestion ne reposerait pas sur une véritable durable stratégie de valorisation. Ainsi, si nous revenons aux questionnements du début de ce papier, à la question de savoir combien de touristes séjournant au Cameroun repartent chez eux sans avoir visité le monument de la réunification ? La réponse est « quasiment tous !». De même, combien de camerounais et particulièrement de yaoundéens connaissent physiquement et dans le détail le monument de la réunification ? La réponse est « quasiment aucun !».

Ce constat nous amène à penser que les camerounais n'ont pas pleinement conscience de la valeur du monument de la Réunification qui peut pourtant devenir l'un des sites touristiques le plus visité au Cameroun. D'où l'intérêt de nous questionner sur la stratégie à mettre en place afin de mieux valoriser ce monument et le rendre plus attractif pour les touristes venant

---

[1] En effet, avec une croissance d'environ 4,5% en moyenne depuis 1960, le secteur du tourisme représente en 2005 près de 10% du PIB mondial et doit demeurer très florissant au moins jusqu'en 2020 selon le World Travel and Tourism Council (WTTC) (Page, 2007).

[2] www.capital.fr/economie-politique/la-tour-eiffel-machine-a-cash-de-la-mairie-de-paris. Consulté le 27/02/18.

aussi bien du Cameroun que de tous les coins du monde. Cet article se donne donc pour objet d'analyser la situation actuelle du monument de la réunification et de proposer une stratégie pour sa valorisation dans une optique d'attraction touristique. Pour cela, trois grandes articulations seront observées à savoir dans un premier temps présenter ce qu'est le monument de la réunification, ensuite analyser en quoi le monument serait un produit marketing et enfin proposer un canevas pour repenser le monument et booster sa valeur touristique et économique.

1. Qu'est-ce le monument de la Réunification ?

Le monument de la Réunification est le symbole d'une évolution importante dans la création d'une identité camerounaise. Il ne semble pourtant pas objet d'une gestion à mesure de pérenniser cette valeur identitaire et encore moins d'en associer d'autres. Nous allons dans une approche exploratoire mettre en évidence les éléments de cette valeur identitaire et ceux témoignant de l'absence d'une véritable gestion de cet important élément du patrimoine culturel camerounais.

1.1. La valeur identitaire du monument de la Réunification

Pour Henriet et Pellegrin (2003), un monument historique est un immeuble ou un objet immobilier recevant un statut juridique particulier destiné à le protéger du fait de son intérêt historique, artistique, architectural mais aussi technique et scientifique. Riegl (1903) distingue trois catégories de monuments :

- Le monument « voulu » ou monument mémoire, qui est « l'œuvre érigée avec l'intention de maintenir à jamais présents dans la conscience humaine des générations futures des événements ou des faits particuliers » ;
- Le monument « de l'art », qui est une « œuvre humaine tangible, visible, audible » et qui se distingue par sa valeur artistique ;
- Le monument « d'histoire », qui tire sa valeur du laps de temps entre son temps et le nôtre et en fait un témoin du passé.

A l'évidence, cette catégorisation n'est pas étanche en termes des valeurs et tout objet peut

potentiellement être un monument puisque cette qualité relève du choix qu'en fait une société. Eu égard à ce qui précède, nous pouvons dire qu'un monument est un ouvrage architectural remarquable destiné à perpétuer la mémoire d'un homme ou d'un événement. Le monument de la Réunification appartient bien au premier type dans la catégorisation précédente et est caractérisé par le journal « Culturebene » en 2016 comme étant « l'un des plus beaux joyaux architectural du Cameroun ». En effet, ce monument est le résultat de nombreuses réflexions et négociations tant sur la signification symbolique de l'ouvrage que sur le style architectural et le site d'implantation (encadré n°1).

Encadré n°1 *: le monument de la Réunification, un joyau architectural déclinant une valeur identitaire.*



Une vue du monument de la réunification (source : www.google.com/maps)

Sur le plan architectural, le monument de la Réunification est composé de deux ouvrages dont une grande tour en spirale et une statuette sur laquelle sont agrippés cinq enfants voulant aller vers la flamme. Il s'agit d'une œuvre complexe des camerounais Gédéon MPANDO (la statuette) et Engelberg MVENG (la tour en spirale). Symbole du Cameroun dans toute sa diversité, sa complexité, mais aussi et surtout son unité, le monument de la réunification a été construit entre 1973 et 1976. Dans le plan cadastral de la ville de Yaoundé, son site appelé « Place de la Réunification » se trouve au niveau du « plateau Atemengue » dans la commune d'Arrondissement de Yaoundé III^{ème}. On peut dire que le choix du site (un plateau) témoigne de la volonté des décideurs politiques de l'époque de lui donner une certaine visibilité de par son élévation physique. Par ailleurs,

bien qu'une ville comme Foumban ait joué un rôle historique en abritant tout le processus de négociation de cette réunification, les décideurs ont choisi Yaoundé, capitale politique de ce nouvel Etat par sa forme (unifiée) pour ériger le monument. En le localisant ainsi dans la capitale politique (siège des institutions), ils ont bien voulu mettre en évidence l'idée de centralité que l'événement ainsi signifié (la réunification) a dans la construction de l'identité camerounaise.

Il va sans dire que sur le plan événementiel, la Réunification est une décision politique majeure qui a consacré la préférence des populations du Cameroun à transcender la diversité administrative et linguistique léguée par l'administration de tutelle qu'est l'Organisation des Nations Unies (ONU), pour redevenir une nation comme sous condominium allemand. Ce faisant, le monument de la Réunification est le symbole du Cameroun global et de l'attachement souhaité de tous les Camerounais à la patrie retrouvée et restaurée. Il est donc indéniable que le monument sensé la symboliser soit porteur d'une valeur identitaire. Du reste, au pied de ce monument, on s'attendrait que le camerounais ait le même sentiment que l'allemand devant le monument symbolisant la destruction du mur de Berlin. De ce point de vue, le monument de la Réunification est avant tout un outil de construction du sentiment d'appartenance à une nation, de transmission de la vision unitaire de l'Assemblée constituante de 1972.

Il se dégage de cette première analyse que les décideurs politiques associent bien au monument de la Réunification une valeur identitaire dans la construction de la nation. Bien évidemment, il se devait à ce titre d'être le site physique de rassemblement, de ralliement politique, de commémoration de l'événement à perpétuer et un repère pour le choix de destination par les touristes étrangers, l'entrevoyant ainsi comme lieu d'expérientiel de l'hospitalité des populations camerounaises. Ce faisant, le contact avec le monument, qu'il soit physique ou virtuel est un déterminant essentiel de sa capacité à favoriser l'appropriation par l'individu des valeurs dont il est porteur. D'où la question de savoir si dans sa situation actuelle, le monument de la Réunification fait l'objet d'une gestion susceptible d'entretenir sa valeur identitaire et d'en développer d'autres ?

1.2. Une quasi absence de management de la valeur identitaire et de création d'autres valeurs pour le monument

En examinant attentivement la gestion du monument de la réunification depuis sa création et même d'autres lieux de mémoire collective, on dirait que le Cameroun dans son ensemble est un pays d'inculture, sans légende, et qui aurait à la limite perdu ses repères historiques. En

allant au delà des symboles historiques, le Cameroun et ses leaders multi-types seraient dans une insouciance touristique et économique caractérisée.

S'agissant spécialement du monument de la réunification, malgré un réveil tardif et maladroit se résumant en des visuels sur certains écrans de télévision notamment les journaux de la CRTV télé (encadré n°2), ce symbole de l'existence même du Cameroun présente clairement les signes d'un vestige abandonné (encadré n°3). A ce titre, dans son édition du 2 octobre 2012 le quotidien *« Le messager »* dans un titre fort évocateur, « *Yaoundé : la peau du chagrin du monument de la réunification »,* fait le constat selon lequel le 1er octobre 2012, jour de commémoration de l'indépendance du Cameroun occidental, le monument est resté fermé au public. Pire encore souligne le narrateur de ce journal : *« ... le curieux visiteur qui est ainsi interdit de visite au monument, a le temps de constater que l'esplanade du vestige est noyée dans les herbes. Sur les deux entrées, à partir des escaliers, le marbre qui conduit au pied de l'immeuble, a mal à sa respiration. A cause des tas d'immondices qui infestent le site, le ressentiment est profond et le désenchantement aussi ».*

Encadré n°2 *: le monument de la réunification mis en avant par la CRTV télé.*



Une édition du journal télévisée de la CRTV (Cameroon Radio and Televion) (source : www.google.com/maps)

On distingue bien, au fond de l'image, le monument de la réunification « dominant » la ville de Yaoundé. Il s'agit évidemment d'un photomontage, car en réalité, à moins d'être à côté, ce monument n'est visible de nulle part à Dyoundé, si ce n'est par voie aérienne !

Encadré n°3 *: le monument de la réunification: un virtuel bijou touristique négligé.*

Le monument de la Réunification, principal monument de Yaoundé, est une œuvre composite qui symbolise toute l'histoire de la formation du Cameroun et en particulier la réunification du *Southern Cameroon* et du Cameroun oriental en 1961, puis l'unification des républiques fédérées du Cameroun dans la république unie du Cameroun en 1972, semble n'exercer aucune attraction sur la population de la capitale et encore moins celles d'ailleurs.

Aussi, le quotidien « *Le messager* » dans son édition du 02 octobre 2012, en référence à la date anniversaire symbolique du monument, le 01 octobre, écrit : *« .... En ruines, le vestige qui n'a même pas fait sa toilette des grands jours, ploie dans la déchéance, la misère, l'indifférence, l'insouciance… » et d'ajouter « En cette date, on s'attend toujours de voir des colonies de jeunes scolaires, des étudiants, tous accompagnés de leurs enseignants d'histoire, qui viendront s'incliner au pied du monument. Mais malheureusement il n'y avait personne ».* Ces propos, pour excessifs qu'ils peuvent paraître, prouvent à suffisance que ce monument n'est pas réellement connu par la population nationale encore moins internationale.

De tels propos montrent à suffisance que ce monument n'est pas du tout géré dans la mesure où s'il est aussi nauséabond un jour supposé de grande fréquentation, on peut facilement deviner ce qu'il serait les jours ordinaires. Pour dire mieux, le monument de la Réunification est tout simplement non fréquentable de par l'état des lieux. C'est probablement parce que l'attraction n'est pas un objectif affirmé de son management. Du moins, la procédure d'accès au monument est hautement bureaucratique au sens le plus péjoratif du terme. Comme preuve, le journal « *Le messager* » rapporte les propos suivants de celui qui y assure le gardiennage : *« Pour visiter le monument, il faut saisir par voie de courrier le ministre [certainement le ministre des Arts et de la Culture], seul habilité à nous instruire de vous ouvrir l'accès ici. Et si vous voulez vous faire des photographies, il faut une autorisation spéciale du directeur du patrimoine »*. Il apparaît ainsi que pour un touriste, son expérience du site n'est possible qu'au prix d'un sacrifice de temps énorme dans la mesure où sa demande doit être traitée par deux autorités, même si on peut naturellement penser que le ministre soit le supérieur hiérarchique du directeur du patrimoine. Toute chose qui atteste que l'attractivité du monument n'est pas une préoccupation managériale.

Bien plus, le journal sus cité souligne l'absence d'un management de valorisation de ce monument en le comparant à la Tour Eiffel en ces termes : *« ... les camerounais qui se rendent en France par exemple, s'auto glorifient et sont fiers de se montrer en photographies sur le pied de la Tour Eiffel, mais ils n'en font pas de même avec leur monument de la réunification parce qu'ils n'accordent aucune importance à ce dernier »*. On comprend mieux l'importance de la fréquentation dans la construction de la valeur identitaire. En effet, c'est parce que les gens sont au contact du signifiant, qu'ils s'approprient le signifié et s'en identifient. En d'autres termes, c'est parce que le monument est fréquenté que les valeurs dont il est supposé symboliser se diffuse dans le corps social. Nous pensons que l'indifférence des camerounais semble bien le résultat de l'absence d'un marketing d'attraction pour le monument de la Réunification et non pas une absence de préférence nationale comme une analyse sommaire pourrait laisser entrevoir.

De façon résumée, on peut dire que le monument de la Réunification est laissé à l'abandon et les camerounais ne lui accordent aucune importance. Ce diagnostic reste tout à fait actuel et semble même faire l'unanimité. En effet, lors de la célébration en 2016 de la première édition

de la « rentrée culturelle au Cameroun », le Ministre des Arts et de la Culture, le Pr. Narcisse Mouelle Kombi a affirmé : « *Le monument de la réunification sera réhabilité et ouvert au public, des attractions seront aménagées en plus de l'espace d'exposition au sous-sol qui sera aménagé pour recevoir des œuvres ponctuelles ou permanentes* ».

Il va sans dire que ces propos traduisent, d'une part, le fait que le ministre corrobore notre diagnostic et, d'autre part, l'affirmation de la volonté d'actions de l'autorité politique en charge de la valorisation des monuments historiques du pays. Aussi, il s'en dégage la nécessité de mener une réflexion sur la restauration du monument et les axes de sa valorisation économique. Pour cela, nous nous appuyons sur la littérature scientifique et des informations factuelles tirées tant de la presse papier que d'Internet (encadré n°4).

***Encadré n° 4** : méthodologie d'approche*

Ce travail se veut une réflexion purement théorique. Toutefois, pour la mener, nous avons fait recours à deux types d'informations notamment:

D'abord, les observations personnelles, la pige de la presse camerounaise et la consultation des plusieurs sites Internet nous ont permis de mieux appréhender et qualifier la situation actuelle du monument de la réunification du Cameroun. De même, la consultation des plusieurs sites Internet, généralistes et/ou dédiés, de monuments historiques nous a permis de recouper des informations sur de nombreux monuments étrangers.

Ensuite, la consultation d'une double littérature scientifique. D'une part, la littérature spécialisée sur les problématiques de patrimoines culturel et historique dans une optique de développement. Les sources consultées à ce niveau relèvent pour l'essentiel de la discipline des arts, de l'histoire humaine et de la géographie avec une emphase sur le développement urbain et territorial. D'autre part, nous avons interrogé abondamment les travaux concernant le phénomène de valorisation des monuments historiques. Certes, on en trouve un certain nombre dans la littérature précédente. Mais, outre cela, nous avons davantage utilisé les travaux à caractère managérial, notamment les travaux sur le marketing touristique en général, et le marketing des arts et de la culture en particulier.

L'analyse et la confrontation de ces deux sources d'informations nous ont permit d'analyser en quoi le monument de la réunification pourrait être un produit marketing, et surtout comment valoriser aux plans économique et touristique cet élément du patrimoine.

2. Les axes de valorisation du monument de la réunification

La valorisation peut être définie comme le processus qui permet de donner de la valeur à quelque chose. Il y a là un double processus quasi consubstantiel, l'un consistant à créer ou à renforcer la performance, délivrer les avantages recherchés par son potentiel intéressé et l'autre à rendre perceptibles les avantages revendiqués chez le potentiel intéressé. A cet égard, Duyck et Riondet *(*2008) affirment que le patrimoine culturel doit, pour intéresser un large public, être transformé en produit « consommable ». Nous examinerons tout d'abord l'assemblage générant le produit culturel patrimonial pour nous centrer ensuite sur le rôle particulier de la communication située au centre des démarches établissant une relation avec les publics. Nous terminerons ce point par les problématiques de distribution et de prix d'accès au monument.

2.1. Le monument de la réunification comme produit marketing

Le patrimoine en lui-même n'est pas un bien culturel. En effet, ce n'est pas la destination première d'une forteresse ou d'un palais qui n'en sont que l'origine et ne deviennent produits qu'une fois aménagés et organisés. Aussi, une grotte n'est un produit et n'a de valeur touristique que si elle est authentique, aménagée, accessible, conservée et offre des prestations connexes. C'est donc l'adjonction d'un travail de création de service qui transforme les sites en produit patrimonial et constitue ainsi la première spécificité de l'économie du patrimoine (Greffe, 1990).

La valeur d'un patrimoine peut être cernée grâce à une liste de six valeurs (sociale, historique, cognitive, esthétique, artistique, économique) se recouvrant toutes partiellement. Détaillées, elles présentent de nombreuses possibilités de développement de services (Greffe, 1990 ; Guesnier, 1996 ; Gombault, 2009). Pour autant, c'est avant tout la combinaison de ces valeurs qui délivre les opportunités de services. L'addition de services permet une adaptation partielle aux désirs multiples des consommateurs. Pour le patrimoine, on se situe dans un « marketing inversé » (Evrard, 1991 ; Colbert, 2007) typique du marketing des arts, qui fait donner une priorité de l'offre sur la demande (Colbert, 2007). Cependant, le développement des services associés au support fait évoluer cette situation de départ.

Qu'à cela ne tienne, pour envisager de devenir un produit marketing, le monument de réunification du Cameroun et ses responsables doivent savoir que les études de public constituent une base de la fonction marketing. Il s'agit aussi bien des publics intermédiaires comme les prescripteurs (organisations de l'éducation, du tourisme, de l'événementiel, médias…) ou les financeurs (entreprises et fondations, organisations publiques, particuliers…) que des publics finaux (particuliers, groupes…). Au sens de Gombault (2009), s'agissant spécifiquement des publics finaux, trois problématiques principales doivent être résolues :

- Appréhender clairement la diversité des visiteurs potentiels et de leurs attentes, afin de réussir à les faire venir (première visite) et revenir (fidélisation). Ce qui suppose des études sérieuses et approfondies auprès de cibles multiples (scolaires, familles, jeunes, séniors, touristes…);
- Démocratiser la fréquentation. Cela suppose qu'au delà de l'attractivité du site, il faut travailler l'accessibilité physique, intellectuelle et sociale, notamment en termes d'inclusion sociale (le site doit être un outil et un lieu d'expression et d'intégration des différents groupes sociaux).
- Proposer aux visiteurs une expérience attractive et mémorable, générant des émotions fortes afin de mieux les impliquer dans l'activité de visite.

Evidemment, afin de rentre l'expérience totale, les services commerciaux périphériques (cafés, restaurants, boutiques souvenirs…) et les activités ludiques attractives à proximité du monument sont indispensables.

2.2. La communication sur le monument de la réunification, une arme essentielle

Il est indispensable de s'arrêter sur la question de la communication, une des spécificités du marketing culturel dans la mesure où, comme le souligne Sfez (1990) « *ce qui n'est pas communiqué n'existe pas* ». Aussi, c'est à travers la communication sur le monument que les responsables en charge de sa gestion donneraient une envie aux publics de le visiter. Cette communication aura deux objectifs majeurs : d'une part augmenter et/ou diversifier la fréquentation du site et, d'autre part, établir, maintenir et développer une relation avec les différents publics.

La communication intervient à différentes étapes :

- *Ex ante*, elle peut constituer le point de départ des entreprises de valorisation. A ce stade, elle crée aussi le projet économique, en mobilisant les acteurs.
- *Ex post*, elle contribue au changement des images, pour plus de cohérence et de capacité d'attraction, sachant qu'en matière de tourisme « l'image est à l'origine et la décision de quitter son domicile, un préalable » (Boyer, 1992).

Ces deux étapes de la communication ont pour but de faire connaitre le monument de la Réunification aux camerounais et aux touristes qui viennent d'ailleurs et de changer son image dans l'esprit de la population.

En termes d'outils, la communication peut se faire à travers les grands médias classiques (Radio, presse, télévision, affichage, cinéma), mais aussi par Internet (création d'un site dédié au monument, blogs, réseaux sociaux…). Il est à noter que les relations presse et la production d'événements[3] dans un esprit marketing constituent aujourd'hui des outils forts efficaces.

Dans un plan média bien dosé, outre le média télévision, on pourrait privilégier dans un premier temps l'affichage et les prospectus. En effet, coller de affiches grands formats mettant en valeur ce monument, notamment dans toutes les entrées de la ville de Yaoundé, serait un excellent moyen de communication sur monument de la réunification. A cela, il conviendrait également de concevoir et réaliser des prospectus multi-types et multi-formats sur le monument que l'on disposera en libre service au niveau des hôtels, des agences de voyage, des tours opérateurs et surtout au niveau des aéroports internationaux. La communication agit dans ce cas comme une des variables d'un marketing mix permettant une représentation collective et un cadre d'action nécessaires à la valorisation.

2.3. Développer les réseaux de distribution du monument

[3] Il est important de ne pas confondre la production d'événements avec les émissions ponctuelles produites occasionnellement en direct du monument de la réunification. Certes, ces émissions sont importantes et utiles en termes de communication, mais elles restent très insuffisantes pour créer une attraction et la visite du monument.

Le monument de la réunification est un lieu d'art et du patrimoine. Il est par nature immobile et ne saurait être transporté, si ce n'est à travers des images valorisantes. En conséquence, sa distribution revient d'abord à trouver les voies et moyens pour y attirer du public (stratégie *pull*). Pour cela, outre la communication en général pour développer la notoriété et promouvoir l'image du site, les gestionnaires du monument devraient analyser, développer et mettre en place les services facilitant l'accès au monument. Il s'agit notamment de la propreté du site, des transports, des aires de parking, des horaires d'ouverture, de la signalétique, de la billetterie éventuelle, etc. Ensuite, dans une approche de type *push*, le monument devrait être poussé vers les prospects en utilisant différentes tactiques et notamment la négociation des partenariats avec les prescripteurs classiques de tourisme (offices de tourisme ou ce qui en tient lieu, tour-operators, agences de voyages, lieux d'hébergement, sites internet…).

Quel qu'en soit le cas, il est utile d'avoir une approche bien ciblée des groupes de visiteurs potentiels sur la base de leurs caractéristiques sociales particulières (culturelles, démographiques, géographiques, financières…).

2.4. Quelle stratégie de prix pour le monument de la réunification ?

En l'état actuel de la situation d'abandon du monument, il semble prématuré et utopique de parler d'une éventuelle condition financière pour sa visite. Et pourtant, si nous admettons qu'il faut revaloriser le monument, il est indispensable qu'il y ait un modèle économique équilibré ou mieux un bon plan d'affaires pour ce lieu de patrimoine. Stratégiquement, pour un début, afin de mettre le monument sur orbite touristique, les subventions de l'Etat sont indispensables pour une période de temps bien déterminée. A moyen ou à long terme, les gestionnaires du monument devraient réfléchir sur les sources de financement propres. Cela suppose de générer des recettes, d'utiliser un langage gestionnaire et de parler clairement de chiffres d'affaires, de coûts, de seuil de rentabilité, de marge bénéficiaire, de rentabilité… Aussi, il serait important, à termes, de réfléchir, concevoir et mettre en œuvre de véritables stratégies de prix, en distinguant clairement les prix de *l'offre centrale* qu'est le monument en lui-même (l'entrée peut être gratuite ou payante avec discrimination des prix selon les cibles, des offres de prix combinées avec d'autres produits/services/attractions/événements) et les prix de *l'offre périphérique* (accès aux expositions, aux conférences, aux ateliers

pédagogiques ; visites guidées, produits dérivés, etc.) (Gombault, 2009).

3. La valorisation touristique du monument de la réunification

La valorisation des monuments historiques doit pouvoir recourir à des modalités novatrices, destiné à préserver l'intégrité des bâtiments concernés, garantissant un équilibre entre le respect nécessaire de l'histoire d'un lieu et les conditions de la pérennité du projet développé. La valorisation d'un monument dans une optique touristique quant à elle aide parfois à sanctionner un patrimoine aux yeux des habitants *(*Lazzarotti, 2003). Elle participe aussi à la transmission des valeurs associées au patrimoine. En effet, le tourisme « joue le rôle d'amplificateur, sinon parfois de révélateur d'une identité culturelle consubstantielle à la destination » (Origet du cluzeau et Tobelem, 2009).

L'importance accordée à ce tourisme n'est plus à démontrer pour le Cameroun et le DSCE[4] table sur une évolution significative de l'industrie touristique camerounaise entre 2009 et 2020 avec un objectif de 3,5 millions de touristes par an à l'horizon 2025. Or on sait globalement que le tourisme a un caractère essentiellement évolutif et que les touristes sollicitent davantage de nouveaux produits, de nouveaux espaces. Ils sont de plus en plus nomades et s'intéressent, au fil du temps, aux questions de l'environnement avec tous ses corollaires. Le tourisme culturel attire de plus en plus des visiteurs parce que ceux-ci veulent non seulement se détendre, se recréer, mais aussi apprendre (Ayissi, 2009). Nous allons exposer les grandes lignes de la stratégie d'attraction du monument de la Réunification, susceptible de lui permettre de tirer tout le bénéfice de cette embellie envisagée de l'industrie touristique camerounaise. A ce titre, quatre éléments majeurs nous semblent importants à savoir la redéfinition de la valeur économique du monument, l'amélioration de son accessibilité, la transformation du monument par un événement d'envergure internationale et pourquoi pas à terme, une déconstruction-reconstruction du monument de la réunification.

3.1. La redéfinition de la valeur économique du monument

[4] Voir le *Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi (DSCE)*, 2009, p.106.

Le patrimoine n'existe qu'au travers de sa valorisation, et chaque pays a un patrimoine à valoriser. Par conséquent, le développement local est davantage entre les mains des collectivités et des acteurs locaux. La diffusion plus large des ressources patrimoniales rend possible un développement plus équilibré du territoire. Un autre point mérite d'être signalé : c'est qu'en fait la valorisation du patrimoine n'est pas seulement le support de création de richesse au travers d'activités économiques comme le tourisme. Elle est aussi un moyen pour les territoires de s'identifier et de s'afficher, voire de se positionner dans le mouvement de concurrence qui les oppose en termes d'attraction et de rétention des activités économiques (Rallet, 2001). Ce sont les activités en question qui contribuent en définitive au revenu de la localité. Ainsi, d'un point de vue strictement économique, le monument de la réunification doit servir à construire une image territoriale forte à laquelle s'identifient les acteurs, de sorte que cette image les attire parce qu'elle les valorise tout en les fixant dans le territoire.

De ce point de vue, le monument de la réunification peut connaître un autre critère de valeur que ceux purement historique ou esthétique : le critère économique. A ce titre, il présente une valeur économique et sa disparition peut constituer une perte pour la collectivité. La valeur que lui donnent les habitants et leurs activités est tout aussi importante. Cette dernière valeur détermine le plus souvent la place qu'il a au sein de la vie urbaine. Si les habitants s'en servent, on rentre alors dans la sphère de l'économie « rentable » (Ollagnon, 1984). Le patrimoine urbain se doit donc d'être fonctionnel pour qu'on puisse toujours en tirer un profit même, si un changement de fonction s'opère. Aussi, le monument de la réunification peut constituer une richesse pour la collectivité de par les revenus qu'il peut générer. De ce fait, les habitants de la ville de Yaoundé ou d'autres hommes d'affaires peuvent ouvrir des boutiques à souvenir dans lesquelles ils proposeront les produits/gadgets conçus à l'image du monument de la réunification et d'autres monuments/sites symboliques de la ville et du Cameroun tout entier. Comme produits, on peut citer à titre d'exemples, entre autres : des reproductions miniatures du monument de la réunification, des portes clés, des mugs et des plats avec les dessins du monument, des jeux de construction en forme du monument, des carnets de note avec l'image du monument, des casquettes, des tee-shirts, des parapluies, des foulards et écharpes, des tasses, divers objets décoratifs… bref des

produits qui seront symboliques pour les visiteurs. Ces boutiques génèreront des recettes énormes, car les touristes qui viendront visiter le monument de la réunification voudront un objet qui marquera leur visite et constituera un souvenir de leur passage. Il faut avoir un véritable merchandising autour du monument. Evidement, un accent particulier devra être mis sur la segmentation des visiteurs potentiels, la définition du positionnement selon les gammes de produits, et surtout sur une gamme de prix large et attractive. Cela suppose d'être aussi attentif à la conception, au design, à la finition, à la nature des matériaux, au packaging et au merchandising de ces produits dérivés culturels.

3.2. L'amélioration de l'accessibilité du monument

Selon Meethan (1997), l'accessibilité au patrimoine culturel, sur place et à distance, est une valeur ajoutée et une finalité pour l'héritage d'un bien commun. De plusieurs natures, matérielle et virtuelle, physique et cognitive, elle incite à aborder tous les registres de la perception humaine. Cette quête est indissociable du respect de la diversité du public et des interprétations dans les discours proposés. Elle doit se fonder sur une connaissance fine des publics potentiels et de leurs besoins, et faire preuve d'exigence et de créativité pour accueillir au mieux et élargir le public, et l'impliquer activement. Un large éventail de modalités et de techniques est disponible pour concevoir des expériences patrimoniales et des dispositifs mobilisant la présence humaine. Les outils et réseaux numériques (en particulier Internet) offrent aujourd'hui des possibilités inédites pour ouvrir de nouvelles voies d'accès favorisant l'interactivité. Le patrimoine, qu'illustre le génie créateur humain tout au long de l'Histoire, est aussi un socle de créativité. L'ouverture du patrimoine facilite l'accès au patrimoine : l'objectif est atteint lorsqu'une relation de familiarité s'instaure dans un groupe humain autour d'un patrimoine partagé.

Dans le cas spécifique du monument de la réunification, pour le rendre plus accessible, il faudrait réaliser des aménagements visant à améliorer la sécurité des lieux et à permettre, dans la mesure du possible, l'accès aux personnes présentant un handicap moteur ou sensoriel, développer des expériences patrimoniales associant diverses expressions culturelles (danse, musique, savoir-faire traditionnel ou innovant, gastronomie, etc.) et sollicitant plusieurs

dimensions de l'être humain (sens, émotions, connaissances), encourager la découverte virtuelle, à distance, du monument, en utilisant les technologies de pointe et les réseaux sociaux. A cet effet, il faut aussi réduire prioritairement le temps d'attente des visiteurs, améliorer l'expérience des publics, proposer une tarification adaptée aux modes réels de visite et des services répondant aux normes internationales (signalétique, toilettes, cafétéria, aides à la visite, lieux de repos, etc.).

3.3. La transformation du monument par un événement : la Coupe d'Afrique des Nations (CAN)

Un événement sportif qui rassemble plusieurs villes/pays peut transformer un patrimoine culturel en un véritable site touristique qui aura un impact sur le plan international (Bacqué, 1998). Aussi, le monument de la réunification qui est un monument historique pourrait être transformé par un événement tel que la prochaine CAN prévue au Cameroun. A ce titre, plus qu'un monument, le monument de la réunification devrait participer au décollage de la ville de Yaoundé et du Cameroun en étant un véritable site touristique. Au regard de son importance internationale et surtout de sa médiatisation quasi planétaire, la CAN impulsera une dynamique de reconnaissance à l'international de ce patrimoine souvent méconnu, et ouvrira ainsi largement les portes du Cameroun.

Plus concrètement, pendant la CAN qui sera organisée au Cameroun, le monument de la réunification pourra devenir un grand pôle d'attraction. Il devra ainsi capter les touristes, ceci grâce à la création d'une offre festive, d'un service d'accueil, de restauration et d'animation culturelle/artistique à proximité du monument. Des visites guidées du monument pourront être organisées pour les partenaires officiels de la CAN et les spectateurs venant des différents pays.

Différentes mesures concrètes de valorisation touristique, bénéfiques sur le long terme, pourraient être prises en compte, notamment entre autres :

- un aménagement conséquent du site (réfection et propreté, signalétique, dispositif d'accueil et d'orientation…) ;

- une forte communication, notamment à travers des brochures et autres prospectus destinés à l'information et au dispositif d'accueil des groupes ; mais aussi la visibilité du monument dans tous les documents relatifs à la CAN ;
- le recrutement et la formation sérieuse des personnes chargées d'accueillir, d'informer et d'orienter les touristes lors de l'évènement ;
- etc.

3.4. Un peu de folie à long terme : vers une déconstruction-reconstruction du monument de la réunification !

Reconstruire un édifice, ce n'est pas l'entretenir, le réparer ou le refaire, c'est le rétablir dans un état complet qui peut n'avoir jamais existé à un moment donné (Viollet-le-Duc, 1875). En effet, la question de conserver ou reconstruire un monument historique est un dilemme que Boito (1893) a su mettre en évidence pour construire une doctrine qui, fondée sur la notion d'authenticité, affirme néanmoins que le présent a la priorité sur le passé, c'est-à-dire que la reconstruction peut acquérir une légitimité si elle se garde de se faire passer pour l'original. En cela, il développe les bases d'un style restauratif par lequel la restauration se donne à voir. Aussi, les ajouts, corrections et remplacements seront-ils ainsi mis en scène par des couleurs, des textures, des matériaux différents pour éviter toute confusion avec ce qui reste de l'original. Il précise que la justesse et la nécessité de toute intervention doivent être soigneusement évaluées. Par ailleurs, selon Riegl (1903), trois valeurs peuvent motiver la reconstruction : la valeur utilitaire, la valeur d'art qui comporte la valeur de nouveauté (un aspect neuf, intègre, qui flatte) et la valeur d'art relative (évaluation qualitative d'un art du passé par rapport au vouloir d'art moderne). Un monument possède ces différentes valeurs dans des proportions variables. On voit donc que si la reconstruction cherche le rétablissement de l'une de ces valeurs, alors il sera important de l'envisager. D'une manière générale, une telle approche encourage l'examen critique de chaque projet de reconstruction pour éviter les erreurs et la perte des valeurs essentielles.

Sur un autre plan, il est important de relever que l'espace physique de l'offre patrimoniale a pris beaucoup d'importance depuis les années 1960. A ce titre, l'attractivité et l'accessibilité

de l'offre se réalisent à la fois par son environnement physique et par son architecture extérieure et intérieure (Gombault, 2009). Autrement dit, l'architecture des sites fait d'eux des icônes culturels qui aident à établir et/ou à renforcer l'identité d'un lieu ou d'une ville sur une carte touristique. On doit donc prendre conscience qu'aujourd'hui l'architecture des monuments, et de plus en plus leur caractère grandiose ou leurs qualités exceptionnelles, joue un rôle déterminant dans leur pouvoir d'attraction au point parfois de faire oublier leur contenu de mémoire et d'histoire. Aussi, les touristes se pressent souvent vers un monument davantage pour admirer le joyau architectural et ramener de belles images en souvenirs, et moins pour y voir ou rechercher sa raison d'être ou ce qu'il abrite comme mémoire.

Au vu de ce qui précède et soucieux qu'il faut faire du monument de la réunification le symbole de la ville de Yaoundé et de tout le Cameroun, nous proposons d'envisager à terme de le détruire et de le reconstruire sur le même site, en gardant toute son architecture originelle, mais en multipliant son volume par trois voire par cinq. De façon sommaire, tout en gardant l'esprit du monument, la nouvelle architecture pourrait envisager la pose du monument sur des piliers (les routes actuelles passeraient sous le monument, entre ou de part et d'autre des piliers), deux ou trois étages regroupant des activités multiformes, des salles de conférences/expositions. Le monument devrait ainsi occuper un espace plus large, être le plus haut de la ville de Yaoundé et surtout être visible de loin et nom enfouie dans des arbres qui le cachent comme c'est le cas actuellement.

La reconstruction étant vue comme une opération de valorisation du monument de la réunification, elle autorisera l'emploi des matériaux ou techniques modernes à des fins de consolidation/agrandissement, sans que cela modifie l'aspect du monument, en conformité avec les valeurs historiques, symboliques et esthétiques. Il faut réhabiliter par reconstruction le monument de telle sorte qu'il illumine en nocturne la ville de Yaoundé à l'occasion des grands événements et des dates historiques (fête nationale, fête de la jeunesse, réunification, saint sylvestre…).

Au-delà de la restitution de la beauté originelle du monument de la réunification, il faut renouer avec l'esprit de ses concepteurs, leur dessin premier, et concevoir un projet qui l'inscrive dans les temps présents, tout en respectant son histoire et son origine. Cette notion de reconstruction permet par ailleurs d'inscrire le monument dans son environnement

immédiat et, plus largement, dans le champ social en interrogeant sa capacité à favoriser la création d'emplois, le développement d'une ville ou d'un territoire, voire l'engagement citoyen et associatif que suscitera la recherche de sa sauvegarde.

CONCLUSION

La nécessité d'aménagement des patrimoines culturels dans une approche touristique s'impose à tous les pays qui se veulent attractifs. Pour cela, le Cameroun, dans le but d'attirer plus des touristes, doit adopter un certain nombre de stratégies lui permettant de valoriser son patrimoine culturel en général et le monument de la réunification en particulier. Cette recherche, certes théorique, nous a permis de décrire la situation actuelle dudit monument. Au terme de cette description nous constatons que le monument de la réunification, emblème naturel du Cameroun, est dans un état catastrophique et d'abandon, au triple sens historique, culturel et touristique.

Pour remédier à cette situation, nous nous sommes basés sur les faits et la littérature existante afin d'élaborer une stratégie de valorisation du monument de la réunification dans une optique d'attraction touristique. Même si ce travail est purement théorique, il n'en demeure pas moins que les solutions proposées nous semblent bien opératoires. Certes, comme dans toute réflexion scientifique, il subsistera toujours des limites. Par exemple, nous n'avons pas abordés tous les aspects possibles et analysé les conséquences techniques, financières et sociales de nos propositions. Aussi, malgré ces limites, nous souhaitons que cet article soit davantage le nouveau déclic d'une prise de conscience nationale et le point de départ d'études ultérieures plus approfondies en vue des choix réalistes et opérationnels. On pourrait par exemple songer à une étude sur les coûts que la valorisation du monument va engendrer, les formes organisationnelles pertinentes à un marketing de destination et d'attraction, la faisabilité socio-économique d'une éventuelle reconstruction du monument, etc.

Bibliographie

Ayissi L. (2009), *Le tourisme culturel au Cameroun,* Paris, L'Harmattan.

Bacque M., (1998), Le stade de France à Saint-Denis. Grands équipements et développement urbain, *Les Annales de la Recherche Urbaine,* n°79, p.21.

Bourgeon_Renault C., (Coord), (2009), *Marketing de l'Art et de la Culture*, Paris, Dunod.

Boyer M., (1992), « Tourisme culturel et patrimoine bâti : ambiguïté des mots, force des images » In Neyret R., *Le patrimoine, atout de développement*, Presses Universitaires de Lyon, Lyon, pp.63-70.

Boito C. (1893), *Conserver ou restaurer : les dilemmes du patrimoine.* Traduction de Jean-Marc Mandosio, Éditions de l'Imprimeur, Besançon, 2000.

Colbert F., (2007), *Le marketing des arts et de la culture*, 3ème édition, Gaëtan Morin, Paris,.

DSCE (Document de Stratégie pour la Croissance et l'Emploi), 2009.

Duyck J.Y. et Riondet D. (2008), « Communiquer un patrimoine culturel : le cas de la commercialisation de la Corderie Royale de Rochefort », *Management & Avenir,* vol.1, n° 15, pp. 174-196.

Evrard Y., (1991), « Culture et marketing : incompatibilité ou réconciliation? », *Actes de la première conférence de l'AIMAC : Gestion des arts*, Montréal.

Gombault A. (2009), le marketing du patrimoine culturel, in Bourgeon-Renault D. (Coord), *Marketing de l'art et de la culture*, Dunod, Paris, pp.175-210.

Greffe X., (1990), *La valeur économique du patrimoine. La demande et l'offre de monuments*, Anthropos, Economica, Paris.

Guesnier B., (1996), « Le patrimoine, une valorisation touristique à haut risque », *cahier espaces*, n°49.

Henriet A. et Pellegrin N. (2003), *le marketing du patrimoine culturel,* dossiers d'experts, la lettre du cadre territorial.

Lazzarotti O., (2003), « Tourisme et patrimoine : ad augusta per angustia », *Annales de géographie,* nº 629, pp. 91-109.

Meethan K, (1997), "York: managing the tourist city", *Cities*, Vol.1, issue 6, pp. 333-342.

Ollagnon H., (1984), « Acteurs et patrimoine dans la gestion de la qualité des

milieux naturels », *Aménagement et nature*, n°74, pp.1-4.

Origet du cluzeau C. et Tobelem J., (2009), *Culture, Tourisme et Développement : Les voies d'un Rapprochement,* Paris, L'Harmattan.

Page S J., (2007), *Tourism management*, 2e edition, Elsevier, London.

Rallet A., (2001), « Proximité géographique ou proximité organisationnelle ? Une analyse spatiale des coopérations technologiques dans les réseaux localisés d'innovation », *Economie Appliquée*, LIV, n°1, pp. 147-171.

Riegl A., (1903), *Le Culte moderne des monuments. Son essence et sa genèse.* Traduction de l'allemand par Daniel Wieczorek, Paris, Le Seuil, 1984.

Sfez L., (1990), *Critique de la communication*, 2ème édition, Seuil, Paris.

Viollet-le-duc E.E., (1875), *Dictionnaire raisonné de l'architecture française du XI au XVIème siècle*, Paris, Tome VIII, article "Restauration", pp. 155-167.