



Vivre en Normandie en 2040

Focus sur le tourisme

Juin 2021

Présenté par Catherine Kersual

RAPPORT

Juin 2021

Vivre en Normandie en 2040

Focus prospectif sur le tourisme

Présidente

Nicole GOOSSENS

Rapporteure

Catherine KERSUAL

Chargée de mission

Laurence Monnet-Lepage

Sommaire

Sommaire	5
Composition de la 7^{ème} commission « Veille et Prospective » et du Comité d'étude	9
Auditions et remerciements	11
AVIS	15
Introduction	17
Le CESER, la prospective et la stratégie, quelles intentions ?	17
Un focus stratégique sur le tourisme pour atteindre la vision à 2040.....	18
Le focus prospectif stratégique sur le tourisme : le système étudié.....	22
Une méthodologie commune à toutes les composantes du système	23
Le tourisme en Normandie	24
Le kaléidoscope touristique normand	24
État des lieux : quelques données sur le tourisme en Normandie	25
La revue des tendances d'évolution et ruptures à 2040.....	26
1. La situation visée à 2040	28
2. L'urgence à bouger : adopter une trajectoire, la suivre d'ici à 2040	28
2.1 - Le tourisme, un modèle économique à un moment critique	28
2.2 - Les choix de gouvernance, décisifs pour imprimer l'élan nécessaire	29
2.3 - L'offre touristique, matériellement et socialement accessible pour tous, notamment les Normands	30
2.4 - La conciliation entre la protection des aménités culturelles et environ-nementales normandes et leur ouverture au tourisme.....	31
2.5 - La culture du risque, vecteur de résilience pour le territoire	32
2.6 - Les compétences des opérateurs, adaptées face à l'urgence à bouger.....	33
2.7 - Une préoccupation transversale, l'appropriation sociale des changements	35
3. Moi, touriste en 2040, j'ai envie de découvrir, de parcourir, de visiter la Normandie	37
Comment faire ?	37
3.1 - Une Normandie ouverte à tous	38
3.2 - Une Normandie touristique riche d'une offre diversifiée	39
3.3 - Une Normandie propice à l'agilité de tous les touristes	41
4. Moi, acteur économique en 2040, je contribue à une croissance touristique soutenable en Normandie	47
Comment faire ?	47
4.1 - S'organiser et se mettre en réseau.....	47
4.2 - Adapter les compétences et professionnaliser les acteurs	49
4.3 - Répondre à la demande d'agilité sur le territoire	51
5. Moi, institutionnel en 2040, j'atteins la trajectoire fixée	54
Comment bâtir une gouvernance ?.....	54
5.1 - Emmener le réseau d'acteurs vers un schéma régional du tourisme	54
5.2 - Faire respecter les exigences : un volet accessibilité et infrastructures du schéma directeur du tourisme.....	56
5.3 - Faire respecter les exigences : un volet formation et compétences du schéma directeur du tourisme	58
5.4 - Faire respecter les exigences : un volet prévention et protection des risques du schéma directeur du tourisme.....	59
CONCLUSION	65
Annexes	67
Présentation croisée des enjeux par grande variable du système.....	68
La trajectoire à suivre.....	69
Synthèse de l'avis.....	70
Déclarations des groupes	71

Rapport	89
Avant-propos	91
Introduction	96
Chapitre 1 - Données de cadrage sur le tourisme en Normandie	101
1. « Tourisme, vous avez dit tourisme ? ».....	101
2. Tourisme et Normandie : une histoire, des données.....	103
2.1 Une histoire ancienne qui a toute son importance dans la physionomie actuelle du tourisme en Normandie	103
2.2 Tourisme et Normandie aujourd’hui : l’inscription dans des flux mondiaux.....	104
2.3 L’offre d’hébergement.....	106
2.4 Une répartition de l’offre et de la fréquentation disparate sur le territoire	109
2.5 Clientèles et séjours : les spécificités en Normandie	111
2.6 La Normandie n’est pas une région de « sur tourisme »	117
Le nuage des mots clés de la Normandie.....	118
3. La revue des tendances d’évolution du tourisme à 2040	119
3.1 Les urgences écologiques gagnent peu à peu du terrain dans la conscience des populations.....	119
3.2 La vague d’un tourisme plus responsable	121
3.3 Tourisme d’expériences, marché de niches encore pour longtemps ?	124
3.4 Numérique et connectivité	125
4. Introduction à une approche alternative : les ambitions pour une forme de tourisme plus durable ? ..	127
4.1 Faire écho à l’approche par le fil rouge de la « qualité de vie »	127
4.2 L’ambition pour un développement touristique durable existe	128
5. Des outils pour ces ambitions, mais pas toujours déployés	131
5.1 Le système SEIT pour la gestion durable des destinations	131
5.2 Les autres références nationales au développement durable	135
5.3 Les batteries d’indicateurs de développement durable régionalisés.....	136
6. Alors, comment repérer les changements de pratiques ?	140
6.1 La présence des acteurs du tourisme à vocation sociale et solidaire, ancienne et menacée.....	140
6.2 Les démarches propres aux professionnels du tourisme.....	141
6.3 Une floraison de labels de « destinations », spécifiques aux lieux ou sites	142
7. Gouvernance dans le tourisme : les options prises par les acteurs institutionnels à différentes échelles	149
7.1 La gouvernance nationale	149
7.2 La gouvernance en région : organisation.....	153
7.3 La politique de la Région Normandie.....	155
Présentation de la démarche thématique	159
Synthèse : une croissance soutenable dans le secteur du tourisme en 2040.....	164
Chapitre 2 – Economie du secteur tourisme	165
1. La situation visée en 2040	165
2. Situation visée et enjeux dans le domaine économique : sur quoi agir ?	169
2.1 Pilier social : une croissance dans le respect de la qualité de vie des Normands	169
2.2 Pilier environnemental : une urgence à bouger pour une Normandie des espaces à vivre, préservant les aménités et valorisant des pratiques éthiques.....	172
2.3 Pilier économique : une offre touristique qualitative et novatrice	175
2.4 Pilier gouvernance : la coopération vers un tourisme durable	178
Chapitre 3 – Compétences dans le tourisme	181
1. La situation visée en 2040	181
2. Situation visée et enjeux dans le domaine des compétences : sur quoi agir ?	184
2.1 Pilier social.....	184
2.2 Pilier environnemental	187
2.3 Pilier économique	188
2.4 Pilier gouvernance	191
Chapitre 4 – Patrimoine, culture, aménités et tourisme	197
1. La situation visée en 2040	197
2. Situation visée et enjeux dans le domaine du patrimoine, de la culture et des aménités naturelles : sur quoi agir ?	199
2.1 Pilier social.....	199

2.2	Pilier environnemental	202
2.3	Pilier économique	204
2.4	Pilier gouvernance	206
Chapitre 5 – Accessibilité, mobilité, infrastructures touristiques		211
1.	La situation visée en 2040	211
2.	Situation visée et enjeux dans le domaine de l’accessibilité, de la mobilité et des infrastructures : sur quoi agir ?	213
2.1	Pilier social.....	213
2.2	Pilier environnemental	217
2.3	Pilier économique	219
2.4	Pilier gouvernance	224
Chapitre 6 - Culture du risque et tourisme.....		229
1.	La situation visée en 2040	229
2.	Situation visée et enjeux dans le domaine de la culture du risque : sur quoi agir ?	235
2.1	Pilier social.....	235
2.2	Pilier environnemental	237
2.3	Pilier économique	239
2.4	Pilier gouvernance	242
Conclusion.....		245
Annexes.....		247
Bref glossaire de prospective et concepts utilisés.....		249
Glossaire du tourisme		251
Recensement des acteurs du tourisme.....		253
OPCO de rattachement des professionnels de la chaîne du tourisme		255
Les différents labels		256
Cartographie et indicateurs.....		258
Documents de référence		263
Liste des sigles		267

Composition de la 7^{ème} commission « Veille et Prospective » et du Comité d'étude

Présidente de la 7^{ème} commission et du Comité d'étude : **Mme Nicole GOOSSENS**

Vice-Président.e de la 7^{ème} commission : **Mme Roseline LEMARCHAND** (en remplacement de **M. Christophe DORÉ** à la mi-mandature)

M. Jean-Pierre BLANCHÈRE

M. Arnaud BRENNETOT

Mme Sophie CHAUSSI, membre du CE

M. Jean-Paul CHOULANT

Mme Marie- DE LA CONTÉ Christiane

M. Bertrand DECLOMESNIL

Mme Anne-Marie DENIS

M. Alain DEVAUX

M. Jean DUFROY

M. Guillaume GRAVIER

Mme Julie GUILLAS, membre du CE

M. Thierry HELIE

Mme Emmanuèle JEANDET-MENGUAL

Mme Catherine KERSUAL, rapporteure

Mme Marie-Hélène LALANDE HUARD

Mme Sylviane LEFEZ

Mme Monique LEMARCHAND (ancienne membre du CE)

Mme Christine LEROY

Mme Martine LOUVEAU, membre du CE

Mme Laurence MEUNIER

Mme Véra MONFORT

Mme Liza-France PAROISSE

M. Xavier PREVOST

M. Eric PUREN (ancien membre du CE)

Mme Aminthe RENOUF

M. Gérard SABBAGH (ancien membre du CE)

M. Jean-Claude SOUBRANE

M. Dominique TREFFLE

Mme Marie-Christine VANHEMS

Mme Caroline VOLLE

Membre du CE extérieur à la C7 :

M. ZANCHET Stéphane

La commission exprime une pensée émue pour les moments d'échanges avec Jean-Pierre Blanchère, dont l'expertise et les idées novatrices ont éclairé et enrichi ses débats.

Auditions et remerciements

La commission *Veille et Prospective* du CESER de Normandie et les membres de son comité d'étude remercient vivement les personnes auditionnées¹ qui ont contribué à l'enrichissement de ce document, notamment :

M. Jérôme BEAUNAY

Architecte des Bâtiments de France (ministère de la Culture), Conservateur de la cathédrale de Bayeux

M. Jacques BELIN

Membre du CESER, représentant le tourisme, président du pôle TES et coordinateur du département Tourisme

M. Roger BELLIER

Représentant de la branche des cafetiers, restaurateurs, collègue patronal - UMIH

M. Vincent BICHON

Vice-président de la Communauté d'agglomération du Mont-Saint-Michel, en charge de l'environnement

M. Hervé BIERJON

Directeur de l'Office de Tourisme d'Avranches-Baie du Mont-Saint-Michel

M. Laurent BONNATERRE

Président de Rouen Normandie Tourisme et Congrès (Office de Tourisme de la Métropole Rouen Normandie)

Mme Claire CLAIRE

Adjointe au Maire de Veules-Les-Roses

Mme Morgane COLET

Chargée de projets « Tourisme », Région Normandie - Direction Economie, Enseignement Supérieur, Tourisme, Recherche et Innovation

Mme Delphine CROCQ

Directrice générale de Rouen Normandie Tourisme et Congrès (Office de Tourisme de la Métropole Rouen Normandie)

¹ Fonctions occupées à la date des auditions

M. Mathieu DAUBON

Chargé de la formation professionnelle, ADN Tourisme, Fédération nationale des organismes institutionnels de tourisme

Mme Emilie DA SILVA

Chargée de mission au CREPAN, en charge de l'étude « projet tourisme durable et changement climatique en Normandie » (en cours)

Mme Marie-Christiane DE LA COMTE

Membre du CESER et de la Commission Veille et Prospective, représentant le patrimoine

M. Michael DODDS

Directeur du CRT Normandie Tourisme, Directeur de l'agence Normandie Attractivité

M. Lorenzo DRI

Secrétaire de la CPNE de l'industrie hôtelière, UMIH Union des métiers et des industries de l'hôtellerie

M. Jean-Jacques FABRE

Président de l'UNAT Normandie - Union Nationale des Associations de Tourisme et de plein air, tête de réseau du tourisme social et solidaire

12

Mme Sandrine FANGET

Directrice adjointe « économie, Enseignement Supérieur, Tourisme, Recherche et Innovation, Région Normandie

Mme Stéphanie GERMAIN

Déléguée régionale Normandie de l'Afdas, OPCO de branches professionnelles du tourisme

Mme Nicole GOOSSENS

Membre du CESER, présidente de la commission « veille et prospective », en sa qualité de rapporteure du groupe de travail sur le Réseau de Transport Atlantique RTA de l'association des CESER de l'Atlantique

M. Jean-Luc GRANIER

Vice-président de la Communauté d'agglomération du Mont-Saint-Michel, en charge du tourisme

M. Alain GUILLOU

Représentant salarié CFE CGC de la branche de l'industrie hôtelière, maître d'hôtel et formateur - UMIH

Mme Marie-Florence GUY

Directrice de la fédération OTTN Offices de Tourisme et Territoires de Normandie

M. Guillaume HEDOUIN

Responsable du pôle Sensibilisation et Valorisation du Territoire, Parc Naturel Régional des Marais du Cotentin et du Bessin

Mme Anaïs LE BOT

Cheffe du service Tourisme, Région Normandie

Mme Anne-Sophie LECARPENTIER

Directrice générale de Perier Voyages

M. Christophe LELIEVRE

Président de la FRHPA Fédération Régionale de l'hôtellerie de plein air de Normandie, vice-président de la FNHPA et président de « Camping Qualité »

M. Brice LOUVEAU

Chargé de projets « relations avec les branches professionnelles », Région Normandie - Direction Animation Territoriale Emploi Compétences

M. Guy NORDMANN

Vice-président de la CCI de Caen, membre de la CCI Normandie, en charge du tourisme

Mme Marie-Agnès POUSSIER WINSBACK

Vice-présidente du Conseil régional de Normandie, en charge de l'attractivité et du tourisme, Vice-présidente du CRT de Normandie « Normandie Tourisme », maire de Fécamp

Mme Hélène RAMMANT

Chargée de projet au CARIF-OREF de Normandie, en charge de l'étude « évolution des métiers et des compétences dans le tourisme en Normandie » de novembre 2018

Mme ROBBÉ-POLLIART

Directrice adjointe du développement et du réseau Afdas

M. Yves TASSE

Maire de Veules-Les-Roses

M. Guillaume TRICOIRE

Chargé de mission « compétences », fédération OTTN Offices de Tourisme et Territoires de Normandie

La commission remercie tout particulièrement les conseillers qui se sont investis dans les travaux du Comité d'étude « Stratégie Normandie 2040 – Focus tourisme » et qui ont animé les ateliers de réflexion organisés durant les réunions.

Avertissement aux lecteurs :

En raison de la crise sanitaire et du confinement mis en place dès mars 2020, le calendrier des auditions des professionnels et institutionnels du tourisme a été fortement perturbé. De nombreux interlocuteurs n'ont pu se dégager des urgences sur lesquelles ils étaient mobilisés, et nous ont fait part de leur difficulté à se projeter sur une échéance lointaine en période de crise aigüe.

Les auditions ont pu reprendre peu à peu, dès lors qu'ils ont retrouvé un peu de visibilité, pour apporter le regard des acteurs, de leur marge de manœuvre, de leur perception de l'avenir dans cette phase de stratégie, sans lesquels le bien-fondé des propositions et des travaux dans leur ensemble aurait été remis en cause.

AVIS

Adopté par 101 voix *pour* et 4 *abstentions*

Introduction

Le CESER, la prospective et la stratégie, quelles intentions ?

Après « l'heure des choix »², voici venu le temps de la stratégie.

L'incertitude de l'avenir et la fulgurance de la survenue de certains risques s'imposent aux acteurs et les obligent à concevoir des stratégies pour en maîtriser l'impact et pour conduire les actions et le territoire plus aisément vers un futur possible et souhaitable pour ses habitants.

Pour que cette phase de stratégie soit propice à l'émergence d'initiatives de la part des acteurs concernés, il est important d'évaluer la faisabilité des préconisations, leurs conditions de mise en œuvre et d'appropriation par ces acteurs. Néanmoins dans son rôle d'assemblée de conseil, le CESER n'est acteur ni de la mobilisation ni de la conduite du changement qui nécessitent, l'une comme l'autre, d'avoir la main sur les décisions et sur le pilotage des projets locaux.

Le CESER ambitionne de sensibiliser, d'interpeler, de faire savoir et de proposer un outil d'aide à la décision qui s'appuie sur une méthodologie rigoureuse.

C'est ainsi qu'au cours de ses travaux, il s'est attaché à :

- échanger, confronter, débattre de toutes les pistes autant que faire se peut avec les acteurs régionaux ;
- discerner les tendances dans la perception des changements, les ruptures redoutées ou à l'inverse les possibles dénis de ruptures ;
- estimer la capacité d'anticipation des structures, sur une échelle des comportements en 4 paliers: la proactivité, qui consiste à susciter les changements vertueux, l'activité, où l'on saisit les opportunités pour réduire les vulnérabilités, la simple préactivité, consistant à se prémunir face aux menaces, et la réactivité où les menaces sont alors subies, provoquant des faiblesses face auxquelles on est acculé et qu'on tente de réduire tant bien que mal.³

Le futur souhaitable proposé dans la vision à 2040 repose sur un territoire équilibré et équitable, soucieux du bien-être de ses habitants, avec un modèle de société répondant aux exigences du développement durable et soutenable, dans une mondialisation marquée par des ruptures du modèle de croissance. Le scénario souhaitable et enviable aborde l'avenir de façon globale sur l'ensemble des quatre piliers : social, environnemental, économique et de gouvernance. Il reste pertinent malgré la pandémie.

² Rapport du CESER de Normandie « Vivre en Normandie en 2040 : l'heure des choix » - octobre 2019 - Prospective stratégique : la vision.

³ Cf. définitions du glossaire en annexe.

Il s'agit maintenant de le façonner.

Un focus stratégique sur le tourisme pour atteindre la vision à 2040

Compte tenu de la multitude de thématiques couvertes et du volume d'acteurs régionaux concernés, le choix a été fait d'aborder l'étape de stratégie sous forme de focus sur des thématiques plus ciblées présentant une pertinence particulière pour le territoire normand et des enjeux forts :

- qu'y a-t-il « à gagner ou à perdre » pour la Normandie et ses habitants au regard de la situation actuelle pour atteindre une situation souhaitable et enviable à 2040 ?
- quelles situations méritent d'être confortées et par quelle action stratégique accompagner le changement lorsque le chemin à parcourir d'ici à 2040 est important ?

Le choix effectué dès octobre 2019 de travailler sur **le secteur du tourisme**⁴, très vaste et diversifié, a reposé sur son importance pour le territoire régional. Domaine jusqu'alors peu étudié au CESER, il permettait d'approcher une très grande partie des enjeux de la vision à 2040, en rapport avec les trois sphères économique, sociale, environnementale et de gouvernance.

18

Une plus-value de la prospective qui prend tout son sens à la lueur de la crise sanitaire

Depuis le début de la crise sanitaire au printemps 2020, le télescopage avec l'actualité a renforcé la pertinence de ce choix, tant ses acteurs ont été pris dans la tourmente et ce secteur fortement impacté. Il le sera probablement en profondeur à long terme, et la plus-value de la réflexion prospective stratégique du CESER prend alors tout son sens, parallèlement à celle de très court terme, tout aussi indispensable mais guidée par les urgences dans lesquelles l'inédit nous contraint, voire nous enferme. Cette crise agit comme un révélateur de situations ou de phénomènes déjà soulignés dans la vision à 2040, qui conserve toute sa pertinence malgré l'accélération des urgences environnementales ou des exigences socio-économiques de sortie de crise :

- l'horizon à 2040 se resserre au regard d'une nécessaire préparation aux bouleversements : il faut renforcer la prise de conscience collective sur la place de l'inédit dans notre société ;
- le numérique s'est invité en maître dans la communication entre groupes soulignant parfois l'état d'impréparation des structures et des individus : il faut y préparer le

⁴ Tourisme : le champ couvert dans l'étude a été volontairement élargi au-delà de la définition classique de « visiteur arrivant sur le territoire qui passe au moins une nuitée en dehors de son environnement habituel » pour englober l'ensemble des visiteurs qui fréquentent les lieux ou pratiquent des activités touristiques ou de loisirs, y compris dans un rayon de moins de 100 km, pour tenir compte de l'activité des Normands.

- tourisme, déjà fortement empreint de culture numérique, et viser un autre déploiement des pratiques et des compétences qui y sont associées ;
- l'organisation du temps et la répartition des flux dans l'espace peuvent cesser d'être linéaires et prévisibles : les infra-territoires doivent alors entrevoir des formes modulées de cohabitations des populations touristiques et résidentielles dans l'espace et dans le temps ;
 - le consommateur local s'est imposé, y compris dans les fréquentations touristiques grâce au touriste normand ou résident, avec des adaptations des marchés et des échanges : il s'agit de développer durablement ce qui s'est installé dans l'urgence dans un esprit de gain de cohésion sociale et de qualité de vie ;
 - jusqu'alors considéré comme un invariant, le désir de mobilité a été bridé et des préoccupations sécuritaires se sont imposées : il faut reconsidérer l'équilibre entre ces deux forces qui influenceront sur le parcours vers un futur souhaitable, et avec la capacité des individus et des groupes d'acteurs, ou grappes⁵, à s'approprier les changements.

Les intentions développées ici ne sont pas de se nourrir des peurs de l'inconscient collectif au risque de figer les situations ou de perdre le contrôle face aux débordements provoqués... Elles visent tout au contraire à éveiller les consciences : les atouts normands sont nombreux, et les acteurs en région, publics et privés, ont réellement de belles cartes à jouer.

Face à un avenir bousculé par une crise sans précédents et plus qu'incertain, il s'agit d'amener les acteurs en région, publics et privés, à montrer pleinement leur participation à la construction du futur du territoire.

19

La question de ce focus sur le tourisme : ce qu'elle est et ce qu'elle n'est pas

L'objet de cette étude stratégique est d'envisager les mouvements nécessaires dans le secteur du tourisme en Normandie en lien avec le scénario partagé et porté par le CESER : « la Vision à 2040 ».

Comment peut-il contribuer à se rapprocher de la situation enviable pour la Normandie, afin de répondre aux défis économiques, environnementaux et sociaux que soulève cette vision, en maintenant la cohésion du territoire et la qualité de vie de ses habitants par une plus juste régulation.

L'objectif n'était donc pas de réaliser une étude prospective du tourisme en Normandie, en scénarisant ses futurs possibles et en donnant des pistes sur les marchés porteurs. Le champ prospectif éclaire les acteurs sur les signaux faibles et sur la fulgurance de l'inédit. Il alerte sur la nécessité d'envisager la poursuite de l'activité touristique en rompant avec le mode d'évolution tendanciel.

⁵ Grappe : rencontre éphémère d'individus, fondamentalement individualistes, au gré de leurs intérêts communs ou vulnérabilités communes, facilitée par la généralisation des usages numériques (notion largement développée dans la phase exploratoire « Vivre en Normandie en 2040 » - octobre 2017).

En regard des grands principes qui constituent le socle de la vision à 2040, quelle serait la situation à atteindre pour le tourisme dans cette « Normandie » souhaitable et enviable ?

Résumé des axes d'étude et des préoccupations transversales au focus stratégique sur le tourisme en écho au socle de la vision

Le socle de la vision

Une transformation durable et soutenable de notre modèle de développement...

C'est une exigence impérieuse de la vision à 2040 : réussir les changements de cap nécessaires à la transformation de notre modèle de développement du territoire.

Il s'agit de concilier les actions et décisions du quotidien de l'ensemble des acteurs avec cette exigence « incontournable » généralement admise et la prise de conscience généralisée des impacts environnementaux et sociaux de l'action humaine.

... reposant sur une gouvernance adaptée

La nouvelle dimension de la gouvernance à 2040, avec en son cœur la gouvernance territoriale impliquant les collectivités, recherche un équilibre qui dépasse la dimension économique classique. La gouvernance intègre les dimensions environnementales et sociales dans toute décision d'action ou projet de développement, et met en œuvre les coopérations adaptées sur le territoire à différentes échelles.

Le tourisme en Normandie

Une préoccupation transversale au focus : Comment favoriser un tourisme responsable sur le territoire en Normandie ?

... et aller vers un tourisme qui concilie à la fois le respect des territoires, les attentes des visiteurs et des habitants, le développement économique et les services rendus⁶, la sauvegarde, la préservation et la mise en valeur du patrimoine culturel et des aménités⁷ normandes ?

Comment engager les acteurs du tourisme dans cette voie.

⁶ Services rendus : bénéfiques pour les habitants en lien avec le caractère touristique d'un territoire.

⁷ Aménités : ensemble d'éléments contribuant à l'agrément d'un lieu pour ceux qui y vivent : climat, paysage, ambiance... L'aménité désigne la qualité et la douceur de ce qui est agréable à voir ou à sentir.

Les préconisations

Les préconisations proposées s'appuient sur l'état des lieux décrit en détail dans le rapport d'étude, alimenté par les échanges avec les personnes auditionnées, et présenté selon les quatre piliers du développement durable, social, environnemental, économique et de gouvernance.

Elles sont structurées dans cet avis autour de cinq grandes thématiques dont le choix a été guidé par plusieurs éléments au cœur d'une démarche prospective stratégique. Son but est de formaliser une trajectoire souhaitable :

- des domaines déterminants qui influent sur l'éco système du tourisme;
- des domaines où les défis à relever et les inflexions stratégiques à imprimer dans le champ du tourisme ont paru les plus nécessaires et les plus pertinents en Normandie pour se rapprocher de la vision à 2040, au regard de l'analyse développée pour chacun des quatre grands piliers ;
- des domaines où différents acteurs économiques, structures ou particuliers, institutionnels, publics ou privés, concernés par l'activité touristique, disposent, de près ou de loin, d'une marge de manœuvre pour contribuer ou conduire les évolutions proposées.

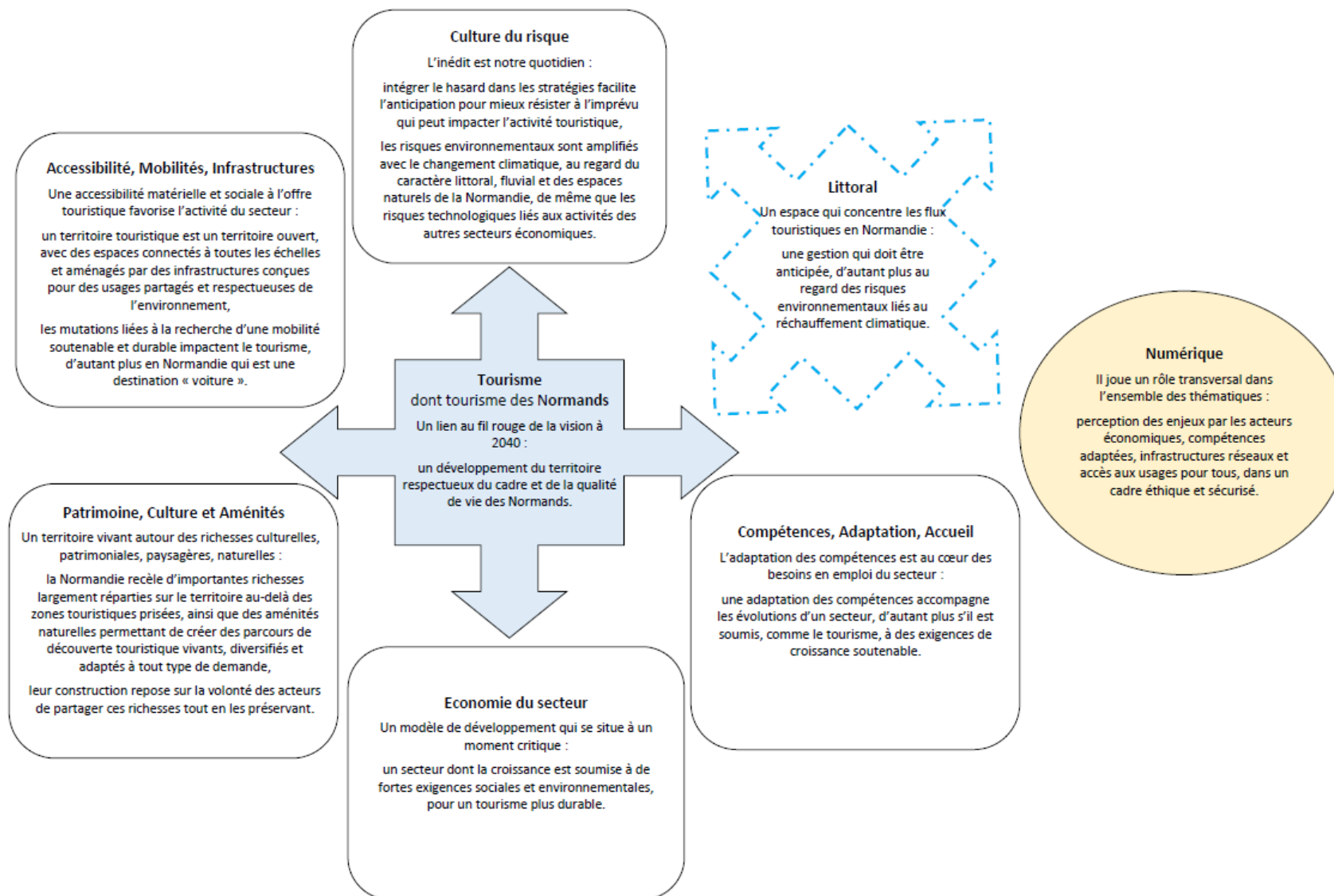
Ainsi les thématiques retenues sont :

- **L'économie du secteur tourisme**
- **Les compétences dans le tourisme**
- **Patrimoine, culture, aménités et tourisme**
- **L'accessibilité, la mobilité, les infrastructures touristiques**
- **La culture du risque et le tourisme**

Dans l'exercice de prospective stratégique mené afin d'atteindre la vision de la Normandie à 2040, le schéma suivant résume les intentions qui ont présidé au choix de ces cinq thématiques structurantes. Celles-ci répondent à la question centrale du tourisme en Normandie mais aussi au rôle du « tourisme des Normands », en référence au fil rouge de la vision à 2040 portant sur la qualité de vie. Par ailleurs, deux sous-ensembles s'invitent dans la réflexion de façon transversale :

- la composante « littoral », zone où se concentre une très grande partie de l'offre touristique normande, avec des pics de fréquentation saisonnière, ainsi que de risques liés au réchauffement climatique ;
- la composante « numérique », au cœur des pratiques touristiques à tous les stades du voyage et souvent vecteur potentiel d'offres de découverte renouvelées et diversifiées pour s'adapter aux demandes des clientèles.

Le focus prospectif stratégique sur le tourisme : le système étudié



Une méthodologie commune à toutes les composantes du système



À partir d'une définition partagée par le CESER et synthétisée dans le système étudié, nous avons dégagé les principaux éléments d'état des lieux ainsi que les grandes tendances observées propres à la thématique, repéré les principales forces ou faiblesses à l'œuvre sur le territoire et les marges de manœuvre possibles des différents acteurs.

« *Le pire n'est pas toujours certain* »⁸, pas plus que le meilleur, et agir sans savoir n'est pas toujours aisé. Les préconisations proposées aux différents acteurs visent à suggérer certaines évolutions pour tendre vers cette situation, ou, *a minima*, soulignent les principaux points de vigilance à retenir ou les écueils à éviter pour néanmoins rester sur la trajectoire et s'en rapprocher.

2020 – 2021

Le secteur du tourisme, impacté de plein fouet par la crise sanitaire actuelle, vit une situation de rupture et d'incertitude inédite qui modifie les marges de manœuvre de ses principaux acteurs en bouleversant largement les situations établies.

Ceux-ci doivent déployer des efforts sans précédent pour affronter le présent.

Aussi l'horizon 2040 peut paraître trop rapproché pour intégrer les exigences de changement que la vision prospective suppose alors que les opérateurs sont occupés à survivre à une situation économique sinistrée. Le chemin sera sans doute plus long à parcourir. Heureusement, nombre d'entre eux ont montré leur capacité à se mobiliser, reconnaissant même un effet accélérateur de la crise sur la nécessité de porter attention à l'évolution des pratiques des clientèles, à puiser dans un réservoir des ressources nouvelles ou parfois oubliées pour se réinventer...

Après l'état des lieux, l'approche des tendances et ruptures, cette méthodologie a permis :

- **de dégager, *in fine*, les enjeux majeurs⁹ sur lesquels il paraît nécessaire de focaliser les énergies ;**
- **de les hiérarchiser ;**
- **de visualiser le chemin à parcourir selon que l'on est plus ou moins éloigné de la situation souhaitable et enviable de la Normandie à l'horizon 2040.**

Les parties suivantes détaillent la situation visée **(1)**, la trajectoire à suivre **(2)**, les évolutions proposées aux acteurs, usagers **(3)** et offreurs de services touristiques **(4)**, ainsi qu'en matière de gouvernance **(5)**.

⁸ Paul Claudel reprenant Pedro Calderón.

⁹ Le tableau en annexe (p54) résume ces enjeux par grande variable du système.

Le tourisme en Normandie



24

Le kaléidoscope touristique normand

Le territoire normand offre un large kaléidoscope de richesses régionales largement réparties sur le territoire, permettant de combiner une palette d'offres très variée pour les touristes : des destinations populaires, des stations plus huppées, des espaces naturels, dont les plages, facteurs de mixité sociale, le bocage et des jardins remarquables, des activités fluviales et maritimes, des grands sites, de grands évènements et une dynamisation à l'international, le tout marqué par une histoire et un patrimoine foisonnants dès l'Antiquité.

L'accès à un tel capital culturel, naturel et paysager est un véritable atout à valoriser comme un service rendu pour améliorer l'expérience touristique des visiteurs et des Normands, garantir à tous les visiteurs des conditions d'accueil sur des espaces disponibles et variés, presque « à portée de pieds », sur ce territoire dont la taille raisonnable permet des trajets rapides.

État des lieux : quelques données sur le tourisme en Normandie¹⁰

Tourisme et Normandie : l'inscription dans des flux mondiaux

- **des flux importants** avec de fortes retombées économiques, proportionnellement moins importantes dans l'économie normande compte tenu de sa grande diversité¹¹.

Offre d'hébergement

- **une importante capacité d'accueil** en hébergements touristiques : 1 million de lits avec une forte proportion de résidences secondaires¹², et une offre bien proportionnée¹³ malgré un regret souvent exprimé de la faiblesse du haut de gamme ;
- **un pan entier du secteur difficilement observable**, constitué des offres marchandes de locations entre particuliers sur les plateformes en ligne, très évolutif.

Répartition de l'offre et fréquentation très disparate sur le territoire

- **les zones littorales** concentrent largement l'offre normande, avec une très forte hétérogénéité de l'offre par département et par zone : plus de la moitié des lits sont concentrés sur deux départements, le Calvados (42 %) et la Manche (24 %) ;
- **les résidents étrangers** détiennent 11 % des résidences secondaires, et 60% des propriétaires étrangers sont ressortissants du Royaume-Uni ;
- **la fréquentation** était sur une pente ascendante battant record sur record, notamment dans l'hôtellerie de plein air, juste avant 2020 et la crise sanitaire.

Caractéristiques et tendances des clientèles et séjours en Normandie

- **« l'attrait du Nord »** pour les régions fraîches : des fréquentations en forte hausse ;
- **la Normandie n'est pas une région de sur-tourisme** ;
- **la Normandie est une destination de courts séjours¹⁴** et « d'avant saison » ;
- **la Normandie est une destination de proximité¹⁵**: 1/5^{ème} des visiteurs sont des Normands, le facteur « météo » reste prépondérant dans les fréquentations ;
- **la saisonnalité est plus forte qu'en moyenne** : 2^{ème} position des régions du Nord derrière la Bretagne, et reste moindre que celle des régions touristiques du Sud ;
- **la clientèle étrangère est relativement moins présente¹⁶** ;
- **la clientèle étrangère évolue** : baisse significative de la clientèle du Royaume-Uni au profit des Pays-Bas et de l'Allemagne, qui plébiscitent l'hôtellerie de plein air, ou de pays du sud de l'Europe (Italie et Espagne) ;
- **la clientèle d'affaires la surpasse** : l'Eure et la Seine-Maritime en profitent.

¹⁰ Cf. Chapitre 1./2. du rapport.

¹¹ Normandie : 9^{ème} destination et 10^{ème} région en termes de retombées - le tourisme représente 6 % du PIB normand contre 7,25 % en France et 12 % dans le monde (2017).

¹² 79 % de lits non marchands – 21 % de lits du secteur marchand.

¹³ Offre globale hôtellerie et hôtellerie de plein air aux 9^{ème} rang (20,4 % de l'offre) et 8^{ème} rang (53,2 % de l'offre), mais respectivement aux 5^{ème} et 7^{ème} rang pour la catégorie 5 étoiles.

¹⁴ Les courts séjours en Normandie représentent 66,5 %, contre seulement 59,5 % sur l'ensemble de la France.

¹⁵ 84 % de la clientèle française de proximité arrivant en Normandie, 19 % sont des Normands eux-mêmes.

¹⁶ 26,1 % de nuitées de non-résidents en Normandie, contre 30,1 % en France.

La revue des tendances d'évolution et ruptures à 2040¹⁷

Les traits constants

- l'émancipation du voyageur, les facilités que lui offre le numérique dans ses choix, ses attentes accrues d'authenticité, voire des attentes d'ordre éthique en direction des professionnels, l'attention qu'il portera pour se rassurer à la notoriété du produit, qu'il place sa confiance dans les avis des internautes ou auprès des professionnels intermédiaires ;
- l'extrême segmentation du marché qui s'accompagne d'une forme de volatilité des clients, cible délicate à circonscrire, aux attentes *sur mesure* et non monolithiques ;
- le foisonnement de labels, qui reposent sur des valeurs qui leur sont propres et parfois compliquent la lisibilité de l'offre plus qu'ils ne la facilitent ;
- la tendance accrue aux courts séjours et aux réservations de dernière minute.

Les urgences écologiques gagnent peu à peu du terrain dans la conscience des populations modifiant sensiblement les comportements des usagers dans leurs pratiques de voyage :

- « *flight shame* », naissance de sites comparateurs du coût carbone des voyages, « *greenwashing* » des compagnies aériennes valorisant les efforts de compensation carbone, traduisant une « éco-anxiété » et une forme de culpabilité écologique ;
- les catastrophes météorologiques modifient la réceptivité des individus face aux risques liés aux aléas climatiques extrêmes, notamment sur les littoraux, et renforcent les exigences sécuritaires envers les acteurs de la chaîne du voyage ;
- « *la revanche des destinations fraîches* » et de l'attrait pour les points d'eau, concurrence potentiellement et durablement les destinations *soleil et chaleur*.

La vague d'un tourisme plus responsable

- développement de formes de tourisme où l'éthique et les valeurs de développement durable jouent un rôle important dans les choix ;
- « *éco-tourisme, tourisme vert, tourisme écoresponsable* », des envies de reconnexion à la nature des voyageurs de plus en plus écosensibles et en attente de découverte d'espaces naturels préservés, d'activités respectueuses de l'environnement, de moyens de transports moins polluants ;
- un tourisme qui évite toute sur-fréquentation ayant des impacts sur les écosystèmes naturels ou sociaux.

Quête de sobriété et mouvement « *slow* » : « stop au trop plein » et « stop au trop vite »

- « *köpskam* », ou la « honte d'acheter », traduisant la quête de sobriété et la volonté de mettre fin au gaspillage et à la surconsommation ;
- « *co-vacances* », co-voiturage, échange de lieux de résidences, accueil chez des hôtes avec échanges de services : des modes de consommation ou d'utilisation de biens en partage dont l'essor repose sur le recours généralisé à la technologie numérique ;

¹⁷ Cf. Chapitre 1./3. du rapport.

- « *slow travel* » ou prendre le temps des découvertes, décliné dans le monde du transport avec la préférence aux transports en commun, le développement de circuits à vélo et des infrastructures adaptées.

Sensibilité aux valeurs de solidarité, d'équité et de partage

- « *tourisme expérientiel* », « *voyages immersifs* », associés à la quête d'authenticité et de proximité avec les habitants ou les savoir-faire locaux ;
- « *tourisme équitable* » où l'humain est au cœur du séjour et qui garantit un retour socio-économique des bénéficiaires auprès des populations résidentes ;

... et autres tendances de niche, autour d'une segmentation croissante des attentes d'expériences individualisées

- « *tourisme extrême* » et recherche de sensations fortes ;
- « *tourisme d'immersion* » et désir de revivre une époque historique ou d'évoluer dans un univers fantastique ;
- « *tourisme créatif* », qualifié de « voyage transformationnel » pour vivre une expérience de partage d'une activité ou d'un savoir-faire local avec les habitants, les artisans, les artistes... ;
- « *staycation* », pour découvrir sa ville comme un touriste sans se déplacer ;
- « *tourisme d'extinction* » ou l'attrait pour des sites ou d'espèces menacés de disparition ;
- « *dark tourisme* », ou l'attrait pour des lieux insolites, dangereux ou chargés d'un lourd passé dramatique ou tragique...

La rupture de la crise sanitaire et les restrictions de déplacement imposées ont non seulement renforcé la tendance aux courts séjours et aux choix et réservations de dernière minute, mais ont engendré des signaux faibles¹⁸, peut-être des tendances moins éphémères qu'il y paraît :

- le désir de bouger, considéré jusqu'à présent comme une constante, sera-t-il ébranlé ou connaîtra-t-on au contraire un regain d'envies d'explorer le monde ?
- les tendances à la pratique d'un tourisme plus durable perceptibles avant la crise sanitaire seront-elles maintenues, confortées, ou bien est-ce un éco-enthousiasme passager ?
- L'appétence au voyage, la soif de liberté, le naturel individualiste et égocentrique auront-ils raison de la prise de conscience des urgences écologiques, de la place des valeurs éthiques ?

Le réveil de certains besoins et la découverte d'usages nouveaux en 2020 sont palpables :

- le réveil du besoin de liberté, concrétisable par des « road-trips », ou comment explorer aventureusement le monde au gré de ses coups de cœur ;
- le regain d'intérêt au voyage en proximité, voire localement près de chez soi, dès que possible et quelle que soit la saison ;
- le besoin de convivialité, avec des séjours pour se retrouver à plusieurs ;
- « flexcation » et « télé travel », ou s'imaginer en « digital nomade » alliant télétravail et découverte d'autres horizons ;
- le besoin de prendre soin de soi avec des séjours bien-être ;
- le besoin de sécurité sanitaire ;
- et pourquoi pas du camping-car à la « tiny house », maison nomade...

Cette pandémie a aussi fait prendre conscience du potentiel de la clientèle normande et de l'intérêt de l'intégrer dans le modèle comme une clientèle à part entière.

¹⁸ Signal faible : signe infime dans sa dimension présente, mais potentiellement germe d'une tendance lourde.

1. La situation visée à 2040

La situation visée en 2040...

« La Normandie présente une offre touristique agile, ouverte au monde comme aux résidents de proximité, adaptée aux nouvelles attentes de produits et de services, et dont la croissance soutenable¹⁹ profite à tous les acteurs du territoire. Elle s'appuie sur des compétences et des savoir-faire conciliant accueil des touristes et qualité de vie en Normandie. Les visiteurs peuvent ainsi parcourir un territoire vivant autour des richesses culturelles, patrimoniales, naturelles et paysagères, et rencontrer des habitants impliqués dans leur valorisation, dans des conditions d'accès à l'offre matériellement soutenables et socialement acceptables. La culture du risque ancrée sur le territoire favorise les pratiques touristiques agiles mais sécurisées, tout en minimisant les risques pour le territoire et ses habitants ».

2. L'urgence à bouger : adopter une trajectoire, la suivre d'ici à 2040

28

2.1 Le tourisme, un modèle économique à un moment critique

Le secteur du tourisme, fortement impacté par la crise sanitaire depuis 2020 et bousculé par de fortes incertitudes sur la rupture de l'évolution des flux touristiques mondiaux, tente de s'adapter.

Avec l'arrêt des activités, qui a suivi des années fastes en Normandie où personne ne remettait en cause l'hypermobilité et le modèle de croissance actuel, certains ont pris conscience que la croissance n'est pas un invariant et s'interrogent sur la résilience²⁰ de leur modèle économique au-delà de l'horizon d'une prochaine saison, dont le succès reste hypothétique.

Des frémissements sont d'ores et déjà perceptibles : le recours à une palette d'offres plus étendue grâce à la vente en ligne, l'approvisionnement en circuits courts, la redécouverte de la clientèle locale, ou encore l'écoute des tendances de fond de la demande des clients, largement décrites dans une presse d'anticipation active dans le secteur, dont les enjeux économiques se situent à l'échelle de la planète...

¹⁹ Par croissance soutenable, on retient une croissance qui répond aux besoins des générations présentes, en particulier des plus démunis, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins, avec une progression de la société vers un monde durable où le développement de l'individu est assuré dans la limite des ressources de la planète.

²⁰ Résilience, définie comme la capacité pour un territoire, dans un environnement complexe et incertain marqué par des ruptures, à encaisser un choc non prévu et à retrouver un équilibre après le choc.

Mais ces mouvements n'irriguent pas tout le secteur, particulièrement complexe et très segmenté, qui regroupe un foisonnement d'acteurs, de métiers, de professionnels, avec une dominante de métiers de proximité à forte intensité de main d'œuvre.

Le poids des TPE et des travailleurs indépendants y est important, ils sont très diversement organisés, ont souvent de faibles capacités d'ingénierie, et côtoient des grands groupes mieux structurés. À côté de ces entreprises marchandes à but lucratif, on trouve des structures relevant de l'ESS (Économie Sociale et Solidaire) qui peinent à être reconnues à la mesure de l'offre touristique qu'elles proposent, ainsi que des « hôtes » particuliers pratiquant le *C to C*²¹ à la faveur des potentialités accrues par le net et d'une vague de recherche d'authenticité, de lien social et de proximité.

Bien que les ambitions pour un développement touristique durable et soutenable, inclusif et éthique, soient affichées depuis plus de 30 ans par tous les acteurs institutionnels du tourisme, de l'OMT à l'ONU et aux États, et que des boîtes à outils²² permettent aux territoires, quelle que soit l'échelle, de gérer durablement une destination, il y a plus d'un pas à franchir dans un secteur aussi vaste et diversifié, pour l'amener à partager ces ambitions et les traduire en actions concrètes.

Or suite à une rupture brutale, l'enjeu est de retrouver la croissance sans omettre que le développement du tourisme est confronté, de fait, à un basculement des pratiques de voyage qui peuvent porter en germe les prémices de changements pérennes dans le tourisme, et à une nécessité de faire adhérer tout un secteur à une vision partagée d'un développement touristique soutenable.

Ainsi les institutions doivent porter lisiblement l'urgence à bouger dans leurs messages pour la partager auprès des opérateurs du tourisme. En effet, ces derniers sont insuffisamment sensibilisés sur la nécessité de produire de la richesse en s'adaptant aux nouvelles attentes servicielles des touristes et en intégrant des exigences sociales et environnementales. Atteindre ce but en 2040 oblige une mise en mouvement qui ne peut plus attendre.

2.2 Les choix de gouvernance, décisifs pour imprimer l'élan nécessaire

En écho au fil rouge de la vision pour la Normandie à 2040, le « toujours plus » n'est pas considéré comme un gage d'enrichissement systématique pour le territoire et ses habitants ou de croissance soutenable.

Deux étapes clés seront nécessaires pour entretenir et valoriser les ressources sociales et naturelles qui sont à la base des revenus de l'activité touristique : prendre en compte la

²¹ *C to C* : abréviation de « *consumer to consumer* » : activités "commerciales" réalisées entre consommateurs. Dans le tourisme, il s'agit de la location ou l'échange de biens ou de services de particuliers à particuliers, le plus souvent par l'intermédiaire de plateformes numériques.

²² Le SEIT, Système Européen d'Indicateurs du Tourisme, les indicateurs ODD Objectifs de Développement Durable en lien avec le tourisme.

qualité de vie des Normands en tant que clientèle touristique de proximité ou comme habitants du territoire, avec le souci d'enrichir l'offre de services, et intégrer les urgences environnementales, en dépassant le simple « *greenwashing* » pour se positionner clairement à la hauteur des exigences.

Il s'agit de préparer les années qui viennent afin d'éviter des excès de nuisances pour le territoire et ses habitants, qu'ils soient dus à une reprise effrénée de l'activité ou à une exploitation inconsidérée de l'effet d'aubaine du réchauffement climatique.

2.3 L'offre touristique, matériellement et socialement accessible pour tous, notamment les Normands

9^e région de destination touristique, la Normandie doit être en 2040 un territoire ouvert, avec une double accessibilité à l'offre touristique : l'accessibilité matérielle reposant sur la performance des infrastructures, des systèmes de transport ou de logistique des flux, y compris les réseaux numériques, ainsi que l'accessibilité sociale au tourisme, aux vacances, aux loisirs pour tous et sans frein, ni social ni financier.

Les impératifs de long terme ne doivent pas être sacrifiés sur l'autel de la relance économique attendue par tous au sortir de la crise sanitaire que nous traversons. Avec des finances publiques mobilisées sur les urgences économiques, risquant de reporter les engagements européens sur le « *green deal* » dans les transports, et avec une partie des Normands appauvris, l'accessibilité matérielle et sociale à un tourisme durable en Normandie à 2040 reste un défi.

En matière de déplacements et d'aménagement des espaces à des fins touristiques, ce défi se pose inévitablement sur la destination Normandie, et peut se compliquer rapidement si l'on tient compte de l'attrait touristique des régions du Nord provoqué par le réchauffement climatique. Elle est prisée par les résidents de proximité, notamment d'Ile-de-France, pour de courts séjours avec des allers-retours de visiteurs plus fréquents, dans une région du « tout voiture » où les connexions ferroviaires ne rendent pas les services attendus. Avec des conséquences en termes de besoins en infrastructures et des volumes d'émission de GES, (Gaz à Effet de Serre), cela nuit au climat et à la santé. Or aujourd'hui, seules certaines grappes, ou segments de clientèle, sont résolument engagées dans des pratiques touristiques plus vertueuses.

La mobilisation des acteurs pour une accessibilité au tourisme socialement acceptable, respectueuse de l'environnement et contribuant aux efforts collectifs de lutte contre le changement climatique, nécessite dès maintenant des volontés politiques et des stratégies de mobilités intégrées. Ces dernières doivent inclure le choix des infrastructures, les innovations dans les modes de déplacement et dans les services de mobilité, ainsi que le recours à des énergies propres.

Il s'agit de réaffirmer les exigences politiques d'une accessibilité touristique soutenable dans une Normandie ouverte et « verte » en accompagnant d'ici à 2040 les innovations technologiques plus sobres grâce aux améliorations dans la connexion entre les espaces et dans les pratiques de mobilité. Il s'agit aussi de faciliter les liaisons avec les régions voisines et sur le territoire, pour enrichir l'expérience des touristes de proximité et les fixer plus longtemps sur place, et d'envisager des infrastructures moins consommatrices d'espace²³.

Par ailleurs, déjà avant la crise sanitaire, certains Normands sont « empêchés », comme bien d'autres, et ne partent pas en vacances. Seuls 13 % des français ne voyageant pas déclarent ne pas partir par choix. Le taux de départ en vacances, en lien étroit avec le niveau de ressources de la population, a fortement diminué depuis 2016 pour certaines catégories de bas revenus à l'activité précaire ou pour les indépendants, mais aussi pour une partie de la classe moyenne.

Les aménités du littoral si prisées par les touristes restent méconnues de certains habitants, si bien qu'un des objectifs en région pourrait être « *Que tous les Normands voient la mer !* ». D'autres portent sur des solutions de mobilité plus inclusives pour les personnes en situation de handicap ou les « personnes à besoin particulier en termes d'accès », sur un équilibre dans la gamme des équipements touristiques présents sur le territoire pour s'adapter à toutes les clientèles, sur une aide aux vacances et au départ, de la souplesse redonnée aux initiatives qui préparent à la future mobilité en autonomie des jeunes par des départs en proximité dès leur plus jeune âge...

Il s'agit que tous les normands aient la potentialité d'accéder à un service ou une offre touristique, en levant les freins quelle qu'en soit leur nature. Au-delà de l'époque particulière que nous vivons et où les Normands ont été courtisés par les opérateurs touristiques, il s'agit de faire perdurer les efforts de promotion de toutes les destinations du territoire auprès de cette clientèle précieuse.

2.4 La conciliation entre la protection des aménités culturelles et environnementales normandes et leur ouverture au tourisme

La Normandie est une région à la mémoire, l'histoire et la culture riches, qui ont marqué la physionomie actuelle des fréquentations dans la région. Elle est légitime à revendiquer, par exemple, sa position sur les créneaux « tourisme de mémoire et valeurs de paix » ou « médiéval ».

Et cette histoire nous ramène irrémédiablement vers le littoral, où se concentre aujourd'hui la majorité des sites les plus fréquentés, voire sur fréquentés. Or les richesses culturelles,

²³ L'objectif de « Zéro artificialisation nette » figure dans le Plan national biodiversité de 2018, le gouvernement ambitionne de l'atteindre à l'horizon 2050 sans que la loi le précise. Le SRADDET normand fixe l'objectif de division par 2 à l'horizon 2030 (pour passer de 146 km² à 73 km² consommés, hors projets d'infrastructures LNPN ou contournement Est..., en référence à l'artificialisation constatée entre 2005 et 2015).

patrimoniales, naturelles qui composent le kaléidoscope normand sont largement réparties sur l'ensemble du territoire. Les opportunités sont réunies depuis la réforme territoriale de 2016, qui recoupe désormais les périmètres administratifs et historiques, pour valoriser la mosaïque de richesses patrimoniales, culturelles et naturelles en une palette d'offres touristiques très variée, profitant à l'ensemble de la Normandie et des Normands.

Il reste néanmoins que le caractère remarquable et la fragilité du patrimoine culturel ou naturel des espaces et des sites rendent aujourd'hui difficile la conciliation entre les différents usages qui peuvent en être faits, faute d'une compréhension suffisamment partagée des enjeux d'une part, de la fragilité et de la conservation des richesses et d'autre part, de leur ouverture au tourisme. Trop souvent les acteurs en charge de la préservation du patrimoine culturel ou naturel et les acteurs en charge du tourisme ne se rejoignent ni sur les valeurs, ni sur les enjeux de la protection de ces biens communs, empêchant la mise en place d'une protection collective responsable.

Cette compréhension partagée est nécessaire et obligatoire pour régler les conflits d'usage, faire de l'ouverture des richesses au tourisme une évidence, quand elle n'est souvent qu'un mariage de raison, et faire émerger d'ici à 2040 une stratégie durable d'éco-tourisme, produisant une économie vivante avec des retombées qui profitent à tous les territoires.

Il s'agit de favoriser le partage des clés de lecture des enjeux de la protection et de la conservation des biens et des espaces pour dépasser la défiance envers le tourisme et faire émerger une protection « collective » partagée par l'ensemble des acteurs culturels, environnementalistes, touristiques, par les habitants et par les visiteurs.

32

**La culture du
risque, vecteur
2.5 de résilience
pour le
territoire**

Les touristes de passage sont par définition « hors de leur environnement naturel » et à ce titre, ils sont d'autant plus fragilisés face aux risques, qu'ils méconnaissent les lieux qui les entourent. Ils deviennent ainsi eux-mêmes involontairement générateurs de risques par ignorance des dangers locaux, par leurs comportements parfois inadaptés, ou parce qu'ils affluent de façon trop importante.

En Normandie, les risques technologiques sont particulièrement présents au regard de son activité industrielle, très concentrée sur la vallée de Seine et autour d'agglomérations touristiques. Par ailleurs, le changement climatique amplifie les risques environnementaux sur le territoire qui présente des espaces naturels fragiles et particulièrement sur une large façade littorale de 640 kms sur laquelle se concentre une très grande partie de l'offre touristique normande. Outre la présence de sites nucléaires, la façade est soumise à de forts risques de déstabilisation du trait de côte, de submersion et d'inondation jusque loin dans les terres en arrière du littoral.

Le risque étant lié aux aléas pouvant se produire sur des zones dites « à enjeux », c'est-à-dire construites, peuplées, économiquement actives et surtout visitées, il est alors essentiel d'y développer une culture du risque, définie comme une prise de conscience collective et

élargie. Cette culture commune de prévention permettra une meilleure anticipation en cas d'incidents ou d'accidents majeurs, une efficacité de la protection et de la gestion des risques grâce à des comportements appropriés.

Si les risques et la vulnérabilité géographique du territoire sont largement documentés, les sources d'information restent diffuses et spécifiques à chaque type de risque, technologique ou naturel, guère accessibles aux habitants et encore moins aux touristes. Elles sont depuis peu complétées par les travaux du GIEC normand, qui territorialisent les risques dûs aux phénomènes climatiques extrêmes qui vont s'accroître avec le réchauffement, accroissant l'insécurité de certaines destinations très touristiques. La biodiversité, dont la richesse en Normandie est une force d'attractivité pour les touristes, est également globalement impactée, de même que les services écosystémiques qu'elle rend aux activités humaines.

Malgré les échéances qui paraissent lointaines, l'ampleur du chantier à mener pour assurer la protection des biens et des personnes et l'imminence des décisions à prendre nécessitent, de façon urgente, une prise de conscience, une connaissance et un partage des effets du changement climatique par tous les acteurs du territoire, dont les acteurs du tourisme.

Ils doivent entamer ensemble une réflexion de long terme sur la prévention des risques naturels et les mesures locales d'adaptation envisagées, avec une priorité pour celles qui induisent un bénéfice en termes d'atténuation globale du changement climatique.

La responsabilité de l'anticipation des risques n'incombe pas aux seuls élus locaux, dans la mesure où le risque de destruction des aménités et du cadre de vie par l'action des touristes ou leur concentration excessive sur une partie du territoire est une réalité. Il n'est pas envisageable que le secteur du tourisme s'affranchisse des efforts d'atténuation globale du réchauffement, au motif qu'il apporte une ressource au territoire.

Il s'agit de partager avec les professionnels la conscience de l'impact environnemental de leurs activités et des choix d'une offre touristique, pouvant aller jusqu'à la destruction des aménités et du cadre de vie, pour qu'ils participent d'un tourisme éthique où les comportements à risque sont mesurés, tant dans les choix d'implantation de structures d'accueil, dans la consommation raisonnée des ressources, que dans l'émission de polluants ou la production de déchets...

2.6 Les compétences des opérateurs, adaptées face à l'urgence à bouger

Une compétence est mise au service d'un projet. L'ambition de faire évoluer le modèle économique du tourisme à 2040 doit être portée plus fermement et déclinée dans les formations pour traduire et valoriser en emploi les compétences d'ici 2040.

Avec la multitude d'activités et de métiers dans le secteur du tourisme, ce sont les compétences appréhendées sur l'ensemble de la chaîne de valeur du tourisme qu'il sera nécessaire d'adapter, qu'il s'agisse des compétences dans les différents métiers des professionnels du tourisme ou bien du « savoir accueillir » des Normands sur le territoire,

hôtes ou simples habitants, dans la mesure où ces derniers sont en interaction directe avec les touristes et qu'ils participent à l'image véhiculée par la destination Normandie. La mise en œuvre de ce chantier peut s'avérer délicate dans ce secteur à plusieurs égards.

Il emploie un nombre important de saisonniers, pas nécessairement formés, pour lesquels la professionnalisation dans la durée est plus complexe. Pour former les jeunes et les nouveaux salariés, les TPE très présentes recourent prioritairement au compagnonnage. Quand certains métiers, comme ceux de l'hôtellerie et la restauration, souffrent d'un manque d'attractivité et d'un fort turn-over, la qualité des périodes de formation en apprentissage et d'immersion dans l'emploi est capitale. Par ailleurs, le compagnonnage s'appuie sur la transmission de compétences déjà présentes dans l'entreprise, ce qui suppose que le chef d'entreprise soit sensibilisé aux nouvelles exigences et lui-même formé.

La réforme de la formation professionnelle a abouti au regroupement des opérateurs de compétences et les différents secteurs qui contribuent à l'économie touristique sont répartis aujourd'hui dans pas moins de 8 OPCO (Opérateurs de Compétences) différents sur les 11 existants. Ceux-ci n'ont par ailleurs pas encore retrouvé pleinement leur capacité à assurer les missions d'accompagnement de proximité auprès des entreprises du territoire, notamment les PME/TPE. Avec les organisations professionnelles d'employeurs et les branches professionnelles, ils sont pourtant au cœur de la question de l'anticipation des besoins et de l'adaptation des compétences en devenir d'ici 2040.

34

Les progrès à accomplir s'imposent en priorité sur trois domaines. Tout d'abord, les professionnels se reposent facilement sur le capital sympathie dont jouit la Normandie auprès des touristes et n'ont pas toujours conscience du déficit de la culture de l'accueil, qui devra être comblé pour s'adapter aux nouvelles demandes des usagers et des clients. Ensuite, la conscience des effets et des risques du changement climatique sur l'environnement et la biodiversité est encore insuffisamment partagée. Le déni d'érosion de la biodiversité n'est plus permis et le maintien des services écosystémiques rendus par la nature à l'échéance 2040 sera un gage d'une expérience touristique de qualité en Normandie, répondant aux attentes de reconnexion à la nature exprimées par les citoyens. Enfin, bien qu'installées depuis longtemps dans ce secteur, les pratiques numériques au cœur des pratiques touristiques évoluent sans cesse et recèlent de fortes marges de progression sur le plan technologique comme sur le plan des usages. Les entreprises devront s'adapter et se doter de compétences adéquates pour appréhender correctement les enjeux à venir et maîtriser les technologies. Cela ne va pas de soi dans beaucoup de TPE/PME assez éloignées des informations sur ces pratiques, alors qu'il s'agit d'enjeux d'intelligence économique vis-à-vis du marché.

Les risques de cyberattaques, d'éthique et de protection des données vis-à-vis de la clientèle qui livre une foule de data personnelles à tous les stades du voyage, mais aussi d'indépendance financière vis-à-vis des grandes plateformes, se multiplient.

Il s'agit d'anticiper les compétences nécessaires dans le secteur du tourisme et de prendre rapidement les mesures pour ancrer d'ici à 2040 une réelle culture de l'accueil, un tourisme éco-responsable contribuant à la lutte contre le changement climatique, et des pratiques numériques maîtrisées.

2.7 Une préoccupation transversale, l'appropriation sociale des changements

Dans les pratiques touristiques, où la demande est déjà extrêmement segmentée, les tendances évoluent comme ailleurs à la faveur des mouvements de grappes qui se font et se défont, et peuvent prendre de l'ampleur rapidement grâce aux facilités d'échanges d'informations offertes par le numérique et les réseaux sociaux.

S'engager sur une trajectoire qui nous conduit à une Normandie du vivre ensemble en 2040, sur un futur souhaitable après une forte rupture, nécessite plus que jamais de tenir compte de la capacité ou la volonté des individus, des grappes et des groupes d'acteurs à s'approprier les changements qu'elle suppose.

Cet enjeu transversal concerne acteurs économiques du tourisme, habitants, pouvoirs publics, touristes eux-mêmes. Ce sont eux qui conduiront ensemble ces changements vers davantage d'éco-responsabilité, de qualité de l'offre au regard de la responsabilité sociale vis-à-vis des salariés et des habitants ; ce sont eux aussi qui souscriront aux justes régulations nécessaires et à leur suivi pour produire un effet accélérateur.

Cet enjeu est particulièrement crucial dans le domaine de la mobilité et des déplacements, où des bouleversements qualitatifs vont s'imposer aux professionnels et aux clients pour la pratique d'une mobilité « soutenable » et durable, en raison de son impact sur le changement climatique. Or ils sont loin d'être appropriés, alors que subitement, les restrictions quantitatives au désir de voyage amènent à reconsidérer le futur, que ce soit en termes de volume d'échanges ou de répartition des flux, ainsi qu'à réinterroger plus vite et plus fortement la place de l'humain, des préoccupations sécuritaires qui pourraient persister, de la conscience très variable de l'éco-responsabilité, dans nos façons de transporter et de voyager.

L'enjeu d'éducation citoyenne à la mobilité sur la durée, notamment en ce qui concerne la sobriété dans les déplacements, voire leur régulation, rappelle combien les acteurs de la gouvernance dans le tourisme se doivent d'innover dans leur approche. La reconnaissance du processus qui mène à l'appropriation sociale des changements a sa place au rang de facteur de croissance durable, et dans l'approche systémique des mutations à opérer : place au dialogue, à l'éducation, à la médiation, à l'écoute des besoins dans la manière de pratiquer le tourisme, recours accru aux apports des chercheurs en sciences sociales.

Des ruptures et des nouvelles tendances déjà émergentes amplifiées par la crise sanitaire

Parmi les ruptures qu'a connues le secteur économique du tourisme en Normandie, celle de la **pandémie** que nous vivons actuellement témoigne une fois de plus que l'inédit est notre quotidien et qu'à tout moment un système peut être déstabilisé en profondeur, à tel point qu'il lui faille se réinventer.

Les **restrictions** de déplacement imposées ont eu, bien entendu, des effets immédiats et désastreux sur la santé économique du secteur et de l'ensemble des professionnels, salariés, indépendants, dirigeants, saisonniers... Ajoutées aux tendances d'évolution et aux ruptures déjà décrites, dans un monde où les inégalités sociales se seront creusées, **le secteur est face à de vraies incertitudes sur l'avenir de son modèle économique.**

En Normandie, plusieurs pratiques déjà ancrées de fréquentation récurrente de courte durée se sont amplifiées, avec leurs nuisances, sans générer pour autant l'allongement des séjours que le secteur appelait de ses vœux ...

Malgré un panier moyen de dépenses moins élevé que celui très prisé des touristes étrangers, la présence des **Normands** a contribué en partie à contenir les pertes d'activité. Le potentiel touristique représenté par cette clientèle de proximité, nouvelle cible des stratégies de communication, est un atout pour valoriser toute l'offre existante et répartie en tous les points du territoire, au-delà des sites attractifs et sur-fréquentés.

Les restrictions ont également généré un fort besoin de reconnexion à la **nature**. Les attentes vis-à-vis de la mise en valeur des espaces naturels du territoire sont fortes, obligeant à prendre en compte leur fragilité et à comprendre et partager les enjeux de conservation.

De même, les risques sanitaires ont réveillé le besoin de **sécurisation** des séjours et des expériences touristiques qui imposeront aux professionnels de s'adapter.

Enfin s'il est une **compétence** où l'adaptation s'imposera, c'est celle de la maîtrise des outils **numériques**. La crise sanitaire a agi comme un levier de transformation numérique de bon nombre d'entreprises y compris dans le tourisme, déjà fortement digitalisé. L'agilité dont ont su faire preuve les acteurs moyennant des adaptations des organisations de travail et des circuits de distribution, a aussi souvent reposé sur le recours aux outils numériques qui a été un des facteurs de résilience économique. Un autre défi se pose à toutes les structures dans un monde qui a franchi un pas dans sa dépendance au numérique, notamment face à la recrudescence de la cybercriminalité ou au risque de bug informatique généralisé.

Les enjeux à 2040 étant posés²⁴ :

- **quelles évolutions seront nécessaires chez les usagers ?**
- **quelles évolutions seront nécessaires dans les pratiques d'offre touristique ?**
- **comment assurer la coordination d'ensemble au sein d'une gouvernance appropriée ?**

²⁴ Cf. en annexe : tableau résumant les enjeux de la trajectoire.

3. Moi, touriste en 2040, j'ai envie de découvrir, de parcourir, de visiter la Normandie

Comment faire ?

Dans la présentation rapide du tourisme en Normandie (Cf. *supra*), des grandes tendances émergentes dans les usages touristiques, avérées ou simples signaux faibles, préfigurent en quoi le voyage pourrait se différencier de celui d'aujourd'hui.

Au regard de la trajectoire à suivre d'ici à 2040, et compte tenu des attentes exprimées par les usagers, quelles propositions contextualisées peuvent être adressées aux acteurs du tourisme sur le cheminement à adopter ?

Bien entendu, dans un marché très segmenté, il n'y a pas de forme dominante d'évolution des pratiques qui sont et seront aussi diversifiées qu'il y a et qu'il y aura de grappes. Certains usages seront persistants, d'autres évolueront, l'un comme l'autre nous rapprochant ou nous éloignant de la trajectoire décrite.

Si le désir de voyage se maintient globalement, c'est son format, sa périodicité, sa destination, sa temporalité, les pratiques de consommation, les services attendus de l'expérience touristique qui seront infléchis.

La rupture de la crise sanitaire a d'ores et déjà servi de révélateur à des contradictions profondes, notamment entre désir de liberté et besoin de sécurité. Elle a mis en exergue des failles existant dans la cohésion sociale sur les infra-territoires normands à divers niveaux, avec l'aggravation des écarts de revenus et de la pauvreté. Elle a aussi ouvert les yeux sur le potentiel touristique de la clientèle normande, très convoitée, et ce qu'il permet d'envisager pour valoriser l'offre existante, la renforcer ou la diversifier. Elle a enfin agi comme un levier de transformation numérique dans un secteur où l'appétence des usagers va croissante et la performance des outils est toujours en devenir.

En référence à la qualité de vie, fil rouge de la vision à 2040, nous avons identifié les points sur lesquels il était nécessaire d'agir au regard de ces attentes pour préserver et améliorer cette qualité de vie, tant des touristes que des habitants, dans une Normandie touristique ouverte, ou *a minima*, prévenir les évolutions susceptibles de la dégrader.

1.3 Une Normandie ouverte à tous

La fréquentation touristique en Normandie, dans ce secteur majeur de l'économie de services, doit s'apprécier tant au niveau de ce qu'elle procure que de ce qu'elle coûte au territoire.

L'image du « bon » et du « bien » vivre dont jouit la Normandie aux yeux des touristes est un des éléments constitutifs de son attractivité, d'autant plus si l'on se réfère aux tendances montantes du « *slow* tourisme »²⁵. Si la pratique d'un tourisme plus responsable se développe, avec des attentes de découverte différentes et plus éthiques ou durables notamment en termes de sobriété dans les consommations, un grand pas reste à franchir avant qu'elle se généralise à tous les segments.

La question du « vivre ensemble » n'est pas une évidence lorsque doivent cohabiter des populations de résidents et de touristes, surtout avec la concentration géographique caractéristique du tourisme en Normandie au profit des zones situées au nord de l'A13 et des littoraux. Certes, la Normandie n'est pas une région de sur-tourisme mais une concentration trop importante sur certains sites très attractifs, à laquelle les habitants imputent, à tort ou à raison, une perte en qualité de vie, pose des problématiques de gestion très territorialisées au quotidien. À cet égard, le « toujours plus » n'est pas considéré, à 2040, comme un gage d'enrichissement systématique pour le territoire et ses habitants.

Il s'agit d'assurer le consensus entre les souhaits des populations et les aménagements touristiques sur le territoire, avec une attention particulière sur les sites saturés ou très fréquentés, notamment sur le littoral.

Cette préoccupation doit désormais prévaloir dans le contexte où l'attrait du nord et le cocktail « *plus de soleil et de chaleur, mais sans trop* » risque de devenir un des axes de marketing touristique sur lequel les régions du nord seront tentées de se positionner. En effet, perçu comme un réel effet d'aubaine assurant la revanche des destinations fraîches, il n'aura d'intérêt pour le développement durable du tourisme que si les acteurs mesurent les risques d'un surcroît de fréquentation sur le vivre ensemble, sur les nuisances et sur les conflits d'usage.

Dans une Normandie du vivre ensemble et ouverte à tous, il s'agit de faire prendre conscience de la nécessité d'anticiper les conditions d'accueil pour gérer au mieux cet effet d'aubaine, d'autant qu'il sera provisoirement un outil providentiel de reconstitution des marges, et de prévenir la multiplication des conflits d'usage liés au tourisme, dont la gestion incombera inévitablement aux collectivités.

²⁵ *Slow* tourisme : forme de voyage privilégiant la découverte en prenant son temps.

3.2 Une Normandie touristique riche d'une offre diversifiée

Le kaléidoscope composé des richesses régionales est un atout pour atténuer la concentration de l'offre d'hébergement sur quelques zones et des flux sur quelques sites les plus fréquentés, voire surfréquentés.

Construire cette diversification de l'offre en élargissant la palette, c'est permettre de susciter ou de répondre à la quête de découverte d'un territoire « habité » et « vivant » autour de toutes ses richesses et ainsi de s'adapter aux nouvelles tendances d'un tourisme polymorphe, ancrée dans les territoires avec toute leur diversité.

La perception des tendances d'un tourisme polymorphe nécessite tout d'abord d'être à l'écoute des évolutions et des signaux faibles qui parcourent les différentes grappes de touristes, pour diversifier les réponses en fonction des différentes clientèles. Les tranches d'âge, entre *baby-boomers*, *millénials* et la nouvelle génération qui entrera dans l'âge adulte en 2040, de même que les tranches de revenus, avec des écarts de panier moyen entre clientèles qui peuvent être considérables, génèrent des comportements et des attentes touristiques très segmentés. Par ailleurs, des évolutions majeures impriment fortement les usages, comme la désaisonnalisation des pratiques, intégrant des ruptures dans la gestion des temps, renforcées récemment par les pratiques élargies de télétravail, ou encore les exigences environnementales ou sécuritaires à l'égard des professionnels.

Outre le fait qu'elles permettent de s'adapter à une gamme plus large de clientèle, la variété et la multifonctionnalité des lieux ou des sites touristiques permettent d'enrichir les découvertes et l'expérience touristique du visiteur, d'élargir les horizons au-delà des sites phares où se concentrent les flux avec des seuils de saturation régulièrement atteints.

D'autre part, la variété permet à l'ensemble du territoire de profiter plus largement qu'aujourd'hui des retombées de la présence touristique en Normandie. Par exemple, les visites « éclair » au Mont-Saint-Michel, à Giverny, Veules-les-Roses, ou Étretat, diffusent très peu sur les territoires de proximité, selon l'avis des acteurs locaux.

Construire des offres diversifiées et ancrées aux spécificités des infra-territoires qui leur assurent légitimité et authenticité, c'est enfin améliorer la résilience des activités économiques touristiques.

Il s'agit d'exploiter tous les potentiels de diversification et de complémentarité liés au patrimoine vivant, non suffisamment investi de valeur touristique, que ce soit des industries, des entreprises artisanales ou des métiers d'art, ou encore des producteurs de produits gastronomiques.

Les leviers pour construire une diversification de l'offre et des projets touristiques intégrés à chaque infra-territoire sont à rechercher dans la rencontre entre les habitants et les acteurs qui œuvrent parfois sans se croiser dans les champs complémentaires de la culture, de l'événementiel, du patrimoine tant matériel qu'immatériel, du sport, de la gestion des

milieux naturels... tous à même de véhiculer, dans leur diversité, la connaissance des différents territoires et leur vécu.

Il s'agit d'amener les Normands à élargir leur connaissance de leur propre environnement patrimonial et naturel, pour nouer des liens avec les acteurs locaux qui le valorisent au quotidien afin de coconstruire des projets.

Par ailleurs, la Normandie bénéficie d'une importante palette d'évènements, d'animations culturelles, sportives et de loisirs. Le point commun de cette offre est d'offrir des spectacles ou une programmation d'évènements en lien avec des structures culturelles, sportives et de loisirs et des collectivités, ou encore des lieux de promenade, profitant tant aux Normands qu'à bon nombre de visiteurs. Si les plus grands évènements mobilisent généralement des réseaux très organisés et des financements publics importants parce qu'ils ont une renommée internationale, c'est moins le cas des animations plus modestes, pourtant pour beaucoup d'entre elles gratuites ou accessibles à moindre coût, et bien réparties sur les infra-territoires tant dans les zones urbaines, périurbaines que rurales.

Il s'agit d'entretenir la diversité et la qualité des offres d'animation culturelle, festive et de loisirs et de faire en sorte qu'elles perdurent dans le temps et l'espace.

Faute de pouvoir diversifier l'offre ou mieux répartir les flux touristiques, un risque supplémentaire s'ajoute à celui des conflits d'usage déjà évoqué : celui de demandes touristiques mal adaptées aux capacités des territoires habités et fragiles. On peut aussi craindre qu'il s'amplifie avec la résurgence de comportements égocentriques de visiteurs, amplifiés par les fortes frustrations imposées par le confinement, qui imposerait alors de renforcer la régulation des accès aux lieux pour les protéger, en privant les touristes comme les résidents d'une partie de leurs biens communs.

Il s'agit de respecter les intérêts et la qualité de vie des Normands dans les projets de développement touristique, qu'ils soient à l'initiative d'acteurs privés professionnels du tourisme, ou publics en charge de la gestion ou de la valorisation des espaces. Par ailleurs, il s'agit d'amener les professionnels à intégrer des pratiques touristiques éthiques pour prévenir tout préjudice porté aux territoires où ils exercent et aux populations qui y vivent. L'ensemble concourt à assurer la pérennité de la destination Normandie.

3.3 Une Normandie propice à l'agilité de tous les touristes

- Plusieurs facteurs sont propices à des offres de plus en plus agiles :
- des offres touristiques ouvertes au monde comme aux résidents de proximité, adaptées aux nouvelles attentes de produits et de services ;
 - des touristes acceptés et bien accueillis en Normandie ;
 - une accessibilité facilitée pour tous, en toute sécurité.

Entre ouverture au monde et tourisme de proximité, les tendances interrogent cet équilibre afin de répondre aux attentes de tous les publics. Malgré les incertitudes qui pèsent sur les flux mondiaux de touristes et de clientèles à fort potentiel de dépenses, il n'est pas question de renoncer à ce segment dont l'essoufflement n'a rien de définitif. Néanmoins, la crise sanitaire a fait redécouvrir au secteur le potentiel du tourisme de proximité, et il est important de maintenir l'attention concentrée sur cette clientèle plus locale, ses attentes et ses pratiques de tourisme et de loisirs. Sa présence accrue sur les sites touristiques est également propice à la désaisonnalisation des séjours, à la fluidité des activités, sans être toutefois le gage de leur allongement.

Il s'agit de saisir l'opportunité des récentes relocalisations « subies » des flux touristiques pour rééquilibrer le développement du tourisme entre les deux types de clientèles, extérieure et normande, et de renforcer les offres « agiles » dont le but n'est pas spécifiquement l'allongement des séjours mais leur fréquence sur des périodes étalées sur toutes les saisons.

Il existe néanmoins des Normands « empêchés » d'accéder au tourisme, plus généralement aux vacances, et ce phénomène n'est ni quantifié ni réellement qualifié faute de suivi.

Il s'agit que tous les Normands aient la potentialité d'accéder à un service ou une offre touristique, en levant les freins quelle qu'en soit leur nature, et en faisant perdurer les efforts de promotion de toutes les destinations du territoire auprès de cette clientèle précieuse, au-delà de l'époque particulière que nous vivons.

Concernant l'accueil des touristes en situation de handicap dans les structures touristiques, la notion de handicap doit être étendue aux situations de toutes les « personnes à besoin particulier en termes d'accès ».

Il s'agit de leur permettre un accès inclusif, au-delà des sites touristiques, à l'ensemble des services du territoire auxquels ils ont recours durant leur séjour.

Des touristes bien accueillis, c'est une attente forte, notamment de la part de ceux en quête d'authenticité et d'expériences qualitatives, voire insolites. Dans une Normandie dotée d'un réel « capital sympathie » auprès des touristes, la qualité du contact noué avec la population doit favoriser l'essor des destinations locales et une répartition des fréquentations sur l'ensemble du territoire plus diversifiée qu'aujourd'hui. Elle prend d'autant plus d'importance que l'accueil chez les hôtes particuliers porté par la vague du *C to C* est en

développement, ou que les évènementiels, grands ou petits, où cohabitent Normands et touristes, sont promus en Normandie.

Il s'agit de favoriser la fierté des Normands pour leur territoire et leur adhésion à sa fréquentation touristique, réel levier pour générer l'envie de revenir et de poursuivre la découverte de la région, en renforçant les compétences d'accueil.

En effet, malgré l'existence du label Normandie Qualité Tourisme, promu de longue date en Normandie, le constat du déficit de la culture de l'accueil, autant chez les professionnels que chez les habitants, reste globalement partagé. La question de la pratique de la langue anglaise demeure toujours particulièrement prégnante... L'incitation envers les structures à y adhérer ou envers les particuliers à adhérer à des réseaux conseils pourrait être renforcée. Ces exigences de montée en compétence sur la qualité de l'accueil peuvent s'appuyer sur quelques leviers.

Il s'agit aussi de viser une qualité d'emplois générés par le tourisme sur le territoire qui concoure à réduire la précarité des salariés et les tensions sur certains des métiers du tourisme les plus soumis à la saisonnalité et au turn-over.

Concernant les habitants, le renforcement de l'agilité et de la mobilité, qui se prépare dès le plus jeune âge et permet d'améliorer l'autonomie des futurs adultes, contribuerait à passer le pas du Normand « visité » au Normand « impliqué ».

42

Il s'agit de développer plus largement les bases d'une ouverture à la mobilité propice à une meilleure compréhension du rôle d'accueillant, ainsi que d'une éducation à l'inconnu dès le plus jeune âge et durant les formations.

Enfin, la capacité des Normands à valoriser la richesse des produits du terroir normand en spécialités gastronomiques mérite d'être confortée et mise au service des touristes.

Il s'agit de miser, notamment dans la restauration, sur la richesse des produits du terroir « terre et mer » de la Normandie disponibles dans une relative proximité géographique et permettant de concilier facilement consommation touristique et circuits courts, et de colorer les formations en conséquence.

Une accessibilité facilitée pour tous est enfin nécessaire pour garantir la qualité des séjours. L'accès au territoire normand est pénalisé par des problématiques de connexions ferroviaires et aéroportuaires depuis l'extérieur et les grands hubs nationaux de transport, par une saturation régulière de ses grands axes autoroutiers et par une tarification des péages sur certaines infrastructures souvent dissuasive pour les habitants. Quant aux dessertes fines infra régionales, elles doivent venir s'articuler avec les grands axes pour conduire les flux au plus près des infra-territoires. L'amélioration de l'accessibilité n'est toutefois pas envisageable à n'importe quel prix dans un contexte de ressources rares.

Il s'agit d'améliorer l'accessibilité à la région tout en limitant l'empreinte carbone des déplacements pour que la Normandie touristique ouverte ne soit pas soumise aux nuisances excessives d'une hypermobilité touristique. L'utilisation optimale des infrastructures existantes et des services de mobilité doit être privilégiée à toutes les échelles régionale, départementales, au niveau des EPCI chargés de la compétence tourisme, pour organiser l'offre de mobilité sur les infra-territoires.

La demande de connexion numérique, support des pratiques des usagers pour faciliter et fluidifier toutes les étapes du voyage actuel et futur, impose que la région soit dotée des infrastructures nécessaires pour accompagner le déploiement et la diversification de l'offre touristique. Elles sont le vecteur essentiel d'une articulation combinée entre tous les produits touristiques ainsi qu'entre les offres de transport et de mobilité pour permettre à terme une meilleure répartition des flux sur le territoire, pour lutter contre l'autosolisme et privilégier plus de sobriété dans les déplacements.

Dans un territoire où les réseaux numériques seront mis à niveau, il s'agit de réduire l'hétérogénéité dans la pratique des usages des applications numériques, au cœur de la mobilité de demain, et faire en sorte que toutes les grappes d'usagers puissent recourir équitablement aux offres de mobilité pour une découverte élargie de la Normandie.

Les acteurs conviennent pourtant que la prise de conscience de l'amélioration de l'autonomie des citoyens et des professionnels dans les usages numériques n'est pas faite, alors qu'il est plus que temps désormais de se préoccuper sérieusement des enjeux de régulation et d'éthique numérique. La maîtrise de la gestion de la présence des offres sur le web, par exemple, permettrait de pouvoir s'affranchir des plateformes numériques géantes, les OTA - *Online Travel Agency's*, qui prélèvent jusqu'à 25 % du prix des prestations mises sur le marché par leur intermédiaire.

Une accessibilité facilitée pour tous, mais en toute sécurité, est également fortement réclamée par les utilisateurs. C'est le cas par exemple dans le domaine de la sécurité numérique puisqu'ils partagent énormément de data individuelles et de mobilité, fortement convoitées à des fins commerciales ou criminelles, à l'occasion de recherches sur le net, de transactions ou de connexions à des applications touristiques nomades.

C'est le cas également des risques en général, qu'ils soient technologiques ou naturels, face auxquels la demande de sécurité des usagers est légitime et va croissante avec la surmédiation des incidents de tous types, dont la Normandie n'est pas exempte. Ce phénomène sera sans doute amplifié avec la crise sanitaire. Les acteurs du territoire sont frileux pour évoquer la présence de risques, contreproductif en termes d'image et d'attractivité. La communication est pourtant un des piliers de la prévention et de la culture du risque.

Il s'agira que les professionnels et les élus adaptent leurs compétences pour répondre à ces différentes attentes des usagers.

Moi, touriste en 2040, je découvre une Normandie propice à mon agilité

D'ici là, les acteurs du territoire ont su :		
Enjeu	Préconisation	
Une Normandie ouverte à tous	Faire prendre conscience de l'augmentation des risques et des nuisances potentielles liés à un surcroît de fréquentation pour les territoires qui ne l'auraient pas préparé	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Anticiper les conséquences de surcroît de fréquentation les nuisances potentielles, la pression sur les ressources, notamment en eau, et préserver le vivre ensemble ➤ Accroître l'information sur l'offre touristique pour mieux répartir les visiteurs
	Veiller à ce que les équipements touristiques restent accessibles à tous, notamment à la clientèle locale, et contribuent à maintenir une mixité sociale dans les pratiques touristiques en Normandie	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Favoriser un certain équilibre dans la gamme des offres touristiques nécessaire pour qu'elles soient accessibles, ce qui n'exclut pas la démarche de certains territoires d'une montée en gamme lorsqu'elle s'avère nécessaire ➤ Assurer la présence de prestations à un prix acceptable pour éviter qu'une partie de la population renonce à fréquenter les équipements touristiques du territoire ➤ Reconsidérer la place du tourisme à vocation sociale et solidaire
	Parer l'envolée des offres locatives privées et la spéculation foncière qui génèrent un renchérissement sur les zones les plus prisées, dont le littoral, pour éviter la déréglementation du marché de l'habitat	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Observer le développement du marché du C to C, mal quantifié aujourd'hui, et son impact sur le territoire en termes de déréglementation du marché ➤ Porter une vigilance particulière à la destination des rénovations de l'habitat délaissé ou dégradé. Il risque d'être convoité par les investisseurs touristiques, qui, s'ils contribuent à entretenir le bâti, augmentent la gentrification dans les communes
	S'assurer que les aménagements touristiques soient propices à l'adhésion des Normands à la fréquentation touristique de leur territoire	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Penser avant tout la création d'infrastructures au regard de la plus-value apportée à la population locale et valoriser les services rendus aux habitants et aux professionnels par les projets d'aménagement
Une Normandie touristique riche d'une offre diversifiée	Développer l'observation et l'anticipation des tendances, de la part des acteurs privés comme pour des partenaires publics	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Emmener l'ensemble des acteurs sur l'observation des nouveaux profils et sur une ouverture à la perception des signaux faibles ➤ Mieux caractériser le tourisme des Normands, public cible de proximité, acteur du territoire
	Maintenir le potentiel d'animations et d'événements sur l'ensemble du territoire qui contribuent largement à la construction d'une offre diversifiée	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Veiller que les financements publics qui accompagnent le dynamisme culturel restent disponibles tant pour les grands événements que pour les événements de taille plus modeste, répartis sur le territoire et accessibles à tous en proximité
	Gérer la présence des flux touristiques, pour éviter la saturation des espaces	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Réguler au cas par cas les flux touristiques pour préserver le territoire, les habitants et les touristes eux-mêmes des risques liés à la saturation ➤ Éviter de mettre en place une régulation disproportionnée de l'usage des biens communs ou de certains espaces, potentiellement génératrice d'exclusion ➤ Veiller à l'éthique des comportements touristiques, voire réguler pour maîtriser les risques de dérive

D'ici là, les acteurs du territoire ont su :		
Enjeu	Préconisation	
Une Normandie touristique riche d'une offre diversifiée (suite)	Gérer la présence des flux touristiques, pour éviter la saturation des espaces (suite)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Utiliser des solutions alternatives de découverte virtuelle des sites pour relayer momentanément si nécessaire les visites en présentiel ➤ Appliquer des compensations de destructions de biodiversité, de patrimoine... liées à l'activité touristique, auprès des touristes ou des professionnels ➤ Veiller attentivement à l'équilibre des offres, diversifiées et inclusives pour tous, réparties au mieux sur le territoire
	Impliquer les habitants, favoriser leur découverte des aménités variées du territoire et leur propension à partager avec fierté les richesses qu'il recèle avec les visiteurs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Exploiter tous les potentiels de diversification et de complémentarité liés au patrimoine vivant, insuffisamment investi de valeur touristique ➤ Promouvoir la redécouverte du territoire par ses habitants, en mettant en avant les aménités et l'offre normande, et utiliser davantage les circuits courts ➤ Mieux faire connaître les richesses ornithologiques en Normandie ➤ Compléter le Pass Monde de la Région destiné aux jeunes en formation par un Pass Découverte Normandie pour des séjours découverte du territoire, intégré à Atout Normandie ➤ Mettre en place des jumelages intra-normands entre scolaires ou entre habitants ➤ S'appuyer sur l'offre d'hébergements proposée par les acteurs du tourisme à vocation sociale et solidaire pour faciliter les déplacements ➤ Développer le recours aux solutions hybrides virtuelles, comme support préalable à des déplacements, et présentes pour la découverte des richesses du territoire
Une Normandie propice à l'agilité de tous les touristes	Concilier ouverture au monde et aux résidents de proximité, répondre ainsi à toutes les demandes, et augmenter la diversification de l'offre, la répartition des flux sur le territoire et la désaisonnalisation des pratiques	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Privilégier les offres « agiles », à la nuitée ou à la demande, la souplesse des outils de gestion numériques permettant de s'ouvrir à de multiples temporalités d'accueil ➤ Rééquilibrer le développement du tourisme entre les deux types de clientèles, extérieure et normande ➤ Faire une place pérenne au « tourisme des Normands » dans les politiques régionales ➤ Se doter d'outils d'observation des comportements de mobilité de l'ensemble des grappes de normands, notamment les plus démunis, les sédentaires « empêchés » ➤ Veiller qu'ils accèdent à l'information, bien relayée par les opérateurs, sur le droit aux vacances et les offres disponibles ➤ Cibler un accompagnement au départ sur ce segment, aides aux vacances ou solutions de mobilité plus inclusives, permettant à tous de se déplacer ➤ Faire cohabiter les deux formes de tourisme, à but lucratif et à vocation sociale et solidaire, pour permettre l'accueil de tous, notamment les Normands qui peineront à accéder à une offre montée en gamme ➤ Institutionnaliser en Normandie un droit : « Que tous les Normands voient la mer ! »

D'ici là, les acteurs du territoire ont su :		
Enjeu	Préconisation	
<p style="text-align: center;">Une Normandie propice à l'agilité de tous les touristes (suite)</p>	<p>Offrir une lisibilité de l'offre d'accessibilité aux touristes sur l'ensemble du territoire, plus rapides, plus économiques et plus durables, inspiré des usages des normands pour leurs trajets quotidiens et occasionnels</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développer un projet d'unification des titres de transport ➤ Exploiter le concept du MaaS (<i>Mobility as a service</i>) pour faciliter le service de mobilité pour l'utilisateur, permettant de mixer tous les modes de transport privés et publics pour se déplacer ➤ Mettre en place un portail unique de l'offre de mobilité « cataloguée », permettant d'accéder à toutes les informations sur les dispositifs et moyens de transport, et de les combiner
	<p>Développer l'aptitude à valoriser les produits du terroir, afin de répondre aux attentes de découverte des touristes pour les produits de qualité</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Inscrire dans les formations en restauration les spécificités autour de la gastronomie de la Normandie ➤ Sensibiliser aux circuits courts ➤ Sensibiliser à une production et transformation raisonnée des produits
	<p>Favoriser une ouverture à la mobilité des Normands, gage d'une meilleure compréhension du rôle d'accueillant, d'un sentiment d'appartenance et d'une fierté pour leur territoire</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Accompagner la mobilité touristique des Normands en Normandie ➤ Pass Découverte Normandie ou Pass Transport permettant des séjours en Normandie pour tous ➤ Réduire les déterminismes sociaux et opérer un rattrapage de formation pour accroître l'agilité des Normands ➤ Mettre en place une politique jeunesse en lien avec une politique des transports, qui accompagne la mobilité en formation et la mobilité des jeunes en général ➤ Inclure un Pass Transport régional complémentaire d'un Pass Découverte Normandie, également intégré à Atout Normandie ➤ Faciliter le départ en vacances des enfants et des jeunes en proximité ➤ Accompagner la mobilité touristique des plus jeunes dans le cadre éducatif scolaire ou péri scolaire, les éduquer à l'inconnu ➤ Veiller à maintenir un nécessaire équilibre entre sécurité et souplesse d'organisation des projets de départ en proximité des enfants et des jeunes ➤ S'appuyer sur les structures relevant du tourisme social et solidaire en Normandie pour lever les freins à la mobilité des jeunes ➤ Mobiliser les nouveaux CSE sur l'opportunité de maintenir les aides aux vacances notamment en conservant les centres d'hébergement inscrits dans des projets de territoire ➤ Veiller au respect des normes d'accessibilité handicap, et à l'accélération des mises aux normes ➤ Promouvoir le label « tourisme et handicap » auprès des opérateurs
	<p>Renforcer l'agilité numérique des Normands</p>	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mettre en place une formation de base et un rattrapage de compétences d'usage des outils numériques pour les Normands

4. Moi, acteur économique en 2040, je contribue à une croissance touristique soutenable en Normandie

Comment faire ?

Au regard de la trajectoire à suivre vers une croissance soutenable du tourisme à 2040, garantissant « une Normandie des espaces à vivre », il est important de partager avec les acteurs économiques et les institutions, notamment les opérateurs qui mettent en place l'offre touristique, la compréhension stratégique des possibilités de transformation du modèle économique actuel.

Leurs actions peuvent s'appuyer utilement sur la valorisation des ressources et des attraits locaux pour inscrire la performance du développement touristique du territoire dans le cadre d'une stratégie d'éco tourisme qui produit une économie vivante avec des retombées qui profitent à tous les territoires. Un des impératifs d'une telle stratégie est de protéger, maintenir, améliorer les écosystèmes, en conservant les exigences environnementales qui s'imposent pour entretenir les paysages et l'image d'une Normandie aux aménités préservées, en intégrant plus de sobriété dans l'utilisation des ressources du territoire, et en contribuant à l'effort de réduction des GES vers le « zéro émissions nette » à 2050. La performance nécessite aussi d'accélérer la révolution économique et sociale dans la relation d'échange touristique entre opérateurs et clients.

Pour atteindre ces objectifs, une stratégie collective régionale plus ambitieuse autour des trois piliers du développement durable doit être déployée rapidement, et déclinée dans les formations, pour traduire et valoriser en emploi les « compétences » nécessaires.

47

S'organiser 4.1 et se mettre en réseau

Assurer la diversification de l'offre de produits touristiques et leur complémentarité en exploitant le kaléidoscope normand permet non seulement de répondre aux attentes polymorphes des usagers (Cf. 3.2.) mais aussi d'améliorer l'adaptation des activités économiques touristiques et la résilience des territoires.

Le secteur du tourisme partage la marque mondiale « Normandie ». Mais compte tenu de la multiplicité des richesses potentielles à découvrir, l'organisation des prestations touristiques commande de sortir des silos d'activité de chaque partenaire pour se rencontrer et travailler en réseau en ancrant l'offre touristique aux infra-territoires dans toute leur diversité, quelle que soit l'échelle administrative de référence.

Des marges de progrès importantes existent, par exemple autour de la découverte du **patrimoine vivant** non suffisamment investi de valeur touristique à l'heure actuelle, que ce

soient des industries, largement présentes en Normandie notamment le long de la vallée de la Seine, des métiers d'art ou des entreprises artisanales, certaines labellisées EPV (Entreprises du Patrimoine Vivant), ou encore des producteurs de produits gastronomiques...

De même, il y a un chemin à parcourir pour dépasser la défiance entre les acteurs du tourisme et ceux du **patrimoine, de la culture, et des espaces naturels**, qui envisagent encore parfois trop difficilement la conciliation des usages de biens communs remarquables mais fragiles. Chacun a intérêt à progresser dans la compréhension des contraintes et des pratiques respectives d'offres qui se complètent pour de meilleures retombées dans leurs espaces partagés (Cf. 2.4.). L'offre touristique devrait même pouvoir proposer des espaces renaturés²⁶ qui concourent à la restauration de la biodiversité pour sensibiliser le regard des visiteurs sur l'intérêt de solutions fondées sur la nature.

Le potentiel de **l'offre touristique à vocation sociale et solidaire** présente sur le territoire est souvent méconnu des professionnels et des institutionnels alors qu'il occupe une place à part entière dans le paysage touristique régional ; il assure une mixité sociale dans les fréquentations et ~~que~~ ses retombées d'activité sont entièrement réinvesties localement. À ce titre, il doit être reconnu dans le paysage institutionnel, mais doit lui-même envisager de renforcer son ingénierie pour dépolvériser son image et adapter son fonctionnement et sa communication. Il a sa place dans les segments de marché en évolution, où les tendances au partage, au collectif et à la quête de sens vont croissant.

48

La fluidité des **conditions d'accès** à l'ensemble des offres touristiques est primordiale à la réussite des séjours des visiteurs et des Normands. C'est aussi un chantier sur lequel de multiples intervenants se côtoient avec des offres de mobilité qui se juxtaposent, des services supports à la mobilité, voire des responsabilités croisées dans l'organisation des transports publics. Pour enrichir les parcours, rayonner sur un territoire et allonger les séjours, il est fondamental de valoriser une offre combinée de tous les modes de transport et des services annexes dont la conception requiert une véritable coordination repensée.

On voit ainsi que dans de nombreux champs, le développement de la culture de réseaux est susceptible d'aider les professionnels et entreprises, même de petite taille, à s'orienter au mieux vers un modèle de croissance touristique performant.

Ils peuvent de surcroît s'appuyer sur des réseaux dédiés à **l'innovation**²⁷ dans le tourisme, qui disposent de moyens d'accompagnement pour assurer leur transfert vers les entreprises.

²⁶ Espaces renaturés sont des espaces où l'action de l'homme est d'aider la nature à reprendre ses droits dans le but de rétablir la biodiversité en permettant à la faune et la flore de recoloniser leur milieu naturel.

²⁷ Exemple : le pôle normand de Compétitivité TES et son département e-Tourisme, qui a vocation à être la référence en matière d'innovation en haute technologie numérique, le réseau national France Tourisme Lab porté par la DGE, avec lequel plusieurs régions ailleurs qu'en Normandie développent des terrains d'expérimentation, le réseau NWX Normandie Web Xperts pour sensibiliser et accompagner les entreprises et les indépendants dans leur développement numérique, la presse professionnelle spécialisée...

4.2 Adapter les compétences et professionnaliser les acteurs

Anticiper les compétences nécessaires pour mieux les adapter au développement d'un tourisme soutenable, professionnaliser les acteurs et déprécariser les emplois, maintenir des savoir-faire essentiels, sont autant de chantiers qu'il faut engager sans tarder (Cf. 2.6.).

Déjà évoquée, la mise en synergie des acteurs en charge des relations emploi-formation dans le secteur très diversifié du tourisme est par nature complexe et en cours de réorganisation au sortir de la réforme de la formation professionnelle. Longtemps installé dans des prévisions de court terme, le secteur n'a pas utilisé les périodes de pleine croissance pour s'investir pleinement dans des réflexions sur l'avenir, dans l'évolution des compétences et dans la formation. Le chemin à parcourir d'ici à 2040 est donc important.

Réinvestir dans la réflexion sur les compétences et dans la formation nécessitera d'user non seulement de toutes les têtes de réseaux²⁸, du national au local, qui perçoivent les urgences, mais aussi des contacts de proximité noués sur chaque territoire à l'occasion de la crise sanitaire, avec les EPCI et leurs OT, les réseaux consulaires... Ces relais de terrain doivent perdurer, s'amplifier car ils sont indispensables au dialogue avec les professionnels pour **pénétrer jusqu' à la plus petite des entreprises** en rendant lisibles les changements à opérer, et pour qualifier massivement les acteurs. Concernant les hôtes particuliers normands du C to C, il est possible de les toucher dès lors qu'ils appartiennent à des réseaux constitués avec lesquels les institutionnels du tourisme travaillent²⁹, car la même rigueur s'impose à eux pour valoriser leurs activités et la région en cohérence avec les exigences d'un tourisme de qualité.

Toutes les sphères de l'entreprise sont impactées par les **compétences transversales au déploiement d'un tourisme performant** : marketing, relation client, accueil, diversification des services, qualité des produits, montée en gamme de compétences numériques et protection des données, démarche de lutte contre le changement climatique, circuits courts, sécurisation des séjours... Beaucoup de métiers sont empreints du compagnonnage et les seules compétences professionnelles transférées sont celles déjà maîtrisées par le chef d'entreprise ou l'artisan. Aussi, pour professionnaliser les entreprises, il apparaît nécessaire de **viser en priorité la formation des dirigeants** notamment au management de projet et à la conduite du changement. Cela nécessite un véritable effort de financement des fonds de formation dédiés aux employeurs.

Quant à la montée en compétences des salariés, elle doit être envisagée en tenant compte des problématiques spécifiques des métiers et des entreprises. D'une part, elle est moins aisée à envisager dans les structures de petite taille³⁰, d'autre part, les conditions d'exercice difficiles, la précarité, le turn-over de certains métiers sont importantes (Cf 3.3.).

²⁸ CAT Confédération d'organisations professionnelles, CFT Comité de filière tourisme, Branches professionnelles, partenaires sociaux, OPCO avec missions réorientées sur l'accompagnement des TPE/PME.

²⁹ A titre d'exemple : les ambassadeurs, *greeters*, adhérents des « secrets normands ».

³⁰ Cf. avis du CESER « Les compétences des salariés dans les TPE/PME » - décembre 2019.

Les tensions qui existent sur les métiers de l'hôtellerie et de la restauration en particulier sont très anciennes et récurrentes, et s'aggraveront encore avec le prolongement de la crise sanitaire dans la durée. En effet, cette période de pandémie a permis à de nombreux salariés et saisonniers au chômage de se reconvertir dans d'autres secteurs. Il est indispensable que la branche professionnelle repense la formation et **l'évolution des métiers au service de la déprécarisation**, contrats de courte durée, saisonniers, temps partiels contraints, vers l'amélioration des conditions d'emploi et de travail inclusives, en convenant que ce qu'elle qualifie commodément de « défaut d'attractivité » recouvre une réalité bien plus complexe.

À noter que le lancement d'une **démarche de labellisation**, au-delà de l'intérêt ou de la nature du label qualité quel qu'il soit, peut être un moyen de coconstruire avec l'ensemble des composantes de l'entreprise une offre améliorée autour d'une ambition partagée, de la réévaluer périodiquement, puis à l'issue, de valoriser les compétences acquises. Sur des segments particuliers de marché, des labels de qualité faisant référence aux valeurs de développement durable sont particulièrement appréciés : labels écologiques, bio, équitables, solidaires, responsables ... Et c'est bien sous la pression d'exigences et de normes de qualité qui leur étaient fixées que des évolutions notables ont été observées au fil du temps dans des secteurs comme le bâtiment ou les travaux publics, qui avaient les mêmes problématiques de qualification et de fidélisation des salariés.

Enfin, parmi les qualifications professionnelles transversales à développer, deux d'entre elles méritent d'être soulignées, notamment en réponse aux attentes sécuritaires des touristes.

50

La première concerne la connaissance et l'information sur les risques technologiques d'origine anthropique, accidentels ou chroniques et sur les risques naturels liés au changement climatique pour le partager avec les visiteurs. Cela participe au développement de la culture du risque et de la sécurité des séjours, dans la mesure où les intervenants touristiques, professionnels, élus locaux ou hôtes particuliers sont les seuls relais de proximité pour indiquer aux touristes les risques auxquels ils peuvent être exposés et les gestes à adopter. Il s'agit de sensibiliser les élus et les professionnels sur l'ensemble des outils de communication à leur disposition, et de les former à la médiation afin qu'ils participent activement à la prévention et à la gestion des risques.

D'autre part, il s'agit d'engager les professionnels à admettre l'urgence réelle de monter en compétence sur le numérique, nécessaire pour dépasser l'adaptation subie et pour engager de véritables stratégies numériques conçues et maîtrisées, qui tout en protégeant les données, sécurisent les usages des clients et permettent de renforcer l'agilité des offres, un des fondements de la résilience.

Après le choc de la pandémie, une trajectoire ardue et un chemin plus long à parcourir d'ici 2040

Dans un contexte de choc émotionnel à surmonter pour les chefs d'entreprises et de pouvoir d'achat en baisse pour beaucoup malgré le financement du chômage partiel, il se profile à moyen terme des incertitudes sur la capacité des entreprises à rembourser les PGE, prêts garantis par l'État, sur leurs difficultés à relancer les investissements et à regagner une main d'œuvre qui a changé d'horizon...

4.3 Répondre à la demande d'agilité sur le territoire

Une meilleure prise de conscience des enjeux de sobriété ainsi que la montée en compétences numériques, vont satisfaire les usagers dans leurs attentes et permettre aux acteurs touristiques de proposer des offres innovantes et agiles dans la découverte de la Normandie en 2040 (Cf. 3.3.).

Qu'il s'agisse d'infrastructures d'accessibilité, d'aménagements touristiques ou d'offres de mobilité, il est attendu des projets qu'ils amènent de la fluidité dans les déplacements des habitants et des touristes à toutes les échelles de la Normandie.

L'économie des transports et des mobilités en général est sommée **d'évoluer vers plus de sobriété face aux urgences climatiques**. C'est particulièrement le cas dans le tourisme au vu du poids que représentent les transports voyageurs dans les émissions de GES, et de l'attention grandissante que portent les usagers à l'impact carbone de leurs déplacements, alors même que les bouleversements qualitatifs qui vont s'imposer aux professionnels comme aux voyageurs sont loin d'être appropriés par tous (Cf. 2.7.). En outre, les aménagements de l'espace à des fins touristiques, l'optimisation et le partage des usages des infrastructures et des ressources du territoire entre touristes et habitants sont au cœur des problématiques de qualité de vie.

Aussi, il s'agit **d'innover** pour diversifier les moyens et les modes de transport au profit de mobilités plus douces et sobres en énergie, en mobilisant les efforts publics et privés pour accélérer la recherche et le développement sur les énergies décarbonées et les mobilités autonomes. De la même façon, les futurs besoins d'infrastructures devront être anticipés et déployés pour **assurer leur complémentarité** à une échelle fine sur le territoire.

Le recours plus généralisé des professionnels du tourisme aux **outils numériques**, grâce à une meilleure maîtrise de leurs usages, sera le point d'entrée pour **innover dans l'offre de services et d'applications numériques au cœur de la mobilité** de demain, multimodale, coordonnée entre acteurs et articulée entre des sites en proximité, s'adressant à un nombre suffisant de voyageur pour assurer l'équilibre économique du modèle.

Il sera également propice au développement du tourisme virtuel, sachant qu'à 2040, il reste envisagé comme une alternative au voyage physique dont les sensations ne peuvent être totalement remplacées même par les applications les plus immersives. Ses vertus sont en revanche bien réelles lorsqu'il s'agit de préparer un séjour, de proposer une découverte en réalité augmentée ou recomposée par nécessité de préserver l'original, de réguler le trop-plein d'afflux touristique à certains moments, de toucher une population particulièrement empêchée...

Moi, acteur économique en 2040, je contribue à une croissance touristique soutenable en Normandie...

D'ici-là, j'ai su :		
	Enjeu	Préconisation
Se mettre en réseau	Développer la culture de réseau	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Se mettre à l'écoute et utiliser plus largement le potentiel des têtes de réseaux dédiés à l'innovation dans le tourisme ➤ Recourir à la mutualisation de services supports entre professionnels du tourisme ➤ S'appuyer sur les chambres consulaires et les institutionnels du tourisme ➤ Former les dirigeants à la pratique des coopérations ➤ Pousser les structures à s'organiser sur l'ensemble du territoire pour sécuriser les parcours professionnels des saisonniers
	Diversifier l'offre et valoriser la complémentarité des produits touristiques au sein d'infra-territoires	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développer la lisibilité des offres de transport ➤ Développer des services annexes qui facilitent la mobilité douce, à l'exemple du portage de bagages, la réparation de vélos, l'inter-modalité vélo-trains, les bornes de recharge pour vélos électriques ➤ S'appuyer sur les EPV pour développer un tourisme thématique et actif ➤ Développer les circuits de randonnée autres que les boucles, les véloroutes et les voies vertes ➤ Intégrer des espaces renaturés dans l'offre touristique et proposer des séjours plus construits autour de la biodiversité
	Prendre en compte rapidement l'urgence à bouger en tant que professionnels du tourisme	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Renforcer la prise en compte des urgences climatiques et des risques liés
Adapter les compétences et professionnaliser les acteurs	Anticiper les évolutions de compétences	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Faire perdurer les relations de proximité entre professionnels et acteurs du territoire pour porter des réflexions de fond, favoriser les échanges de pratiques sur l'évolution des compétences, propices à engager des actions opérationnelles de formation ➤ Renforcer la prospective des métiers et des qualifications au sein des branches professionnelles
	Qualifier les dirigeants et les salariés	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Avec l'appui des chambres consulaires, accroître l'information des dirigeants et indépendants sur leur propre possibilité d'accès à la formation ➤ Sensibiliser les dirigeants à la plus-value de recourir aux principes contenus dans les démarches de labellisation pour accompagner les transformations, et au marketing ➤ Former les dirigeants en privilégiant les formations/actions sur site mieux adaptées à la charge d'activité, ou les périodes de basse saison ➤ Convaincre les branches professionnelles, notamment l'hôtellerie-restauration, de repenser l'évolution des compétences en s'appuyant sur une amélioration de la qualité d'emploi pour les salariés ➤ Résoudre les problèmes d'attractivité des métiers, de fidélisation du personnel, de précarité des saisonniers et ce, quelle que soit la gamme de l'offre touristique ➤ Mettre en place des CQP, à l'exemple des CQPI de l'industrie, pour donner une équivalence rémunération et métier à l'entrée en emploi dans une nouvelle structure

D'ici-là, j'ai su :		
	Enjeu	Préconisation
Adapter les compétences et professionnaliser les acteurs (suite)	Qualifier les dirigeants et les salariés (suite)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ S'appuyer sur la recherche en sciences sociales pour observer les évolutions réussies dans d'autres secteurs et éclairer les conditions de dé-précarisation des emplois à 2040 ➤ Accorder toute l'attention nécessaire des chambres consulaires pour assurer la préservation et la transmission des savoir-faire artisanaux entre générations, essentiels à la préservation du patrimoine, et à les perpétuer dans la durée sur le territoire ➤ Organiser des VAE sur les multi parcours des salariés et des saisonniers
	Adopter une culture du risque de manière à assurer la protection des touristes	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Intégrer la connaissance des risques dans les parcours de formation initiale et professionnelle continue, avec des temps dédiés complémentaires à ceux consacrés aux exercices de simulation ou à une simple sensibilisation ➤ Amplifier la sensibilisation et la formation des édiles à la médiation et à l'écoute citoyenne, pour la résolution des conflits d'usage avec les touristes, dans un contexte où les incivilités augmentent ➤ Inciter les élus des EPCI touristiques et en bordure du littoral à afficher des informations grand public et en anglais sur les risques majeurs (DICRIM), <i>a minima</i> dans les offices de tourisme ➤ Inclure les professionnels du tourisme dans la construction des plans de prévention et dans le suivi et l'alerte sur les risques aux côtés des préfetures et des élus
	Renforcer les compétences numériques	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développer les compétences de base dans toutes les formations ➤ Alerter sur les besoins en cybersécurité, pour sécuriser les données, les transactions et les usages nomades ➤ S'appuyer sur des réseaux pour sensibiliser et accompagner les entreprises et les indépendants dans leur développement numérique, comme par exemple le collectif NWX Normandie Web Xperts ➤ Soutenir l'émergence de start-up pouvant accompagner les opérateurs touristiques, et assurer la diffusion des compétences surtout auprès des TPE et indépendants
Répondre à la demande d'agilité sur le territoire	Innover face à l'urgence climatique en développant le recours aux réseaux et aux outils numériques	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Développer une offre coordonnée de mobilité innovante, et améliorer le rayonnement des flux à partir des grands axes traversant la Normandie ➤ Renforcer l'éco-responsabilité des acteurs, leur conscience de leur impact au regard du désir de voyager ➤ S'appuyer sur les niveaux de décision existants au niveau local, les EPCI, pour coordonner l'offre sur un territoire à l'échelle pertinente, en capacité de coordonner les communes, d'innover sur les solutions en proximité des habitants ➤ Renforcer le souci de la préservation des aménités et du cadre de vie

5. Moi, institutionnel en 2040, j’atteins la trajectoire fixée

Comment bâtir une gouvernance ?

Les choix de gouvernance seront décisifs pour faire adhérer et provoquer l’élan nécessaire à tout un secteur pour aller vers une croissance soutenable du tourisme profitant à tout le territoire et atteindre la situation visée à 2040 (Cf. 2.2.). L’horizon se rapproche et il est essentiel de ne pas reporter à plus tard certains changements.

L’implication actuelle des pouvoirs publics est sans précédent dans la régulation de l’économie et tout particulièrement du tourisme. Elle doit désormais être fortement empreinte d’une volonté de faire partager les urgences à tous les acteurs, dans un modèle d’économie libérale, et les fédérer pour « bouger ensemble ». Dans un contexte où l’attente d’une reprise d’activité est extrêmement forte, les pouvoirs publics doivent veiller à ce que les urgences de développement durable ne soient pas remises en cause sur le long terme en assurant une régulation, en soumettant les interventions au respect de ces exigences, et en mettant en place les contrôles nécessaires.

54

5.1 Emmener le réseau d’acteurs vers un schéma régional du tourisme

La construction d’un schéma régional du tourisme doit permettre d’emmener tous les acteurs vers la situation souhaitable et enviable pour la Normandie (Cf. 1 et 2). Dans une approche prospective, il est important que ce schéma prenne en compte les enjeux de long terme tout en fixant des objectifs opérationnels plus séquencés ainsi que leurs modalités d’évaluation.

Au regard des caractéristiques du secteur, très segmenté, et de l’intérêt d’exploiter et valoriser plus largement les richesses du territoire, **il est important de bâtir un schéma directeur régional du tourisme**, concerté et coconstruit avec l’ensemble des acteurs. Il pourrait d’ailleurs poursuivre la dynamique engagée par le « tour de table » mis en place à l’occasion de la crise sanitaire. L’objet en serait alors de partager une vision d’avenir pour une Normandie touristique ouverte et respectueuse de la qualité de vie, dans laquelle une place serait réservée aux Normands. Clientèle résidente à part entière, elle a su se montrer désireuse de profiter des richesses régionales, sur l’ensemble de l’année, y compris en arrière-saison, et il apparaît tout à fait légitime de continuer à répondre à ses attentes.

Il s’agit aussi d’élaborer des projets de découverte des multiples aspects du kaléidoscope normand. Le leadership pourrait être assuré à l’échelle d’un « territoire de projet » quel qu’en soit le périmètre, en s’affranchissant des limites territoriales administratives, à l’instar des PNR, Parcs naturels régionaux, qui ont en charge la co-construction et l’animation d’un projet de développement durable de territoire, et interviennent sur un secteur élargi à

plusieurs territoires administratifs, en valorisant toutes les ressources et en associant les acteurs.

« *Changeons de lunettes* », c'est le principe de gouvernance qui permet l'intelligence sociale territoriale et l'innovation dans la conduite de projets. L'inscrire en tant que tel dans le schéma régional, c'est aussi légitimer ce type d'action décloisonnée en « coopétition »³¹ à l'échelle de territoires élargis, de familles de métiers complémentaires, ou entre institutions de différentes tutelles... Sur le plan national, la gouvernance interinstitutionnelle entre ministères du Tourisme, de la Culture, de l'Environnement n'est instituée au sein du Comité interministériel du tourisme que depuis 2017. Au niveau régional, cette coopération multisectorielle est un support intéressant pour bâtir des projets touristiques de découverte patrimoniale, culturelle, naturelle des territoires, associant l'ensemble des acteurs en charge de la protection et de la gestion du patrimoine ou des milieux naturels et du tourisme.

Avec la recomposition territoriale issue de la loi NOTRe, les EPCI sont montés en puissance. Ils exercent de plein droit des compétences en matière de promotion touristique, de création, d'aménagement, d'entretien et de gestion de zones d'activité touristique. En appui sur les offices de tourisme parfois recomposés, les acteurs du tourisme peuvent saisir ce moment propice pour réinstaller de la cohérence entre eux à l'échelle locale.

Le rôle de la Région dans ce schéma, défini dans le code du Tourisme³², concernant la coordination des initiatives publiques et privées de développement, de promotion et d'information touristiques, doit s'entendre largement. La destination « Normandie », a été identifiée par l'État comme une des 15 marques mondiales de destination autour desquelles la France a bâti sa stratégie de promotion touristique. Forte de sa notoriété, la Région se doit d'animer une stratégie normande dépassant les logiques d'attractivité et de susciter les initiatives sur l'ensemble des infra-territoires. Un autre enjeu porte sur le besoin de dépasser la promotion de sites majeurs avec lesquels la Région passe des « contrats de destination », de priorités thématiques ou l'affichage du soutien aux filières à fort potentiel.

Il s'agit de traduire en actes l'intention de la Région de partager une stratégie normande du tourisme avec l'ensemble des acteurs et son attachement au respect des principes d'un tourisme durable et responsable, affiché dans l'ensemble de sa politique touristique. Le pilotage et la co-animation de ce schéma par la Région lui permettrait de s'assurer que les acteurs s'engagent dans la même ambition.

³¹ Coopétition : collaboration ou coopération de circonstance ou d'opportunité entre différents acteurs qui, par ailleurs, sont des concurrents (mélange des deux mots : coopération et compétition, mais concept singulier évoquant une dynamique nouvelle des relations interacteurs dans la conduite de leurs stratégies).

³² Code du Tourisme - Art. L131-1 à L131-10 - La région.

Faire respecter les exigences : un volet 5.2 accessibilité et infrastructures du schéma directeur du tourisme

La pertinence d'un nouveau schéma directeur touristique normand ne se conçoit qu'en intégrant la question de l'accessibilité matérielle à l'offre touristique et socialement acceptable (Cf. 2.3.). La trajectoire à suivre impose la prise en compte de plusieurs exigences dans la conduite des chantiers à mener.

Concilier financement des aménagements et objectifs de développement durable

Au regard de l'importance de l'action des pouvoirs publics dans le financement des infrastructures d'accessibilité et d'aménagement des lieux touristiques, il est nécessaire tout d'abord de s'interroger sur la plus-value qu'elle apporte au développement et sur les conditions de sa poursuite, dans un contexte d'exigences croissantes en matière de développement des mobilités, de consommation des ressources et de raréfaction des financements.

Rappelons en effet que les financements européens des grands programmes d'accessibilité sont recentrés sur les priorités du *green deal*, en faveur d'une sobriété des déplacements et de consommations des espaces sur le long terme. Ainsi malgré les retards de connexion que la région accuse aujourd'hui, les remises à niveau des infrastructures d'accessibilité en Normandie seront financièrement contraintes.

56

Alors comment poursuivre les infrastructures, sachant qu'elles créent les conditions du développement économique en général et apportent sans conteste une plus-value au quotidien des habitants ?

Une solution déjà évoquée (Cf. 3.1.) consiste à valoriser les services rendus aux habitants et aux professionnels par les aménagements touristiques pour que la construction des projets fasse consensus. Dans la mesure où leur réalisation est soumise à des cadres réglementaires importants, que ce soit en matière de mobilité, de sobriété énergétique, de respect des ressources du territoire ou d'artificialisation des espaces dans le cadre du SRADDET³³, il est indispensable et légitime, *a minima*, que la puissance publique s'assure que les exigences de développement durable seront partagées par les acteurs qui profitent des infrastructures d'aménagement touristiques, voire que les avantages qu'ils retirent de la présence de ces aménagements dans leur activité se traduisent par une contribution à l'effort public, au même titre que les redevances dont s'acquittent les usagers. Le respect d'obligation de mesures d'impact environnemental dans les projets des investisseurs et du principe ERC « éviter - réduire - compenser » ne peuvent être considérés indéfiniment comme des « permis de polluer » ou de détruire les écosystèmes. D'ici à 2040, il faut que les débats sur les modalités de financement des projets sur fonds publics aient eu lieu.

³³ Cf. Rapport - Chapitre 5/2.2. du rapport.

Au regard des valeurs qu'il porte, des contributions qu'il apporte pour réduire les freins à l'accès de tous au tourisme, et des retombées qu'il réinvestit sur le territoire, une place à part entière pourrait être accordée aux projets du tourisme de l'ESS engagé sur la voie du renouveau.

Innover pour des enjeux de sobriété

Enfin collectivement, acteurs publics comme privés doivent mobiliser les efforts pour accélérer la recherche et le développement sur toute la chaîne logistique, les énergies décarbonées et les mobilités autonomes, pour diversifier les moyens et les modes de transport au profit de mobilités plus douces et sobres en infrastructures et en énergie.

Connecter les espaces normands à toutes les échelles

D'ici 2040, il s'agit d'améliorer l'accessibilité à la région et entre les infra-territoires tout en limitant l'empreinte carbone des déplacements pour que la Normandie touristique ouverte ne soit pas soumise aux nuisances excessives d'une hypermobilité touristique, caractérisée par le « tout voiture ». Or la situation de la Normandie est plus inconfortable que jamais car elle n'a pas profité de la politique nationale fléchée sur le TGV. L'alternative reste la connexion aux grands hubs d'Ile de France, ce qui nécessite un déblocage urgent des projets d'accessibilité, avec toutefois des exigences à respecter quant au financement de nouvelles infrastructures sur fonds européens au regard du *green deal*.

Or, au niveau du ferroviaire, on ne peut pas se résoudre à voir s'éloigner la mise en œuvre de l'opérationnalité complète de la LNPN à 2040, sans exiger *a minima* la réalisation des tranches prioritaires à cet horizon³⁴, à savoir « *identifier une gare spécifique à la Normandie en gare Saint-Lazare, réaliser un « saut de mouton » pour découpler les trains normands des trains franciliens, mettre en œuvre la nouvelle ligne Paris-Mantes/nouvelle gare de Rouen* ». Par ailleurs, il faut également investir sur les chantiers susceptibles de réduire les retards, sur l'amélioration des liaisons interrégionales, ainsi que sur les accès aux grands sites touristiques via le maintien des dessertes fines en transports en commun sur les infrastructures existantes. Parallèlement, le déploiement de services de mobilité à toutes les échelles, Région, Départements, EPCI, permettra d'organiser une offre de mobilité coordonnée sur les infra-territoires.

Malgré la discussion lancée sur l'avenir du trafic aérien national sur les lignes intérieures, il s'agit de conforter les vocations des aéroports en Normandie qui représentent une alternative supplémentaire d'accès, bien que limitée³⁵, en l'absence de liaisons ferroviaires rapides, moyennant une optimisation, à gabarit de vol identique, de l'emport moyen de passagers pour diminuer le nombre de mouvements d'avions.

Enfin, la valorisation de notre patrimoine culturel, paysager et naturel doit être confortée par les acteurs du fluvial et du maritime, ce qui permettrait également de promouvoir des

³⁴ Cf. Rapport « Améliorer les mobilités du quotidien » - CESER de Normandie - avril 2019.

³⁵ D'autres pays, comme l'Espagne par exemple, ont privilégié l'accès aéroportuaire sur leur territoire.

circuits de découverte basés sur des modes de déplacement doux et répartis le long de l'axe Seine, dans le respect des espaces naturels et des berges.

En tout état de cause, il est primordial de rester en veille sur l'évolution des flux touristiques en évaluant les conditions d'accès à la Normandie, en anticipant et en accélérant si nécessaire les décisions à prendre, notamment face à l'impact possible du Brexit. Compte tenu de l'importance de la clientèle britannique, un positionnement sur le renforcement des liaisons aéroportuaires et maritimes avec l'Irlande post-Brexit et l'insertion des ports normands dans le corridor transatlantique est d'ores et déjà incontournable.

Faire respecter les exigences : un volet formation et compétences du schéma directeur du tourisme

Le déploiement des stratégies régionales plus ambitieuses autour des enjeux de développement durable doit se traduire dans l'adaptation des formations et les compétences (Cf. 2.6). Au regard de ses compétences en matière de formation, la Région est tout à fait fondée à relayer ces exigences au travers d'un volet « formation » du schéma régional du tourisme à échéance 2040.

Mettre en place et s'appuyer sur un pilotage organisé entre acteurs publics et professionnels

Renforcer le développement d'une culture de réseaux entre professionnels du secteur (employeurs, branches, partenaires sociaux, OPCO) pour adapter les compétences et former les acteurs repose essentiellement sur les efforts des branches professionnelles (Cf. 4.2.), mais également sur un pilotage organisé entre les pouvoirs publics et les représentants des professions. Les protagonistes de la relation emploi-formation, rassemblés dans le cadre du CREFOP, doivent se coordonner au sein des instances *ad hoc* pour qualifier massivement les professionnels sur les compétences transversales de déploiement du tourisme à 2040 ou sur la montée en gamme des compétences numériques. Cela induit de s'adapter aux caractéristiques des métiers et des entreprises afin de faciliter l'accès aux formations des chefs d'entreprise, des salariés, des saisonniers, voire des particuliers affiliés à des réseaux ou adhérant à des labels.

Lever les freins à l'accompagnement et au financement de la montée en compétences

La mobilisation de l'ensemble des relais institutionnels des entreprises repose en particulier sur les OPCO récemment réorganisés et nombreux à être présents dans le secteur du tourisme. Les branches doivent déployer les moyens nécessaires afin qu'ils assument rapidement et efficacement la mission d'accompagnement de proximité auprès des TPE/PME que leur confère la loi. Leur présence, au plus près des entreprises sur les territoires, est indispensable non seulement pour accompagner les professionnels les plus isolés et les moins informés et les guider vers les dispositifs de formation adaptés, mais aussi pour organiser la transversalité des réflexions et des actions avec les branches

professionnelles voisines du secteur du tourisme. À cet égard, le CREFOP est l'instance à même de prendre la mesure de l'importance de ce chantier pour relayer, avec les représentants de l'État, toutes ces exigences dans le cadre de l'animation territoriale mise en œuvre au sein des CATEF, ou en fixant des axes stratégiques de progrès dans le cadre des conventions d'objectifs sectorielles signées avec les branches professionnelles.

Requalifier les emplois et sécuriser les parcours

La réflexion incontournable à mener par les branches professionnelles pour renforcer l'attractivité des métiers et améliorer les conditions d'emploi a déjà été évoquée (Cf. 4.2.). Les acteurs institutionnels peuvent aussi y prendre part à plusieurs niveaux.

La « coopétition » entre représentants des communes et des EPCI sur l'ensemble du territoire, utile pour enrichir les parcours touristiques, doit servir de point d'appui à une réflexion sur la coordination des parcours des saisonniers, des personnels en précarité ou en insertion, afin de mettre en lumière les complémentarités entre les opportunités d'emploi sur les différents sites normands, qui connaissent des variations d'activité selon les lieux, les époques de l'année ou leur fonction touristique. Mise à profit pour développer l'accès à toutes les fonctions touristiques des infra-territoires normands, elle doit néanmoins être encadrée et accompagnée pour ne pas accroître la fragilité des plus précaires.

Enfin, concernant la qualité du compagnonnage et de l'accueil des jeunes formés par la voie de l'apprentissage au sein des entreprises, il est urgent d'établir, avec les professions, les conditions d'un tutorat et d'une découverte des métiers plus qualitatifs pour fidéliser les jeunes, dont une partie d'entre eux a intégré ces formations par défaut après un parcours scolaire chaotique. Cette problématique doit figurer dans les conventions d'objectifs avec les branches et associer l'agence régionale de l'orientation et des métiers de Normandie, nouvellement créée, également à même de prendre part à l'effort de diffusion de l'information pour améliorer les parcours d'orientation des jeunes et des adultes.

5.4 Faire respecter les exigences : un volet prévention et protection des risques du schéma directeur du tourisme

La culture du risque repose avant tout sur un partage de connaissance, une appropriation collective des enjeux et des risques majeurs, nécessaires pour les anticiper ou les gérer lorsqu'ils surviennent³⁶. Elle n'est pas entièrement développée pour garantir un accueil sécurisé des touristes en Normandie, malgré l'exposition à laquelle les sites touristiques sont soumis.

³⁶ Cf. Chapitre 6 du rapport.

Il s'agit tout d'abord d'assurer la prise de conscience, la connaissance et le partage des effets du changement climatique afin de tenir compte de l'augmentation de l'insécurité de certaines destinations face aux risques naturels.

Les leviers existent à travers les outils tels que les différents plans de prévention imposés par la loi aux élus locaux pour prévenir ces risques, mais la sensibilisation et l'accompagnement au choix et au financement des mesures locales d'adaptation doivent être renforcés. Elles doivent réellement viser un bénéfice d'atténuation globale du réchauffement climatique et ne pas se contenter de reporter les échéances.

En ce qui concerne les risques technologiques d'origine anthropique, accidentels ou chroniques, les élus locaux sont censés établir également régulièrement des plans de prévention, mais il serait nécessaire de les associer davantage aux processus complets de gestion des risques, de la prévention du risque à la gestion de crise, en particulier les élus des communes à forte fréquentation touristique.

Qu'il s'agisse de risques naturels ou technologiques, ils ont la responsabilité d'informer une population dont la présence sur le territoire est éphémère. Les DICRIM³⁷, obligatoires dans les communes, ont cette fonction première. Avec les PCS, ils sont parfois encore absents dans des communes pourtant concernées par un PPI, ou ne sont pas systématiquement mis à jour. Par ailleurs, leur consultation pourrait être améliorée, avec une rédaction moins technique que les PCS et adaptée à une lecture grand public, l'obligation de pouvoir les consulter en ligne, voire une version allégée accessible en anglais sur les communes les plus touristiques.

A minima, la réalisation d'un inventaire des espaces touristiques menacés doit être portée à la connaissance de tous, les sources étant aujourd'hui diffuses.

Un volet du schéma régional directeur du tourisme sur ces deux principaux domaines de risques, naturel ou technologique, est indispensable pour organiser cette sensibilisation avec un soin tout particulier apporté à l'information des professionnels et des particuliers accueillants, qui sont les seuls relais de proximité pour indiquer aux touristes les risques auxquels ils sont exposés et les gestes à adopter. Par ailleurs, c'est aussi le lieu approprié pour rappeler aux opérateurs du tourisme les leviers mis en place par la puissance publique pour accompagner la progression vers un développement du territoire plus durable. Leur connaissance des cadres d'action doit être renforcée, qu'il s'agisse du solide socle juridique mis en place au fil des ans pour atténuer les risques liés au changement climatique, notamment sur le littoral, ou encore des schémas régionaux comme le SRADDET qui fixe les conditions dans lesquelles se déclineront les documents d'urbanisme.

³⁷ DICRIM : Document d'Information Communal sur les Risques Majeurs, constituent la une source d'information pour le grand public que les habitants doivent connaître - Cf. Rapport « Face aux risques technologiques en Normandie, améliorer l'information des populations en cas d'accident » - CESER de Normandie – octobre 2020.

PCS : Plans Communaux de Sauvegarde.

PPI : Programme de Prévention des Inondations.

La question est alors celle du contrôle du respect de l'ensemble de ces règles établies pour protéger les habitants et accessoirement les biens communs, et qui doivent être rappelées à l'ensemble des acteurs du tourisme, élus comme professionnels, avec lesquels se façonne pour partie l'aménagement des espaces.

Enfin à l'horizon 2040, il est indispensable d'entreprendre un véritable chantier assurantiel autour des risques en augmentation, dont l'ampleur dépasse de loin le périmètre régional, mais auquel les acteurs locaux doivent être sensibilisés et pourraient participer activement. Il concerne tout autant la sécurisation des biens, et le choix de projets d'aménagement de long terme, tant publics que privés, que les acteurs ou les institutionnels du tourisme décident d'entreprendre, pour éviter les investissements à fonds perdus, mais également la protection des victimes de catastrophes naturelles ou technologiques et la gestion de leur prise en charge.

Dans ce domaine, le rôle des assureurs est fixé par la loi, et se limite à la couverture de risques prévisibles, surmontables et évitables. La question de la protection et de l'indemnisation des victimes, avec l'augmentation de la fréquence des risques, relève d'un chantier stratégique à conduire dans le cadre législatif et européen. Un débat démocratique avec les principaux financeurs publics et les citoyens concernés, dont les professionnels sur les zones sensibles, doit s'ouvrir.

Moi, institutionnel en 2040, j'atteins la trajectoire fixée

D'ici-là, j'ai su :		
	Enjeu	Préconisation
Emmener le réseau d'acteurs vers un schéma directeur régional du tourisme	Bâtir un schéma directeur régional du tourisme	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Afficher des options politiques fortes compatibles avec un tourisme durable légitimé dans ses trois composantes économique, sociale et environnementale ➤ Sensibiliser sur les enjeux collectifs qui concilient le temps des urgences avec un horizon de long terme : ne pas reporter à plus tard les changements ➤ Anticiper les besoins de régulation sur le territoire, les traiter au cas par cas, pour éviter d'être contraint d'instaurer un « permis de visite touristique » ou la normalisation excessive qui nuit à l'agilité
	Concier et coconstruire avec l'ensemble des acteurs	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Poursuivre la dynamique engagée par le « tour de table » mis en place à l'occasion de la crise sanitaire pour concerter et coconstruire le schéma avec l'ensemble des acteurs ➤ Assurer une présence inter-institutionnelle dans la gouvernance locale du tourisme pour assurer la cohérence des offres et la couverture de toutes les richesses patrimoniales, culturelles, naturelles de la Normandie ➤ Favoriser le pilotage local des actions par les EPCI, et s'appuyer sur le réseau des OT pour expérimenter le déploiement des initiatives ➤ Coordonner en lien avec les EPCI, les dispositifs d'aide au départ en vacances pour tous ➤ Inscrire la « coopétition » comme principe d'action dans le schéma régional pour légitimer ce type d'action sur les territoires ➤ Pousser les territoires de projets à faire des choix d'image à la bonne échelle en la partageant avec les habitants ➤ Déconstruire les silos au profit d'une intelligence sociale territoriale et de l'innovation dans la conduite de projets décloisonnés : « Changer de lunettes »
Faire respecter les exigences : un volet « accessibilité et infrastructures » du schéma directeur régional du tourisme	Concilier financement des aménagements et objectifs de développement durable	<ul style="list-style-type: none"> ➤ S'assurer que les exigences de développement durable seront partagées par les acteurs qui profitent des infrastructures d'aménagement touristiques ➤ Réflexion sur la contribution des professionnels au renchérissement inévitable des services rendus par la collectivité pour tenir compte de la gestion des conflits d'usage, de la lutte contre le réchauffement climatique et des efforts de promotion ➤ Veiller au respect des règles fiscales en vigueur auprès des particuliers du C to C ➤ Définir et appliquer un conditionnement des aides à partir des enjeux partagés en termes de développement durable ➤ Éviter le « permis de polluer » en facilitant le financement des projets présentant des innovations sociales, préservant les aménités, maintenant la biodiversité ➤ Contrôler la mise en œuvre des engagements déclaratifs figurant dans les dossiers démarche qualité ➤ Inciter les structures à utiliser les ENR dans leurs projets d'investissement ➤ Redimensionner la politique d'aide publique aux formes de tourisme socialement plus accessibles ➤ Aide aux vacances pour les Normands, aide au départ pour les enfants et les jeunes normands

D'ici-là, j'ai su :		
	Enjeu	Préconisation
Faire respecter les exigences : un volet « accessibilité et infrastructures » du schéma directeur régional du tourisme (suite)	Innover pour des mobilités empreintes de sobriété	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Investir en R&D sur toute la chaîne logistique au sens large : mobilités douces, mobilités autonomes des transports en commun, recherche sur les transports non polluants et décarbonés, infrastructures souples (parkings réversibles) ... en exploitant les fonds européens du RTE-T ➤ Coordonner le développement d'une offre de mobilité cataloguée et multimodale par les acteurs du tourisme, en pilotant une réflexion transversale entre toutes les autorités organisatrices de transports, et en associant les offres de réseaux entre particuliers ou entreprises ➤ Créer des plateformes de transbordement passagers et fret près des grands sites touristiques pour effectuer le « dernier km » par véhicule décarboné, de préférence de nuit pour le fret marchandise ➤ Valoriser et développer les véloroutes, les voies vertes et les chemins de randonnée cyclistes, pédestres, équestres thématiques
	Connecter les espaces normands à toutes les échelles	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Améliorer l'accessibilité à la région, aux hubs parisiens et entre les infra-territoires tout en limitant l'empreinte carbone des déplacements quel que soit le mode utilisé, et en fléchant en priorité les fonds européens du RTE-T sur la liaison ferroviaire LNP ➤ Investir sur les chantiers susceptibles de réduire le retard ferroviaire, sur l'amélioration des liaisons interrégionales, ainsi que sur les accès aux grands sites touristiques (régularité de circulation, les temps de parcours, la capacité des lignes) ➤ Conforter les vocations des aéroports en Normandie en optimisant l'emport moyen de passagers ➤ Renforcer les liaisons aéroportuaires et maritimes avec l'Irlande post-Brexit et insérer les ports normands dans le corridor Manche Atlantique ➤ Appuyer sur le rôle de la vallée de Seine jusqu'à Paris pour des points de départ ou d'arrivée de touristes dans le respect des berges sensibles
Faire respecter les exigences : un volet « formation et compétences » du schéma directeur régional du tourisme	Organiser le pilotage de l'adaptation des compétences	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Piloter groupés, entre pouvoirs publics et représentants des professions ➤ Concevoir des offres de formation groupées sur des pratiques partagées dans différents métiers ➤ Promouvoir les groupements d'employeurs interprofessionnels pour mettre à la portée de toutes les structures des compétences pointues, notamment dans le numérique ➤ Créer des « badges » valorisant l'expérience acquise au sein de structures ayant abouti à une démarche de labellisation DD
	Lever les freins à l'accompagnement et au financement de la montée en compétences	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Valoriser les salariés dans leurs parcours ➤ Organiser à l'échelle infra-territoriale les rencontres et réflexions transversales entre toutes les branches professionnelles ➤ Identifier avec les branches et les chambres consulaires les modalités d'accompagnement et de renforcement de l'accès à la formation des chefs d'entreprise ➤ Assurer la montée en puissance rapide des OPCO sur leurs missions de proximité auprès des entreprises et des territoires ➤ Établir, au sein du CREFOP, les axes opérationnels pour suivre la trajectoire, inscrire les objectifs, les conditions de mise en œuvre et d'évaluation dans le cadre des conventions d'objectifs avec les branches professionnelles
	Requalifier les emplois et sécuriser les parcours sur les territoires	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Mobiliser les territoires pour fluidifier le parcours des emplois précaires en valorisant les compétences acquises ➤ Repérer et qualifier le travail saisonnier sur les différents sites normands grâce à l'identification des compétences, notamment transversales et complémentaires ➤ Inciter les EPCI à coordonner la gestion des saisonniers en tenant compte de leurs conditions d'accueil en emploi et d'hébergement

D'ici-là, j'ai su :		
	Enjeu	Préconisation
un volet « formation et compétences » (suite)	Requalifier les emplois et sécuriser les parcours sur les territoires	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fixer les attentes sur l'apprentissage, via les conventions d'objectifs avec les branches et insister sur la qualité du tutorat ➤ S'appuyer sur l'Agence de l'orientation pour informer et valoriser les métiers du tourisme
Le respect des exigences : un volet « prévention et protection des risques » du schéma directeur du tourisme	Faire prendre conscience des conséquences des risques naturels ou technologiques	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Sensibiliser et former les opérateurs du tourisme, ainsi que les particuliers accueillants ➤ Réaliser un inventaire lisible et accessible des zones à risque, notamment sur les communes à forte fréquentation touristique ➤ Définir une typologie des risques « normandisée », technologiques et naturels ➤ Rappeler aux élus locaux les normes en vigueur pour prévenir les risques et concourir à un aménagement durable du territoire
	Déployer les bons outils auprès des élus locaux	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Associer les élus locaux au processus complet de gestion des risques, de la prévention du risque à la gestion de crise, notamment ceux des communes ou EPCI très touristiques ou en bordure de littoral ➤ Apporter aux élus locaux les outils de communication sur la prévention et la gestion des risques qui ne nuisent pas à l'attractivité des sites touristiques
	Assurer la pérennité de la destination Normandie	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Enjoindre les professionnels à adopter des pratiques éthiques dans leurs activités, et à relayer cet impératif auprès de la clientèle, pour prémunir des préjudices portés aux habitants ou au territoire ➤ Veiller auprès des élus à sanctuariser le respect des normes en vigueur ➤ Copiloter avec les services de l'Etat, les diverses agences nationales et régionales, les structures d'aménagement, l'évaluation des projets déployés au regard des exigences réglementaires de développement durable et de prévention des risques ➤ Diffuser la connaissance sur les effets des différentes solutions d'adaptation au changement climatique pour orienter les choix des pouvoirs publics comme des professionnels : <ul style="list-style-type: none"> ○ confortement des ouvrages ○ renaturation / SFN et restauration des services écosystémiques ○ réduction des enjeux par limitation des emprises de l'activité humaine ○ relocalisation / recomposition spatiale
	Concourir au chantier assurantiel	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Engager les acteurs normands, notamment ceux du tourisme très présents sur le littoral, à concourir aux réflexions nationales dans le cadre d'un chantier assurantiel stratégique sur la gestion et l'augmentation des risques, et l'indemnisation des victimes
Evaluer le schéma		<ul style="list-style-type: none"> ➤ Construire les critères d'évaluation durant la co-construction du schéma ➤ S'inspirer si possible des critères proposés dans le Système Européen d'Indicateurs du Tourisme, adaptés à la Normandie

CONCLUSION

Elaborer **un schéma régional du tourisme** sera un outil structurant pour fixer une politique régionale ancrée dans une stratégie à long terme. Construit avec les élus locaux et les acteurs de terrain, il pourra fixer une trajectoire, définir des moyens d’agir, veiller à leur cohérence et leur coordination, le « *qui fait quoi* ». L’action des collectivités territoriales est essentielle à la conduite des mutations économique, écologique et sociétale qui se profilent. En appui au SRADDET, il devra s’inscrire dans un aménagement de la Normandie qui valorise et respecte ses ressources et ses habitants. Il sera important d’en mesurer les avancées, d’évaluer si les mesures prises permettent une croissance soutenable³⁸.

Les préconisations que nous avons proposées, tenant compte des tendances qui émergent, des signaux faibles que nous percevons, se sont attachées à ne pas créer de dispositifs ou de strates de décisions supplémentaires mais visent à améliorer l’existant, « *moins d’acteurs, plus d’actions* », en extrapolant les moyens mis à la disposition des Normands vers les touristes.

Cependant, il est évident que les enjeux d’ici 2040 sont considérables. Que ce soient les mobilités et les moyens de transport tels que l’aérien, les infrastructures de protection du littoral, les protections sanitaires ou la rénovation du bâti existant, ils vont demander des réflexions élaborées et concertées et des financements très importants. Il est indispensable de les anticiper le plus tôt possible au niveau régional qui est un échelon politique pertinent, au sens de politique économique, dont le tourisme, politique d’aménagement, politique de transport, politique de formation, politique de recherche...

À l’occasion de cette étude sur le tourisme, des débats ont émergé concernant ces financements. D’ici à 2040, comment pourraient se répartir les participations aux infrastructures communes entre l’impôt des contribuables, les redevances des usagers, les contributions des acteurs privés ?

Le débat est donc à ouvrir...

³⁸ Il est difficile aux pouvoirs publics de se soustraire aux injonctions adressées pour tenir compte des urgences, Cf l’« L’affaire du siècle » : c’est ainsi qu’est qualifié le jugement du 3 février 2021 du Tribunal administratif de Paris, condamnant l’Etat pour carence fautive dans la lutte contre le réchauffement climatique, reconnaissant le préjudice écologique résultant de son inaction climatique face aux enjeux et objectifs qu’il a fixés pour atteindre la neutralité carbone à l’horizon 2050 (Pour mémoire, les engagements pris portent sur la réduction de 40 % des émissions de GES à 2030 pour viser la neutralité carbone à 2050, soit un rythme de baisse attendu de -3,2 % par an, contre -0,9 % constaté en 2019).

**Annexes
de l'avis**

Présentation croisée des enjeux par grande variable du système

Lien aux thématiques du rapport

ECONOMIE

COMPETENCES

PATRIMOINE CULTURE ET AMENITES

ACCESSIBILITE MOBILITE TRANSPORTS

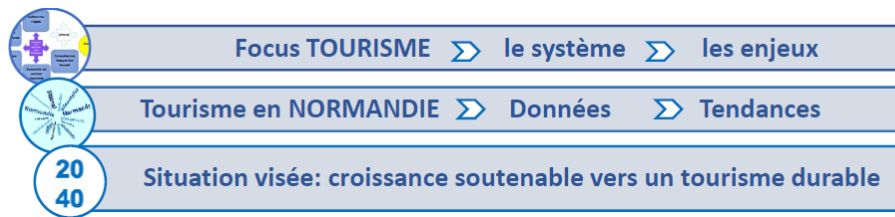
CULTURE DU RISQUE

La situation visée en 2040						
	<p>Une offre touristique agile, ouverte au monde comme aux résidents de proximité et adaptée aux nouvelles attentes de produits et de services, et dont la croissance soutenable profite à tous les acteurs du territoire</p>	<p>Des compétences conciliant accueil des touristes et qualité de vie en Normandie, et permettant un tourisme durable et soutenable à 2040</p>	<p>A la recherche d'un territoire « vivant » autour des richesses culturelles/patrimoniales/naturelles, avec l'implication des habitants</p>	<p>Qui bouge, et comment bouger : une accessibilité matérielle et sociale à l'offre touristique</p>	<p>Une culture du risque ancrée pour des pratiques touristiques agiles mais sécurisées et qui minimisent les risques pour le territoire et ses habitants</p>	
L'urgence à bouger		La trajectoire à suivre				
<p>Adopter une trajectoire, la suivre d'ici à 2040</p>	<p>Un modèle à un moment critique : quelle croissance soutenable pour un tourisme durable en 2040 ?</p>	<p>Faire partager par les opérateurs l'urgence à bouger</p>	<p>Passer du mariage de raison à l'évidence : une compréhension partagée des enjeux de la fragilité et de la conservation des biens ou des espaces et de leur ouverture au tourisme</p>	<p>Le caractère durable et soutenable des déplacements : innovations et sobriété pour un territoire ouvert face aux obstacles à l'accessibilité</p>	<p>Faire partager par les opérateurs touristiques les effets du changement climatique pour anticiper les risques sur certaines destinations, ainsi que les risques répertoriés</p>	
Avec qui et comment						
<p>Quelle évolution des demandes ?</p>	<p>Evolution de la demande et conciliation de l'offre touristique avec la qualité de vie des Normands</p>	<p>Des compétences d'accueil par l'ensemble des Normands</p>	<p>Une quête de découverte d'un territoire « habité » et « vivant » autour de ses richesses diversifiées culturelles / patrimoniales / naturelles tant matérielles qu'immatérielles</p>	<p>Des usages bousculés pour l'accessibilité au tourisme, notamment des Normands</p>	<p>Des besoins de-prise en compte du risque face aux demandes touristiques multiples sur des territoires habités et fragiles</p>	
<p>Quelles offres ?</p>	<p>La diversification de l'offre : urgence à bouger et accompagnement des acteurs</p>	<p>Professionnalisation des acteurs du tourisme et synergie des actions</p>	<p>Une économie vivante dont les retombées profitent à tous les territoires : concilier découverte de la richesse culturelle / patrimoniale / naturelle et économie touristique, autour de la défense d'un « bien commun »</p>	<p>Aménagement de l'espace et partage des usages sur tout le territoire</p>	<p>Des offres économiques qui intègrent l'appropriation et le développement de la culture du risque : développer la connaissance et l'information des acteurs</p>	
<p>Quelle coordination entre les acteurs ?</p>	<p>Changeons de lunettes + régulation et financement entre acteurs publics et privés qui bénéficient au kaléidoscope normand</p>	<p>Accompagnement financier et opérationnel : le support des réseaux</p>	<p>Gouvernance interinstitutionnelle pour bâtir avec tous les acteurs un projet de découverte culturelle / patrimoniale / naturelle du territoire, sur un périmètre dépassant le périmètre administratif classique</p>	<p>La connexion des espaces normands à toutes les échelles</p>	<p>Des pratiques de coordination de la connaissance, de la prévention et de la gestion du risque, pour un tourisme sécurisé et non pas sécuritaire</p>	

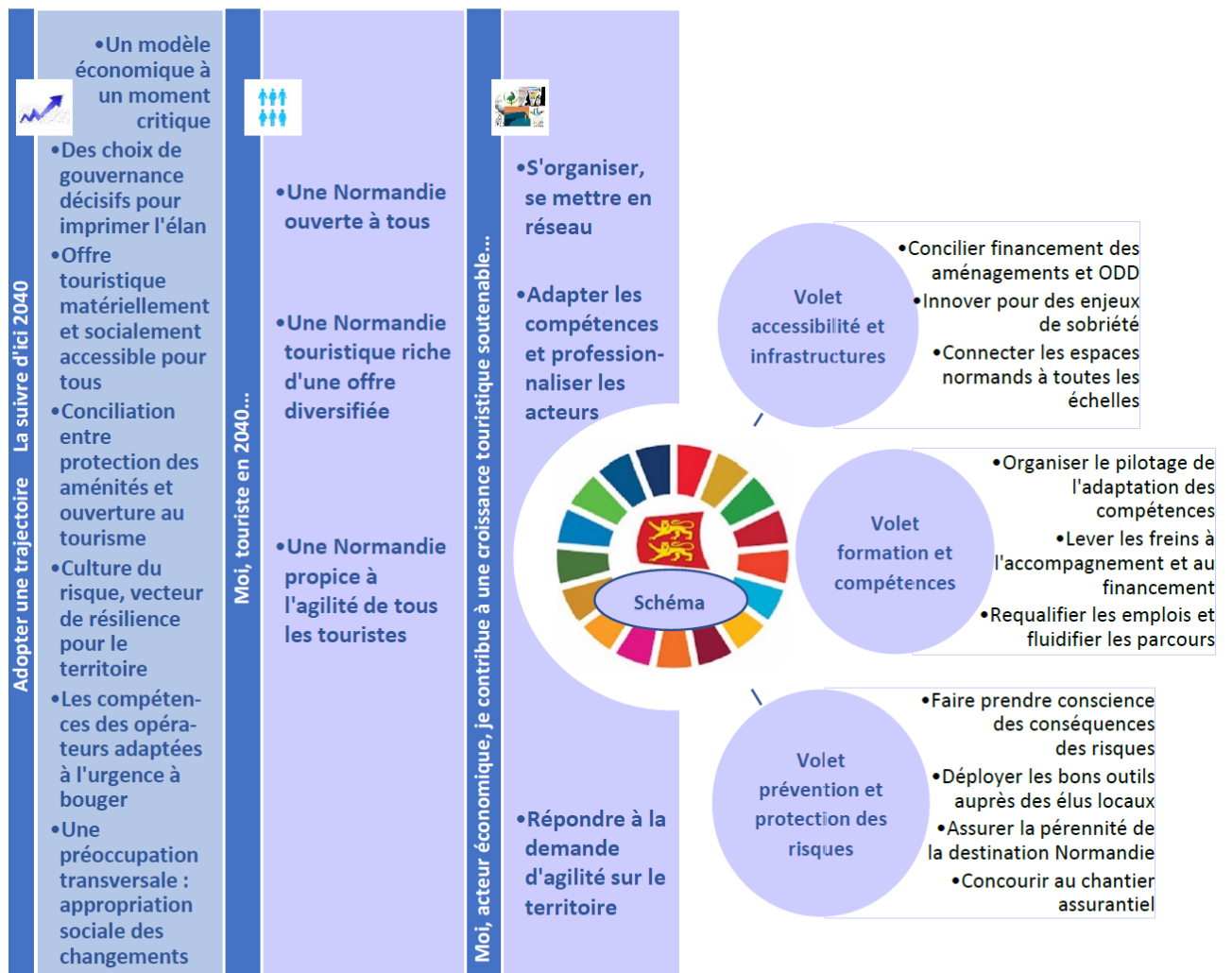
La trajectoire à suivre

L'urgence à bouger : adopter une trajectoire, la suivre d'ici à 2040	
	ENJEU
2.1. Le tourisme, un modèle économique à un moment critique	*Porter lisiblement l'urgence à bouger, la partager auprès des opérateurs du tourisme, pour produire de la richesse répondant aux exigences sociales et environnementales du développement d'un tourisme durable et soutenable
2.2. Les choix de gouvernance, décisifs pour imprimer l'élan nécessaire	*Eviter des excès de nuisances pour le territoire et ses habitants dus à une reprise effrénée de l'activité ou à une exploitation inconsidérée de l'effet d'aubaine du réchauffement climatique
2.3. L'offre touristique, matériellement et socialement accessible pour tous, notamment les Normands	<ul style="list-style-type: none"> *Réaffirmer les exigences politiques d'une accessibilité touristique soutenable dans une Normandie ouverte et « verte » *Accompagner d'ici à 2040 les innovations technologiques introduisant un gain de sobriété (connexion entre espaces, pratiques de mobilité) *Faciliter les liaisons avec les régions voisines et sur le territoire pour enrichir l'expérience des touristes de proximité et les fixer plus longtemps sur place *Envisager des infrastructures moins consommatrices d'espace *Lever les freins de l'accès des Normands au tourisme, quelle qu'en soit leur nature *Faire perdurer les efforts de promotion de toutes les destinations du territoire auprès de cette clientèle précieuse
2.4. La conciliation entre la protection des aménités culturelles et environnementales normandes et leur ouverture au tourisme	*Favoriser le partage des clés de lecture des enjeux de la protection et de la conservation des biens et des espaces
2.5. La culture du risque, vecteur de résilience pour le territoire	<ul style="list-style-type: none"> *Faire un inventaire des espaces touristiques menacés pour faire prendre conscience, faire connaître et partager les effets du changement climatique par tous les acteurs du territoire, dont les acteurs du tourisme et les élus locaux *Associer davantage les élus locaux aux préventions des risques naturels (mise à jour et évolution régulière des plans obligatoires d'information et de prévention) *Partager avec les professionnels la conscience de l'impact environnemental de leurs activités et des choix d'une offre touristique *Préparer les esprits à l'introduction d'espaces tampons entre l'océan et les surfaces habitées ou occupées par les activités humaines *Développer et éduquer les professionnels à un tourisme éthique où les comportements à risque sont mesurés
2.6. Les compétences des opérateurs adaptées face à l'urgence à bouger	<ul style="list-style-type: none"> *Anticiper les compétences nécessaires dans le secteur du tourisme *Prendre rapidement les mesures pour ancrer d'ici à 2040 une réelle culture de l'accueil, un tourisme éco-responsable contribuant à la lutte contre le changement climatique, et des pratiques numériques maîtrisées
2.7. Une préoccupation transversale, l'appropriation sociale des changements	*Reconnaître le processus qui mène à l'appropriation sociale des changements par les individus, les grappes et les groupes d'acteurs à sa juste place dans l'approche systémique des mutations à opérer pour une croissance durable que suppose l'engagement sur la trajectoire vers une Normandie du vivre ensemble en 2040

Synthèse de l'avis



70



Déclarations des groupes

Déclaration de Jean-Paul CHOULANT

Au titre du groupe CFDT de Normandie

Monsieur le Président,
Mesdames et Messieurs les Conseillers,

C'est toujours un plaisir pour moi de travailler dans cette commission prospective. Je voudrais commencer par remercier en particulier Nicole et Laurence pour l'animation de cette commission.

Un grand merci à Catherine et Nicole pour leur dynamisme à chaque présentation des travaux de notre commission devant notre assemblée.

Je voudrais témoigner que cette commission nous permet d'élever notre regard dans ces périodes toujours très chargées en actualité et de nous projeter à un horizon à la fois lointain, 20 ans mais aussi si proche.

Car les décisions d'aujourd'hui influenceront ce que sera demain.

Cette commission me permet, nous permet, aussi de monter collectivement en compétences, et vous savez que ce sujet des compétences me tient à cœur.

Cette étude sera une richesse, sans aucun doute, pour tous les acteurs économiques, les acteurs de l'emploi, de la formation sur l'évolution nécessaire des compétences dans les secteurs du tourisme.

Cette étude pointe bien les problématiques d'attractivité, de précarité dans les métiers de l'hôtellerie, tourisme, restauration.

C'est effectivement une réelle préoccupation et la situation actuelle démontre bien qu'un grand nombre de salariés de ces secteurs se sont interrogés et se reconvertissent vers d'autres secteurs. Cette évolution rapide devra forcément réinterroger les acteurs du secteur.

Le pilotage renforcé de l'adaptation des compétences au sein des instances de l'EFOP doit devenir une réalité avec de réelles implications des différents acteurs.

Encore merci pour cette présentation, sur cet éclairage particulier sur le tourisme.

La CFDT Normandie votera favorablement cet avis.

Déclaration de Valérie RUBA-COUTIER

Au titre du groupe CFTC de Normandie

Puisqu'il ne s'agit ni d'un avis sous forme de guide touristique, ni d'une prospective sur les attentes des touristes en 2040, les conseillers CESER CFTC se sont tout d'abord interrogés sur ce que la commission 7 « veille et prospective » avait bien pu percevoir comme signaux faibles qui lui permettaient de présenter à notre assemblée réunie une étude argumentée et de se projeter quelques 20 ans plus tard pour nous faire découvrir la Normandie dans la sphère touristique...

Cet avis de près de 200 pages traduit bien une vision de la Normandie avec une croissance touristique « matériellement soutenable et économiquement durable ». Il s'agit également d'une véritable réflexion sociétale sur l'accessibilité sociale aux vacances, sur la qualité des emplois générés par le tourisme et les compétences nécessaires dans ce secteur pour pérenniser une réelle culture de l'accueil.

Ouvrir la Normandie à tous, permettre de développer encore un peu plus son attrait, exploiter l'ensemble du territoire normand et pas seulement ses côtes tout en préservant ses ressources naturelles, mettre en exergue le vivre ensemble et ainsi adapter une trajectoire et la suivre jusqu'en 2040, voici ce que nous propose cette étude.

Depuis 2017 et la loi NOTRe, la compétence touristique est partagée entre l'État, les régions et les Comités Régionaux du Tourisme (CRT). Les communes et groupements de communes (EPCI) à fiscalité propre disposent d'une compétence obligatoire en matière de « promotion du tourisme ». Ils sont libres de mettre en place une taxe de séjour afin de « favoriser la fréquentation touristique » ou réaliser « des actions de protection et de gestion des espaces naturels à des fins touristiques ». Cette taxe a rapporté en 2019 quelques 525,4 millions d'euros aux collectivités.

Pour le groupe CFTC, un schéma régional du tourisme construit avec les élus locaux et les acteurs de terrain mais aussi une réflexion sur l'augmentation de la taxe additionnelle, comme seule le fait l'Île de France, permettraient notamment à notre région, d'utiliser cet impôt discret mais qui peut rapporter gros pour prendre soin de sa Nature ...

Pour la CFTC, nous ne pourrions pas non plus faire l'impasse sur l'amélioration de l'accessibilité à notre région, à ses liaisons interrégionales, ainsi qu'à ses accès aux grands sites touristiques. Ces incontournables permettront certainement à la Normandie d'être au moins à l'heure, si d'aventure, les signaux faibles perçus par la commission 7 du CESER se révèlent exacts.

En 2020, le secteur du tourisme en France et sur notre territoire a été évidemment très marqué par la conjoncture. Notre proximité avec la région parisienne, les courts séjours et les réservations de dernières minutes ont malgré tout limité l'impact de la pandémie sur le tourisme normand. La Normandie a aussi vu arriver lors des 2 confinements d'autres « voyageurs » qui sont venus trouver refuge dans notre région pour télétravailler.

Le groupe CFTC partage le constat émis dans cet avis sur le peu de place donnée aux projets du tourisme de l'ESS et sur la nécessité de développer davantage encore l'aide aux vacances pour les Normands, ainsi que l'aide au départ pour les plus précaires, les enfants et les jeunes.

Pour la CFTC, valoriser et accompagner la mobilité touristique des plus jeunes dans le cadre éducatif scolaire ou périscolaire est primordial. Permettre une éducation à l'inconnu et une ouverture au monde... Ainsi, découvrir le Moyen-Âge en Normandie par exemple, c'est découvrir plus de 500 ans d'histoire, avec des invasions, des guerres, des personnages tels que Rollon, Guillaume le Conquérant, Richard Cœur de Lion ou encore Jeanne d'Arc.

Lorsque l'on sait que la France fait partie des 10 premiers pays visités au monde avec 89 millions d'arrivées en 2018 et que l'abbaye du Mont-Saint-Michel fait partie des 10 sites les plus visités en France, cela nous donne alors un aperçu de ce que la Normandie peut encore développer au sein de sa région et capter au niveau international dans les années futures, à l'horizon de 2040 !

Déclaration de Arlette SAVARY

Au titre de France Nature Environnement Normandie (FNE), du Comité Régional d'Etudes pour la Protection de l'Aménagement de la Nature et de l'Environnement (CREPAN), du Groupement Régional des Associations de Protection de l'Environnement de Normandie (GRAPE), de la Fédération de pêche, du Centre d'Action Régionale pour le Développement de l'Education Relative à l'Environnement (CARDERE)

L'AVIS élaboré, très détaillé, suscite à la fois notre grand intérêt, et bien sûr des questions dans le domaine des exigences environnementales qui s'imposent peu à peu avec la présence attestée scientifiquement du réchauffement climatique.

Les prévisions du GIEC normand, à travers différents scénarios, qui vont jusqu'à une élévation du niveau de la mer de 1 mètre en 2100, et des températures de + 4°, + 5° dans le pire des cas, diminuent le bénéfique « fraîcheur » dont jouissent encore des territoires normands, surtout le littoral, ligne de front du changement climatique, composante transversale en effet, avec ses risques environnementaux attestés.

L'avis proposé met bien en valeur la nécessité d'amplifier l'acquisition des connaissances et la formation des professionnels du tourisme et des élus, car ils jouent un rôle important dans la gestion des zones d'activités touristiques. Le programme régional « Notre littoral pour demain » à travers des ateliers d'appropriation des risques, permet la prise de conscience des enjeux urgents de l'érosion du trait de côte, par exemple sur la côte ouest du département de la Manche. La co-construction de scénarios d'adaptation d'ici 2022 n'est pas facile pour les élus qui ont à décider, par exemple, de la délocalisation d'un camping en front de mer quand l'érosion atteint un mètre par an.

On aurait aimé dans l'avis des exemples concrets, locaux, de dangers évoqués dans les comportements et la gestion des risques naturels, comme le « surtourisme », tel que le connaît la Grande île des îles Chausey dans la Manche en saison estivale, affluence qui nécessite des mesures concernant l'utilisation de l'eau et le tri des déchets.

Ce patrimoine naturel riche - nous sommes en zone protégée Natura 2000 avec une gestion d'un site fragile par le Conservatoire du Littoral - demande en effet de la part des touristes un comportement adapté, responsable. Encore faut-il qu'ils soient bien informés de l'état naturel des lieux, afin d'éviter ce DÉNI qui existe bien de la perte de biodiversité pour la faune et la flore.

Déni ou absence de sensibilisation aussi chez les acteurs opérationnels du tourisme, c'est malheureusement toujours le cas, car la prise de conscience de l'urgence de ce secteur est presque inexistante. Un soutien financier et technique est donc essentiel pour faire bouger les acteurs privés. Une communication synthétique et ciblée vers les décideurs concernant les intérêts économiques à s'adapter au changement climatique serait donc souhaitable.

Nous remarquons également qu'aucun diagnostic des émissions de GES provenant de l'industrie du tourisme n'a été prévu. Il est pourtant partout question de bilan carbone, de

stratégie collective régionale plus ambitieuse à déployer pour faire du développement durable une réalité, avec l'aide des EPCI qui s'approprient les objectifs développement durable dans les projets urbanistiques. Mais nous venons d'apprendre avec plaisir que l'ADEME a choisi la Normandie, pour étudier le bilan carbone des externalités touristiques en 2022.

La Région rend certes un rapport annuel sur la situation en matière de développement durable, mais je cite le rapport, « aucun indicateur régional propre au développement du tourisme DURABLE, n'est défini à l'heure actuelle. »

En conclusion, pour atteindre ce « futur désiré, souhaitable en 2040 » qu'appelle l'avis de ses vœux, il y a bien encore un chemin à parcourir dans l'éthique des pratiques d'un tourisme responsable certes, mais aussi dans l'accompagnement de la prise de conscience par la Région elle-même dans ses choix économiques, sociaux et environnementaux, conscience de l'urgence d'un comportement exemplaire en matière de SOBRIÉTÉ dans la consommation carbonée que créent des activités humaines.

J'aimerais ici attirer l'attention particulièrement sur le danger que sont des projets touristiques qui se veulent culturels, mais sont avant tout commerciaux, au profit donc non pas de l'intérêt général des Normands, mais de quelques opérateurs privés.

Je pense au projet encore mystérieux qui avance en silence, et dont nous n'avons que des informations incomplètes par la presse, projet de ce qui est décrit comme le D-DAY Land.

Ce projet, s'il devenait réalité, ne serait évidemment pas durable, ni responsable dans sa conception : 30 ha de terres agricoles artificialisées, avec destruction des espaces naturels sur Carentan, impactant des activités économiques existantes, et déstabilisant l'équilibre actuel du tourisme mémoriel. N'oublions pas les flux routiers, le bilan carbone des transports.

Une attraction touristique commerciale privée, de cette envergure ne répond évidemment pas aux critères du tourisme éco-responsable attendus dans l'avis.

Nous attendons de la Région une attitude appropriée et ambitieuse, privilégiant le bien commun.

Déclaration de Michel PONS

Au titre de l'Union régionale interfédérale des oeuvres et organismes privés non lucratifs sanitaires et sociaux URIOPSS Normandie et de la Coordination Handicap Normandie

Soulignons tout d'abord la qualité du rapport qui note au passage une multitude de labels dans le champ du tourisme.

L'un d'entre eux, nous importe, celui qui concerne les personnes en situation de handicap et les personnes âgées qui perdent de l'autonomie, ainsi que leurs familles. Il s'agit du label Tourisme et Handicap. Ce label porte sur l'accessibilité des lieux et la formation des personnels d'accueil.

Pour donner quelques éléments de contexte : 296 établissements sont labellisés en Normandie, pour 4120 établissements en France.

Or, le service tourisme de la Région a tendance à considérer que l'accessibilité est suffisante et que ce n'est plus une priorité. Elle finance en partie (moins de 50%) une seule chargée de mission qui accompagne les sites touristiques pour l'ensemble des 5 départements vers la marque Tourisme et Handicap. Heureusement les Comités Départementaux du Tourisme y contribuent.

En parallèle, le CRT a conscience que les publics anglo-saxons ont une approche complètement différente, le handicap est naturel et se vit en famille. Du coup, la demande existe et le CRT a demandé à ce que les sites accessibles soient mis en avant en langue anglaise.

Aujourd'hui en France, le handicap touche de manière directe ou indirecte 12 millions de citoyens (80 % de handicap invisible), donc accessoirement 12 millions de touristes.

Certes il s'agit d'une démarche volontaire de la part des professionnels du tourisme mais l'avis aurait pu mettre en exergue cette opportunité de s'ouvrir à d'autres publics source de richesse sociale d'une part et source de développement économique d'autre part.

Déclaration de Jacques BELIN

Au titre du pôle de compétitivité Transactions Electroniques Sécurisées (TES)

Monsieur le Président, Chers Collègues,
Monsieur le Vice-Président TOUGARD,

Je voudrais d'abord saluer ce rapport et cet avis qui sans être complets, permettent d'avoir un panorama extrêmement vaste de l'activité touristique. Ce travail a l'immense mérite par ailleurs de mettre les Normands au cœur du dispositif, notamment dans les confits potentiels qui existent, dans certaines zones, entre les habitants et les touristes. Bien qu'il n'y ait pas globalement un sur-tourisme en Normandie, il y a néanmoins un certain nombre de poches de sur-tourisme. Arlette a cité Chausey à juste titre, mais il en existe d'autres. Je pense à Deauville-Trouville qui, à certaines périodes, est une zone absolument impraticable, tout comme Étretat qui connaît un sur-tourisme tout à fait considérable. L'accent mis sur les relations entre les touristes et les Normands est tout à fait important, d'autant que les consommateurs du tourisme normand se transforment inévitablement en ambassadeurs de la région. Cet accent mis sur les Normands est très intéressant.

J'ai en revanche deux regrets. J'ai bien compris que tel n'était pas l'objet ni du rapport ni de l'avis, mais je constate une insuffisance d'analyse dans les thèmes porteurs, à horizon de 2040. Vous soulignez, à très juste titre, qu'il faut répartir les touristes sur le territoire et éviter qu'ils se concentrent sur la zone littorale, au nord de l'A13. Pour autant, vous auriez pu travailler sur les signaux faibles permettant de mieux irriguer la Normandie et notamment la zone au sud de l'A13.

Le deuxième regret que j'exprime est que vous vous concentriez sur le tourisme de loisirs, lequel, de mon point de vue, n'est pas à terme en danger. Même si le tourisme de loisirs a subi un creux majeur à la fois en 2020 et en 2021, nous avons constaté par le passé que six à huit mois après les crises liées au terrorisme, les crises sanitaires ou les crises économiques, les touristes étaient de retour, notamment les touristes étrangers. Le tourisme de loisirs, de mon point de vue, n'est pas en danger. Le tourisme d'affaires est en revanche en très grand danger. Il n'apparaît ni dans le rapport ni dans l'avis, alors qu'il représente 44 % des nuitées. Depuis la crise financière de 2008, nous constatons déjà une évolution des pratiques des grandes entreprises dans les rendez-vous qu'elles donnent à leurs collaborateurs. Depuis 2008, elles réduisent la durée et le nombre de participants, le marché s'est ainsi considérablement réduit, malgré une offre importante. Je vois un énorme danger sur le tourisme d'affaires, lié aux nouvelles pratiques. Même si ce n'est pas très confortable, depuis 18 mois, nous nous réunissons tous en visio. Je pense que nous retrouverons davantage de réunions en présentiel, mais il n'en est pas moins vrai que les systèmes de visio et de vidéo, qui commençaient déjà à se développer dans les années 2010, vont continuer à évoluer. Les centres de congrès, les hôtels qui ont des salles de réunions sont, de mon point de vue, en danger, à relativement court terme.

Je voudrais enfin souligner qu'il faudrait élaborer assez rapidement un nouveau schéma du tourisme régional. De mémoire, le dernier date de 2008. Il était alors fait mention de manière quasi anecdotique, du numérique et nous savons combien le numérique a pris une part prépondérante dans la vie du touriste et il va encore se développer. Je suis parfaitement d'accord avec la nécessité d'un schéma du tourisme co-construit. Il est essentiel de prévoir une co-construction entre différents acteurs parce que des investissements assez considérables sont à réaliser par les collectivités, en intégrant les thèmes que vous avez largement développés, à la fois le digital, le numérique et la préservation de l'environnement.

Je vous remercie.

Déclaration de Jean-Dominique WAGRET

Par accord entre l'Association Régionale de l'Industrie Automobile de Normandie (AREA) et le pôle de compétitivité MOV'EO

Monsieur le Président, Chers Collègues,

Je ne peux que me réjouir de la référence à la notion d'accessibilité qui est faite dans ce document. Elle est fondamentale. L'attractivité d'un site, d'un lieu, passe par son accessibilité. Je me souviens que nous avons évoqué ce sujet, il y a quelques années, avec un élu local qui nous avait dit que l'accessibilité n'était pas un problème et qu'avec Blablacar, les gens pouvaient se déplacer où ils voulaient. Blablacar ne suffit pas, il faut que le site soit accessible et que des moyens soient déployés. Un certain nombre de collectivités territoriales l'ont bien compris, à commencer par la Communauté d'agglomération du Mont-Saint-Michel qui vient de rejoindre le pôle de compétitivité Mov'éo, NextMov, pour l'aider à réfléchir sur cette notion d'accessibilité et de mobilité au sens général. Dans notre contribution sur le Mont-Saint-Michel, cette notion avait été évoquée. Nous savons que subsistent encore aujourd'hui des difficultés qui ne sont pas résolues.

Par ailleurs, bien que le sujet ne soit pas forcément dans le périmètre de l'étude, je pense qu'il faut toujours avoir à l'esprit la notion de tourisme industriel comme faisant partie intégrante du tourisme. Sur notre territoire, ce tourisme industriel est très important parce que nous avons un héritage industriel. J'entends le tourisme industriel en tant que tourisme vivant. Ce ne sont pas des musées. Nous pouvons considérer qu'en 2040, nous aurons toujours une industrie florissante sur notre territoire, peut-être sous une forme qui aura évolué. Il ne faut pas oublier que le tourisme industriel est aussi un moyen de faire découvrir aux jeunes des secteurs qu'ils ne connaissent pas ou qu'ils sous-estiment et permet, parfois, d'orienter des vocations vers ces secteurs.

Déclaration de Pascal FERÉY

Au titre de la Chambre régionale d'agriculture de Normandie

Mesdames, merci d'abord pour vos tenues estivales, qui présagent d'un ensoleillement normand de plus en plus criant. J'espère que vous avez vérifié que la qualité de la fibre de la paille couvrant votre chef soit bien normande ! Je ne parlerai pas de la marinière, puisque nous avons des discussions avec les Bretons qui se sont arrogés le droit d'avoir quasiment la même que celle de la capitale du sud de la Manche, en mettant un arbre et un « Lux » sans le « e » ! De temps en temps, les Bretons ne lisent pas le français.

Je voudrais vous féliciter pour votre rapport et votre avis qui nécessiteront certainement un tome 2. Vous avez relevé, dans l'épaisseur de ce document, un grand nombre de sujets : le tourisme du littoral, le changement climatique, les besoins nouveaux des consommateurs, l'intégration des Normands à ce tourisme vivant et accueillant. Ce sont des sujets que nous partageons.

J'ai entendu Arlette parler du projet carantonais-bayeusain, parce que nous ne savons pas encore où il sera, s'il va à son terme. Il ne faut pas négliger le tourisme de mémoire qui est majeur pour nous. La mémoire de ceux qui l'ont vécu disparaît malheureusement un peu plus tous les jours et je pense qu'il est important de se rappeler que notre liberté est venue par les plages normandes au premier chef. C'est une opportunité.

82

La deuxième opportunité qu'il faudra certainement développer concerne les interconnexions numériques entre l'hôtellerie, la restauration, les centres d'hébergement et les touristes. Si le touriste, qui ne connaît pas la Normandie, ne fait pas un chemin introspectif pour savoir où il veut aller, nous sommes en difficulté. Nous l'avons vécu avec les Britanniques qui n'avaient qu'une envie, partir au Mont-Saint-Michel et partir à Cancale parce qu'ils voulaient rouler pendant une heure ou une heure et demie à partir de Cherbourg et nous ne leur offrons pas forcément le service qu'ils étaient en droit d'attendre. Je pense qu'il est nécessaire que nous écrivions une nouvelle page sur cette information numérique. La Région a instauré des ambassadeurs normands à l'étranger, ce qui est une riche idée que nous devons continuer d'explorer.

Je souhaitais apporter quelques éléments nouveaux. Le silver économie a été abordée ; elle ne doit pas être mise de côté. Le tourisme et les budgets consacrés par cette population peuvent être importants. Encore faut-il que les accueillants proposent des prestations qualitatives, notamment pour ceux qui rencontrent des difficultés physiques (mobilité, mais aussi des problèmes de vue ou d'audition). Il faut ici ou là proposer des offres adéquates.

Le tourisme d'affaires, le tourisme économique est également un vrai faire-valoir. C'est intéressant pour le monde des affaires. Le fait que les touristes investissent nos entreprises est important. Par exemple, dans le cadre des inter-consulaires, que j'ai l'honneur de présider pour la Manche, ce qui est valable pour l'ensemble des autres départements normands, nous organisons des visites d'entreprises croisées entre l'agriculture, l'artisanat,

etc. Cela met en valeur notre patrimoine industriel, artisanal et notre savoir-faire. Il nous faudra étudier ce sujet, au même titre qu'il nous faudra nous servir des atouts. Jacques BELIN a produit un rapport sur le tourisme numérique. Nous pouvons nous servir de ce support existant. L'agroalimentaire normand voyage sur la planète entière. Aujourd'hui, je pense que nous manquons d'initiatives pour rapprocher le secteur touristique, la Région, les EPCI et cet agroalimentaire voyageant, pour identifier un certain nombre de sujets. Pour ceux qui adorent les Bretons, je les renvoie à ce qu'ils savent faire sur l'identification bretonne à travers leurs produits. Ils n'étaient pas les premiers ; je crois que le premier pays européen à avoir lié le tourisme numérique et l'agroalimentaire a été la Couronne du Danemark qui, sur un jambon célèbre, avait apposé son sceau de royauté et qui a permis le développement de son entreprise. Voilà des sujets parlants sur lesquels les Normands devraient réfléchir.

Enfin, à l'heure où la Région va être amenée à redéfinir son périmètre concernant le secteur aéroportuaire, il faudra bien s'entendre sur l'accès de nos compatriotes français, européens, ou internationaux, à notre territoire. Le sujet est non négligeable. Le débat que nous aurons sur le devenir des aéroports, entre Deauville, Caen-Carpique, le Havre et Rouen, fera partie des choix stratégiques pour avoir une offre de service concertée. Je n'entre pas dans ce débat, mais le tome 2 nécessitera, à mon avis, cette introspection, pour proposer des sujets à la discussion et à la réflexion.

Un grand merci à vous deux et à ce groupe de réflexion. Je regrette un peu que le monde agricole et le tourisme de centre-territoire n'aient pas été suffisamment mis en valeur, mais c'est sans doute mon côté « trop rural » qui ressort. Je voulais vous féliciter. Si nous avions à le voter, nous le voterions sans problème en ce qui nous concerne.

Déclaration de Véronique LEROUX

Au titre du Groupement Régional des Associations de Protection de l'Environnement de Normandie (GRAPE)

Monsieur le Président, Mesdames et Messieurs les Conseillers,

Aujourd'hui et depuis toujours, la Normandie est une belle palette de couleurs et comme dit Monsieur MORIN dans sa profession de foi « *être normand est une chance, non seulement parce que les fées nous ont donné des décors baignés par une lumière que l'art a tellement immortalisée mais surtout parce que nous portons des valeurs universelles, notre ouverture au monde symbolisée par son espace estuarien et ses côtes qui bordent le chenal le plus fréquenté au monde* ».

Belle citation ... mais demain ? Cette Normandie, ce chenal, à quoi ressembleront ils ?

Avons-nous conscience, ont-ils conscience de l'impact sur le tourisme des installations industrielles, sur nos paysages, sur nos horizons, à jamais modifiés ?

Quand un projet arrive sur un territoire vierge, il me semble normal d'évoquer des questions sur les impacts qu'il peut générer : la beauté des paysages normands, les panoramas, en ont fait la principale ressource de notre territoire. Alors que nous évoquons le tourisme en Normandie, c'est une chape de plomb sur le sujet !

Evoquer le classement UNESCO est préférable à mon sens à l'installation de mâts, à moins de faire des éoliennes une attraction touristiques ?

Y-a-t-il eu des études indépendantes de l'impact de l'éolien sur le tourisme ?

Vous écrivez, certes, qu'il faut approfondir les connaissances scientifiques, ce n'est pas quand le mal est fait qu'il faut le soigner, les études ne sont pas abouties, ou qu'en est-il ?

Lors de l'audition des responsables de RTE (Réseau de Transport d'Électricité) ont été évoqués les projets de :

- Dieppe / le Tréport : 62 mâts
- Fécamp : 83 mâts
- Courseulles : 75 mâts
- Et également au large (10kms) de Saint Vaast La Hougue 1GW !

Et à écouter RTE, il se pourrait qu'il y en ait d'autres à installer en mer, 3,6 GW/an serait souhaitable !

On ne peut pas passer sous silence la présence souhaitée de près de 300 éoliennes géantes à l'horizon !

Quand on aime la Normandie, on ne bétonne pas ses prairies, on ne fore pas la mer avec des pieux à 30 mètres de profondeur.

La Normandie attire des touristes, il faut préserver ses atouts, qu'en sera-t-il quand ils se retrouveront dans un univers industrialisé auquel justement ils veulent échapper le temps d'un voyage ?

Et je voudrais saluer le courageux coup de gueule de Stéphane BERN qui dénonce la peste des éoliennes qui gangrène nos paysages et qui s'étend ainsi face à des populations rurales dominées et désarmées et il ajoute « *quand on parle de créations d'emploi à la clé des éoliennes, que fait-on des 500 000 emplois directement impactés par le tourisme culturel et patrimonial ?* ».

Un dernier point : l'attractivité de la Normandie c'est aussi la rénovation du bâti traditionnel, préserver l'identité de nos villages, préserver nos haies et nos talus, notre bocage. On crée des lois mais il manque parfois les décrets d'application, notamment pour les arbres d'alignement.

On a tous droit à la beauté des paysages.

Merci.

Déclaration de Liza-France PAROISSE

Au titre du groupe Force Ouvrière de Normandie

Le tourisme est une activité contributive au développement économique, participant ainsi à la croissance économique de la région. Elle est étroitement imbriquée dans l'économie régionale. Transports, restaurants, hôtels, shopping, offre culturelle etc., induisent de forts effets de développement des activités, des emplois et un impact significatif sur la qualité de vie des habitants et sur l'environnement.

Le tourisme est une activité à la fois très immatérielle (les services sont de plus en plus numérisés) mais aussi très ancrée localement (la destination et les prestations se déroulant dans un lieu précis).

Pour Force Ouvrière, cette progression doit se faire en respectant le social, l'économique et l'environnemental.

Il ne faut pas oublier que nombre de Français défavorisés ne partent pas en vacances. Cela est aussi vrai pour d'autres pays, notamment européens, dont seuls les habitants les plus aisés peuvent se permettre de partir notamment à l'étranger.

FO tient à rappeler que cette situation s'est encore aggravée du fait de la crise sanitaire et des baisses de revenu imposées par les politiques d'austérité. Les améliorations doivent s'adresser autant au tourisme international qu'au tourisme résident, ceci en matière d'accueil, de sécurité et de transport.

Pour Force ouvrière, la qualité du tourisme dépend également d'un personnel qualifié bénéficiant de contrats de qualité. Ainsi, dans un secteur avec des métiers majoritairement soumis à la précarité, il est prioritaire de développer la formation professionnelle, tout comme d'organiser des dispositifs de reconversion. Cela permettra d'assurer une meilleure pérennité de l'emploi limitant ainsi un taux de rotation des salariés. Jouer la carte du tourisme numérique dans les CFA, les lycées professionnels, les formations des demandeurs d'emploi, en incitant à la prise en compte de la dimension numérique dans les formations dédiées au tourisme.

Aucun public ne doit être oublié. Ainsi l'offre touristique doit passer par une meilleure prise en compte de la question des handicaps (visuel, auditif, moteur) sur l'ensemble des sites touristiques (adaptations techniques mais aussi sensibilisation / formation des personnes au contact du public).

L'enjeu de l'accueil touristique en Normandie est majeur. Il faut capter de nouveaux publics, mais aussi fidéliser les touristes en leur donnant envie de revenir.

Parce que nous partageons une majorité des préconisations de l'avis, le groupe Force ouvrière émettra un vote favorable pour ce projet d'avis.

Déclaration de André BERNE

Par accord entre France Nature Environnement Normandie (FNE), le Comité Régional d'Études pour la Protection de l'Aménagement de la Nature et de l'Environnement (CREPAN), le Groupement Régional des Associations de Protection de l'Environnement de Normandie (GRAPE)

Monsieur le Président, Chers Collègues,

Je souhaitais intervenir, dans le prolongement des propos d'Arlette, au sujet des cohérences. Dès lors que l'on parle de développement touristique durable, je pense qu'il faut qu'il soit territorialement durable et que les trois piliers du développement durable soient respectés.

Je relèverais deux points problématiques.

Le premier concerne le projet de D-Day Land. Je ne vais pas rentrer dans le sujet du tourisme de mémoire, mais je note qu'une pétition circule actuellement contre ce projet. Il m'a été dit que Madame KIEFFER, qui est la fille du Commandant KIEFFER, ainsi que Monsieur GAUTIER, qui est un membre du commando, s'étaient élevés contre ce projet. Ce projet sera consommateur d'espaces d'une quarantaine d'hectares. Des espaces agricoles, des espaces naturels seront détruits. Il n'est pas très cohérent de soutenir un tel projet et le développement d'un tourisme durable.

Un autre point me paraît problématique, celui de la relation entre biodiversité et tourisme. Ces deux termes sont irréconciliables. La perte de biodiversité est due à la pression croissante des activités humaines sur les milieux naturels et les espèces sauvages. L'amélioration de la biodiversité suppose une présence de l'Homme très discrète, voire absente. Ce n'est d'ailleurs pas un hasard si dans le cœur des parcs naturels ou des parcs nationaux, en général, la présence de l'Homme n'est pas autorisée. Je pense qu'il faut être prudent sur ce sujet. De mon point de vue, la biodiversité n'a pas vraiment à voir avec le tourisme durable, et le « tourisme de biodiversité » est un oxymore.

L'autre point important tient au changement climatique. Il est évident que le tourisme entraîne des déplacements qui conduisent à des émissions supplémentaires de gaz à effet de serre. Ce n'est pas non plus cohérent.

Je vous remercie de m'avoir écouté.

Rapport

Avant-propos

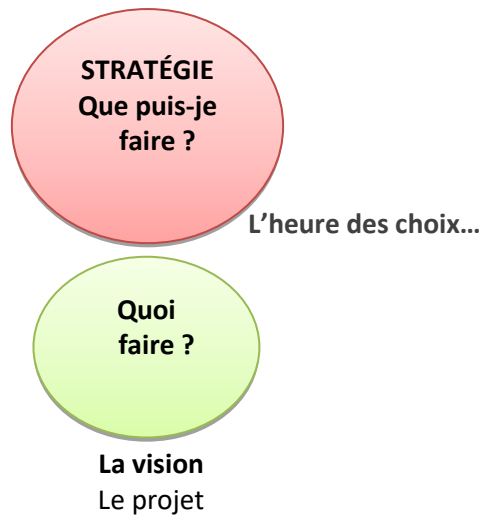
Après l’heure des choix, voici venu le temps de la stratégie.

L’incertitude de l’avenir et la fulgurance de la survenue de certains risques s’imposent aux acteurs et les obligent à concevoir des stratégies d’action pour en maîtriser l’impact et pour conduire le territoire plus aisément vers un futur possible et souhaitable pour ses habitants. La résilience³⁹ du territoire dépend de la pertinence des stratégies mises en œuvre, de l’appropriation et du partage par un collectif d’acteurs des grands enjeux qui lui sont propres.

1 Rappel des grandes étapes déjà menées : exploration, vision

Une 1^{ère} phase prospective exploratoire menée en 2017 a permis d’imaginer les scénarios des futurs possibles pour la Normandie à 2040⁴⁰.

La 2^{ème} phase prospective abordant la stratégie a été lancée et réalisée en partie en 2019 avec une 1^{ère} étape de définition d’un scénario cible cohérent, établi à partir des grands enjeux du territoire, et représentatif d’un futur désiré, souhaitable et atteignable en 2040 : « la vision à l’heure des choix »⁴¹ qui sert de base pour recomposer les priorités d’action sur le territoire et aider les décideurs dans leurs choix.



2^{ème} phase - 1^{ère} étape

Le CESER, dans sa position d’assemblée de conseil, propose aux acteurs et décideurs régionaux une lecture du futur parfois éloignée des schémas actuels, quelquefois en rupture, dont l’objet est double :

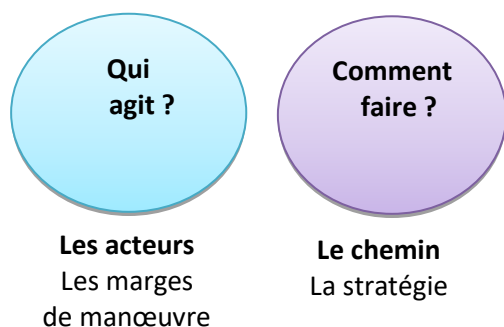
- * préparer les esprits aux changements possibles et souhaitables pour autant qu’ils s’en approprient les enjeux,
- * s’ils les partagent, faire en sorte qu’ils anticipent les changements ou les suscitent dans un délai compatible avec les défis qui se posent au territoire.

³⁹ Résilience, définie comme la capacité pour un territoire, dans un environnement complexe et incertain marqué par des ruptures, à encaisser un choc non prévu et à retrouver un équilibre après le choc.

⁴⁰ Rapport du CESER de Normandie « Vivre en Normandie en 2040 » - décembre 2017 - prospective exploratoire : les scénarios.

⁴¹ Rapport du CESER de Normandie « Vivre en Normandie en 2040 : l’heure des choix » - octobre 2019 - Première étape de prospective stratégique intitulée communément « la Vision à 2040 ».

Un temps dédié doit être maintenant consacré à la 2^{ème} et dernière étape de prospective stratégique.



Elle consiste à identifier les conditions de réalisation du scénario cible, les écueils à éviter pour limiter les conséquences négatives de telle ou telle situation ou décision, c'est-à-dire à décrire le cheminement vers l'objectif proposé en évaluant ce qui nous en sépare aujourd'hui.

2^{ème} phase - 2^{ème} étape

2 Une étape de prospective stratégique menée par « focus »

Le scénario pour « Vivre en Normandie à 2040 » aborde l'avenir de façon globale sous l'angle des quatre piliers du développement durable : social, environnemental, économique et de gouvernance. Compte tenu de la multitude de thématiques couvertes et du volume d'acteurs régionaux concernés, le choix a été fait d'aborder l'étape de stratégie sous forme de focus sur des thématiques d'envergure plus limitée.

- **Le choix des thématiques retenues pour ces focus**

Il doit reposer sur plusieurs choses :

- la pertinence de la thématique pour la Normandie,
- l'existence d'états des lieux ou d'éléments de contexte documentés.

Il s'agit de pouvoir mettre en évidence des grands enjeux, définis comme ce que le territoire et ses habitants ont « à gagner ou à perdre » à l'avenir au regard de leurs pratiques actuelles, et d'identifier les situations potentiellement bloquantes pour se rapprocher de la vision souhaitable et atteignable à 2040 pour la Normandie. Pour lever ces blocages, véritables « nœuds » à dénouer, une action stratégique est nécessaire à plus ou moins long terme, et d'autant plus rapidement qu'ils constituent l'essence ou la clé d'un processus de changement, et que le chemin à parcourir est long.

Au fur et à mesure que le CESER disposera de diagnostics étayés et d'enjeux travaillés par les commissions thématiques, l'ouverture à des réflexions stratégiques à 2040 en sera facilitée. Mais dans le cadre du calendrier imparti à ce premier focus stratégique, il était aussi permis de prendre le temps de documenter la réflexion.

- **Le premier focus : étalon de la méthodologie des futurs travaux de prospective stratégique**

Ce travail inaugure une série de focus à venir et constitue à ce titre une expérimentation qui permet au CESER de se doter d'une méthodologie de l'approche des acteurs, de l'appréciation de leurs marges de manœuvre, et de l'analyse des évolutions à enclencher et des actions stratégiques à leur proposer pour atteindre la situation souhaitée à 2040.

3 Le choix du 1^{er} focus : le tourisme

Le choix s'est porté volontairement dès octobre 2019 sur un domaine jusqu'alors peu étudié au CESER et d'importance pour la Normandie : **le tourisme**.

Lancer une réflexion sur le tourisme en Normandie permet d'approcher une très grande partie des enjeux de la vision à 2040, en rapport avec toutes les sphères économique, sociale, environnementale et de gouvernance qui constituent les quatre piliers du développement durable au regard desquels la vision propose d'envisager le futur.

Pour mémoire, il s'agit de façonner un territoire équilibré et équitable, soucieux du bien-être de ses habitants, avec un modèle de société répondant aux exigences du développement durable et soutenable, dans une mondialisation marquée par des ruptures du modèle de croissance.

93

4 Le télescopage avec l'actualité renforce la pertinence de ce choix

Si les critères de choix ont reposé à l'origine sur l'importance de ce secteur dans le panorama économique, social et environnemental régional, il s'est vite avéré d'autant plus pertinent que ce secteur, très vaste et diversifié, a été impacté fortement dès le début de la crise sanitaire au printemps 2020, et le sera probablement en profondeur et à long terme.

Dans ce contexte très difficile pour les acteurs du tourisme pris dans la tourmente, la plus-value de la réflexion prospective stratégique du CESER prend tout son sens parallèlement à celle de très court terme, tout aussi indispensable mais guidée par les urgences dans lesquelles l'inédit nous contraint, voire nous enferme.

C'est ainsi que dans le cadre d'une réflexion spécifique menée par le CESER intitulée « Faire évoluer la gouvernance pour mieux affronter les crises »⁴², un apport a été proposé sous forme de points de vigilance stratégique autour des enjeux fondamentaux de la Normandie à 2040 et des écueils à éviter lors de la reprise des activités.

La réflexion prospective qui porte sur un temps plus long a néanmoins intégré cette rupture brutale et se doit d'entrevoir de nouvelles approches à l'horizon 2040.

⁴² Avis du CESER de Normandie « Urgences sanitaires, écologiques, économiques, sociales... faire évoluer la gouvernance pour mieux affronter les crises » - décembre 2020.

Parmi les principaux points de rupture retenus :

- **La place de l'inédit**

Un des enseignements que l'on peut tirer de la crise sanitaire pour les travaux de prospective est que l'horizon 2040 se resserre au regard de notre préparation aux bouleversements qui peuvent toucher toutes les sphères économique, sociale et environnementale, et qu'il **convient de renforcer la prise de conscience collective de la place de l'inédit dans notre société.**

- **Le rôle du numérique**

De façon plus pragmatique, les outils et les pratiques du numérique se sont invités en maître au cours de cette crise. Elle n'a pas seulement remis en exergue les défis relevés dans la vision : le numérique n'est plus du domaine de l'inédit. La vision insistait sur l'importance du maintien du libre arbitre des individus et de règles éthiques dans une société où la digitalisation aura pris en 2040 une nouvelle ampleur avec le développement de l'intelligence artificielle. Si ce défi demeure, la crise sanitaire de 2020 rappelle tout simplement qu'**un temps donné, et brutalement, le numérique est devenu le seul vecteur de communication entre groupes, soulignant parfois l'état d'impréparation** des structures et des individus, la dépendance à l'égard des infrastructures réseaux, les fractures économiques, sociales et territoriales, l'impact des réseaux sociaux... Malgré ces constats, cet épisode préfigure dans de nombreux secteurs une autre organisation des échanges et du déploiement des compétences à laquelle n'échappera pas le tourisme, déjà fortement empreint de culture numérique (*Cf. étude complète du CESER de Basse-Normandie – nov 2014*).

- **L'organisation des temps et la répartition des flux dans l'espace**

L'hypothèse du renforcement du télétravail, conjuguée aux expériences de formation à distance, peut induire des modifications de flux de population sur un temps différent de celui des périodes de vacances ; elle peut **influer sur la saisonnalité de la répartition géographique de la population** en Normandie qui compte de nombreuses villégiatures, sur la cohabitation dans ces espaces avec les résidents permanents, sur la consommation de ressources locales, ainsi que sur les charges qui pèsent sur les communes.

- **La relocalisation des activités**

La prise de conscience de la dépendance vis-à-vis de ressources, de biens ou de services produits « ailleurs », souvent « surconsommés », a entraîné de fait **un questionnement sur des modes de consommation plus responsables**. On a assisté à un foisonnement de solutions d'approvisionnement en circuits courts, déstabilisant les filières de circuits courts installées de longue date et partageant un ensemble de valeurs autour des échanges qui n'ont pu être appropriés par les nouveaux acteurs. En matière de tourisme, le Normand, potentiel consommateur local, a été l'objet d'un nouveau regain d'intérêt de la part des institutions et des professionnels... Les adaptations du marché et des échanges qui ont pu naître dans l'urgence portent en elles une partie de réponses pour parcourir le chemin vers la vision à 2040, pour autant qu'elles respectent les enjeux de cohésion sociale et de qualité de vie sur le territoire si elles s'inscrivent sur le long terme.

- **Le rapport aux libertés individuelles et à la sécurité**

Un état d'urgence et une privation de libertés individuelles instaurés soudainement interrogent fortement le rapport entre le besoin de sécurité et le respect des droits fondamentaux inscrits dans la Constitution.

Tous trois, la liberté, l'égalité, la fraternité, ont été malmenés, notamment la liberté avec les restrictions de déplacement. La fermeture des frontières dans un espace européen ouvert a remis en cause la libre circulation qui est un droit et une liberté indissociables du statut de citoyen de l'Union Européenne. Au niveau mondial, les restrictions ont stoppé les usages largement ancrés. Dans les pratiques touristiques, les tendances longues observées ont été momentanément contrariées. Elles **amènent à reconsidérer le futur, que ce soit en termes de volume d'échanges ou de répartition des flux**, en tenant compte des équilibres entre le désir de mobilité, considéré jusqu'alors comme un invariant, et les préoccupations sécuritaires qui pourraient persister.

La crise a par ailleurs exacerbé les côtés les plus nobles et vertueux comme les plus sombres de l'organisation socioéconomique ou des personnalités individuelles, **révélant tous les risques auxquels s'expose un système en manque de cohésion** qui ne régule pas ses fractures entre grappes⁴³ de citoyens. S'engager sur un futur souhaitable après une forte rupture nécessite plus que jamais de tenir compte de la capacité ou la volonté des individus et des groupes d'acteurs à s'approprier les changements.

L'agilité et la capacité à rebondir varient fortement entre ceux relativement prémunis contre tout risque financier et ceux percutés de plein fouet par la crise et la précarité, entre ceux animés par la frustration du monde d'avant et ceux qui envisagent une possible adaptation de leur mode de vie à plus long terme, notamment dans leurs pratiques touristiques.

Le tourisme : un cas d'école pour aborder la résilience du secteur et du territoire face aux ruptures

Par trois fois depuis 2018, les acteurs du tourisme en Normandie ont été impactés par une rupture, dont la survenue était envisagée dans les hypothèses ou dans le scénario « noir » de la prospective exploratoire de 2017. Au-delà du fait qu'elles pèsent lourdement sur le secteur, elles témoignent, s'il le fallait, que l'inédit est notre quotidien et qu'à tout moment un système peut être déstabilisé :

- la crise dite « des gilets jaunes », mouvement social de large ampleur à l'échelle de la nation, révélateur d'un déficit de cohésion sociale, un des piliers de l'équilibre, de la stabilité et de la qualité de vie sur un territoire,

- l'explosion de l'entrepôt de l'usine Lubrizol, risque technologique, certes localisé, mais avec une répercussion sur l'image du territoire,

- la pandémie du coronavirus COVID-19, risque sanitaire avéré au niveau mondial.

Le cumul successif de ces trois ruptures qui se sont produites à des échelles géographiques très différentes, a des répercussions sur le tourisme en Normandie, l'image de la région, et la bonne santé économique, sociale et environnementale du territoire.

⁴³ Grappe : rencontre éphémère d'individus, fondamentalement individualistes, au gré de leurs intérêts communs ou vulnérabilités communes, facilitée par la généralisation des usages numériques (notion largement développée dans la phase exploratoire « Vivre en Normandie en 2040 » - octobre 2017).

Introduction

1 Quelle est la question de ce focus ?

L'objet n'est pas de réaliser une étude prospective du tourisme en Normandie, en imaginant les futurs possibles, dans la mesure où l'on dispose, avec « la Vision à 2040 », publiée en octobre 2019, de la description du scénario considéré comme possible, souhaitable et enviable pour la Normandie à 2040, partagé et porté par le CESER.

Il s'agit d'identifier les mouvements nécessaires dans le secteur du tourisme pour contribuer à se rapprocher de cette vision de la Normandie et répondre aux défis économiques, environnementaux et sociaux qu'elle soulève, en maintenant la cohésion du territoire et la qualité de vie de ses habitants par une plus juste régulation.

A l'horizon 2040, et d'autant plus à la suite de la crise majeure que nous traversons, on ne peut se contenter de penser la poursuite du tourisme sur un mode tendanciel qui ignore certains signaux faibles⁴⁴ et la fulgurance avec laquelle ils peuvent devenir des contraintes majeures pour l'activité.

Ce rapport propose ainsi d'identifier :

- **en quoi l'évolution du tourisme à 2040 peut être compatible avec le socle de la vision et favoriser une issue favorable face aux différents enjeux du territoire ?**
- **dans quels champs l'évolution des pratiques est nécessaire et souhaitable ?**
- **comment susciter la prise de conscience auprès de l'ensemble des acteurs et décrire le chemin à parcourir ?**

2 Socle de la Vision à 2040... et tourisme en Normandie

Pour mener l'analyse et apprécier l'écart entre la situation d'aujourd'hui et la situation visée à l'horizon 2040, il est nécessaire de faire un petit rappel des grands principes qui ont présidé à la réflexion sur les scénarios possibles en 2017, ont été maintenus, puis adaptés, voire renforcés pour aboutir à la vision à 2040.

⁴⁴ Cf. Annexe - Glossaire prospective.

Le socle de la vision

Qualité de vie

Dès l'étape des scénarios, le CESER a volontairement placé la qualité de vie au cœur des débats sur le développement à l'horizon 2040 et sur le sens à donner à l'attractivité du territoire. La gouvernance assure la cohésion entre groupes ou « grappes » en accordant une place renouvelée à l'individu, à l'expression des citoyens et à leur quête de lien social.

Transition écologique et environnementale

La vision à 2040 inscrit la région dans une préoccupation globale de développement durable et soutenable, où le pilotage en amont des conséquences environnementales des flux migratoires est assuré grâce à l'effort des politiques publiques et à l'adaptation des comportements individuels ou collectifs.

Transformation numérique

La vision à 2040 postule un environnement d'échanges numérisés qui demeureront mondialisés, où le développement de l'intelligence artificielle va aller croissant. Les mutations ainsi engendrées impactent fortement le quotidien des individus de plus en plus connectés, leurs conditions de vie et de travail, leurs modes de relations sociales, leurs rapports avec les pouvoirs publics. Ces derniers sont garants de la cohésion entre individus et de la juste régulation des dérives éthiques que pourrait générer la colonisation numérique.

Le tourisme en Normandie

Quand tous les acteurs font rimer tourisme et attractivité, la vision impose de **rechercher la cohérence entre volume de population accueillie et espace disponible**, conditions d'accueil, services rendus à l'ensemble de la population présente sur le territoire... Les flux touristiques constituent une migration à prendre en compte, bien qu'éphémère, pour limiter certains conflits d'usage liés à l'accueil de touristes

La vision impose de **rechercher davantage de sobriété pour un tourisme responsable**, basé sur une appropriation et une acceptabilité sociale des exigences et des contraintes environnementales, en particulier celles liées au réchauffement climatique, ainsi que sur une culture partagée du risque environnemental.

Dans un secteur qui a connu déjà plusieurs phases successives de transformation numérique, mais où des changements importants sont encore à venir, la vision impose de **rechercher le juste niveau** des conditions de son déploiement entre les opportunités qu'offrent :

- les déploiements possibles d'outils et d'appropriation de nouveaux usages numériques dans les pratiques touristiques,
- les risques de dérégulation, de distorsion de règles éthiques ou d'atteinte aux libertés individuelles qu'ils peuvent engendrer.

Ce sont autant d'axes de travail et de préoccupations transversales à ce focus stratégique sur le tourisme pouvant contribuer à renforcer la résilience du territoire face à l'incertitude de l'avenir, sans tomber dans le tout sécuritaire, la crainte ou le repli sur soi, et qui peuvent se résumer de la façon suivante en écho au socle de la vision :

Le socle de la vision	Le tourisme en Normandie
<i>Une transformation durable et soutenable de notre modèle de développement...</i>	Une préoccupation transversale au focus :
<p>C'est une exigence impérieuse de la vision à 2040 : réussir les changements de cap nécessaires à la transformation de notre modèle de développement du territoire. Il s'agit de concilier les actions et décisions du quotidien de l'ensemble des acteurs avec le côté « incontournable » généralement admis du développement durable et la prise de conscience généralisée des impacts environnementaux de l'action humaine.</p>	Comment favoriser un tourisme responsable en Normandie, conciliant à la fois le respect des territoires, les attentes des visiteurs et des habitants, le développement économique et la production de richesses, avec la sauvegarde, la préservation et la mise en valeur du patrimoine culturel et des aménités normandes ?
<i>... reposant sur une gouvernance adaptée</i>	<i>...et dans le tourisme</i>
<p>La nouvelle dimension de la gouvernance à 2040, avec en son cœur la gouvernance territoriale impliquant les collectivités, recherche un équilibre qui dépasse la dimension économique classique. La gouvernance intègre les dimensions environnementale et sociale dans toute décision d'action ou projet de développement, et met en œuvre les coopérations adaptées sur le territoire à différentes échelles.</p>	Comment engager les acteurs du tourisme dans cette voie ?

3 La méthodologie retenue

Une présentation des grands éléments de contexte, de **données de cadrage du secteur** et des caractéristiques majeures du tourisme en Normandie fera l'objet d'un premier chapitre.

En suivant la même démarche que celle adoptée pour présenter la Vision à 2040, le CESER s'est penché sur quelques **grandes thématiques** privilégiant certains domaines. Il s'agit de ceux où les défis à relever et les inflexions stratégiques à imprimer dans le champ du tourisme ont paru les plus nécessaires et les plus pertinentes en Normandie pour se rapprocher de la vision à 2040, au regard d'une analyse qu'il a conduite par grand pilier du développement durable : social, environnemental, économique et de gouvernance. Ces thématiques sont les suivantes :

- **L'économie du secteur tourisme**
- **Les compétences dans le tourisme**
- **Patrimoine, culture, aménités et tourisme**
- **L'accessibilité, la mobilité, les infrastructures touristiques**
- **La culture du risque et le tourisme**

Cette réflexion a servi de base aux propositions présentées dans l'avis soumis au vote. Le CESER propose aux acteurs quelques pistes organisées autour de cinq thématiques jugées prioritaires au vu de l'importance des défis à relever à l'horizon 2040, des marges de manœuvre disponibles au niveau régional et de la hiérarchisation des urgences.

Chapitre 1 - Données de cadrage sur le tourisme en Normandie

1. « Tourisme, vous avez dit tourisme ? »

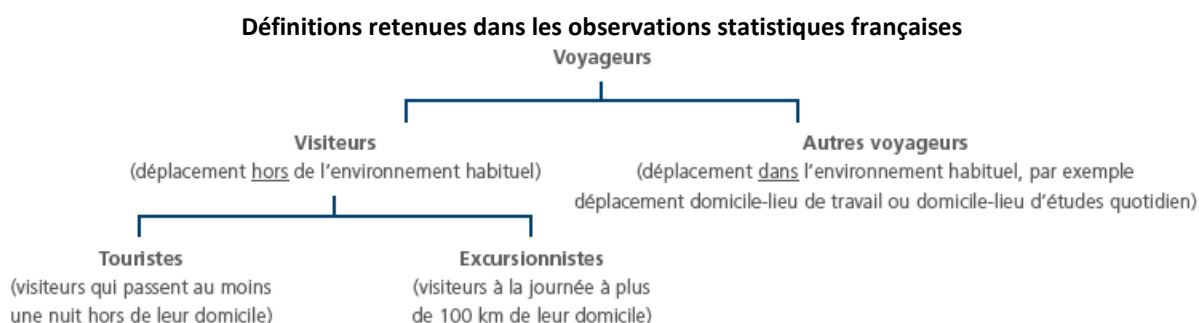
Le terme de « tourisme »⁴⁵ tel qu'on l'emploie dans ce rapport, doit être précisé.

- **Un champ volontairement élargi**

Parce qu'il s'intéresse au devenir du territoire normand et à la qualité de vie de ses habitants, ce focus sur le tourisme embrasse volontairement un champ plus large que dans les définitions communément admises, notamment par l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT).

En effet, pour l'OMT, le tourisme recouvre « *les activités [occupations individuelles] déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans les lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs* »⁴⁶.

De même, le champ couvert va au-delà de la définition retenue dans le système d'observation statistique français du tourisme, par la Direction Générale des Entreprises DGE du ministère de l'Économie, des finances et de la relance, pour laquelle « *le touriste est un visiteur qui passe au moins une nuit (et moins d'un an) hors de son environnement habituel, et l'excursionniste est le visiteur qui voyage sans se loger et fait un aller-retour dans la journée à plus de 100 kilomètres de son domicile* ».



(Source : Mémento du tourisme - Edition 2018 - DGE)

⁴⁵ Wikipédia : le terme « touriste » apparaît dans la langue française en 1803, dérivé du mot anglais *tourist* apparu en 1800. Il désigne des « voyageurs parcourant des pays étrangers avec d'autres buts que les affaires, l'exploration scientifique ou le prosélytisme religieux, avant de revenir chez eux ».

⁴⁶ Principales sources des définitions et des chiffres clés : « Mémento du tourisme édition 2018 » - DGE - <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/etudes-et-statistiques/chiffres-cles/memento-du-tourisme>

Or les Normands sont eux-mêmes des visiteurs sur leur propre territoire et des hôtes pour les arrivants. Aussi, les choix suivants ont été faits :

- pour tenir compte de l'activité touristique des Normands, la notion d'environnement habituel est élargie pour englober l'ensemble des visiteurs, y compris ceux qui fréquentent des lieux ou pratiquent des activités touristiques dans un rayon inférieur à 100 km, dans la mesure où ils participent à l'activité du secteur du tourisme et des loisirs,
 - pour approcher toutes les problématiques d'accueil des touristes et des visiteurs, le focus s'intéresse également à l'accueil que les Normands, simples résidents ou professionnels du secteur du tourisme, réservent aux touristes et aux visiteurs sur le territoire.
- **Les limites des définitions économiques et des données d'état des lieux**

Lorsque l'on souhaite dresser un état des lieux, les statistiques disponibles reposent le plus souvent sur deux concepts qui présentent des limites :

- celui de « **nuitée** » qui ne tient pas compte du poids des excursionnistes dans l'activité touristique, encore moins de celui des visiteurs parcourant une plus courte distance. La nuitée est l'indicateur de mesure de la « fréquentation » et de distinction entre séjour de « courte durée » (1 à 3 nuitées) et de « longue durée » (plus de 4 nuitées).
- celui « **d'arrivée** » sur le territoire qui ne tient pas compte des visites des Normands en Normandie mais uniquement des voyageurs internationaux (les « **non-résidents** ») ou les « **résidents** » (sous-entendu sur le territoire français) venant d'autres régions françaises.

Nous aurons néanmoins recours à ces données (Chapitre 1/.2) pour qualifier certaines situations caractéristiques de la Normandie, tout en gardant à l'esprit leurs limites et en les complétant par des données régionalisées disponibles auprès de l'INSEE ou de Normandie Tourisme⁴⁷.

À noter que le compte satellite du tourisme⁴⁸ valorise la présence des personnes séjournant dans leur résidence secondaire, en extrapolant un nombre de lits à partir d'un nombre de résidences recensées.

Enfin du point de vue économique, le secteur du tourisme regroupe la fourniture de biens et de services aux voyageurs, c'est-à-dire l'ensemble de la production d'activités liées à la satisfaction et aux déplacements des touristes dans son sens élargi, soit bien plus que l'hôtellerie et la restauration... Avec + 17 Mds€ en 2018, le tourisme est un poste excédentaire de la balance commerciale française, en déficit de -18,2 Mds€.

⁴⁷ « Normandie Tourisme » : appellation du Comité régional du tourisme de Normandie (Cf. Code du tourisme - art. L131-2).

⁴⁸ Cf. glossaire en annexe : compte satellite du tourisme, instrument commun pour la mesure économique du tourisme harmonisée entre les États, à partir des comptabilités nationales.

2. Tourisme et Normandie : une histoire, des données

2.1 Une histoire ancienne qui a toute son importance dans la physionomie actuelle du tourisme en Normandie

La fréquentation de visiteurs en Normandie a démarré par le pèlerinage au Mont-Saint-Michel, aux alentours de l'an mille, le déplacement de pèlerins sur des lieux symboliques cultuels étant à l'époque un des motifs premiers de déplacement récurrents de populations. Dès le XVII^e siècle, ce sont les stations thermales de Forges-les-Eaux et Bagnoles-de-l'Orne qui ont attiré des curistes. Bien que ces sites aient pu contribuer à la renommée de la Normandie, l'appel du territoire n'avait pas de fin touristique, le terme même de « tourisme » n'étant apparu que plus tard avec la pratique du voyage ou « grand Tour » répandue dans la jeunesse aristocratique européenne.

L'essor du tourisme à des fins de découverte et de loisir a été porté par l'aristocratie britannique, qui retrouve dans la Normandie son patrimoine, ses paysages, une partie d'histoire commune. Puis le développement de moyens de transport, avec l'arrivée du chemin de fer qualifié de « train des plaisirs », met la mer à portée de Paris au début du XIX^e siècle, notamment Dieppe qui bénéficie alors de l'engouement pour la pratique des bains de mer, puis plus tard Honfleur, Le Havre ou encore le Cotentin avec le Paris-Granville en 1860.

Sous le Second Empire, des espaces sont aménagés de toute pièce à des fins touristiques, avec l'assèchement de marais, la création de parcelles loties à l'initiative d'investisseurs souvent privés, de casinos, d'hippodromes, constituant l'essence de la station balnéaire. Trouville, déjà réputée, est dotée de ces équipements puis Granville, et sont créées de toute pièce Cabourg-les-Bains, Houlgate et Deauville dans les années 1850. Ces stations sont aussi propices au développement d'un nouveau style d'architecture balnéaire caractéristique des grandes villas et jardins, qui reprendra et conservera la référence à l'architecture régionaliste normande.

Les écrivains mettent la Normandie à l'honneur et les peintres impressionnistes développent leur art de peindre en plein air avec un attrait particulier pour les lumières du littoral ou de la Seine, pour les paysages mais aussi pour les scènes de vie des vacanciers de plus en plus nombreux à profiter des plaisirs balnéaires.⁴⁹



⁴⁹ « La terrasse sur le bord de mer à Sainte Adresse » - Claude Monet – Huile sur toile – 1867 – Metropolitan Museum of Art, New York.

Si ce mouvement artistique coïncide avec l'époque du développement des loisirs, il a aussi fait de la Normandie un atelier à ciel ouvert et laissé des œuvres mondialement connues présentant toute sa richesse paysagère et patrimoniale.

Cette histoire a toute son importance dans la physionomie actuelle du tourisme en Normandie, où l'on retrouve parmi les visiteurs une présence britannique et parisienne importante, une tendance aux courts séjours, une concentration des principaux sites fréquentés sur le littoral et dans la partie du territoire située au nord de l'axe autoroutier de l'A13, un volume important de résidences secondaires...

L'histoire plus récente de la Seconde Guerre mondiale et du Débarquement des alliés en Normandie en juin 1944 en fait également un haut lieu du tourisme de mémoire et de villégiature de visiteurs d'Amérique du Nord.

Tentons maintenant d'isoler les grandes données qui caractérisent le tourisme actuel en Normandie, sans prétendre le décrire exhaustivement.

2.2 Tourisme et Normandie aujourd'hui : l'inscription dans des flux mondiaux

104

Avertissement : les années de référence des données internationales, nationales ou régionales, sont toutes antérieures à la crise du Covid, pour rester significatives. Elles peuvent varier selon les sources ; seules sont reprises les grandes masses et flux permettant des analyses.

- **Des flux importants...**

Un secteur économique qui pèse, l'Europe au 1^{er} rang des destinations

Le tourisme dans le monde en 2017



(Source : Mémento du tourisme - DGE- édition 2018)

- ... mais des retombées économiques inégales

Les régions du monde ne sont pas toutes égales devant les recettes générées par les flux de touristes internationaux mesurés en « arrivées » :



- ... et des perspectives qui « interrogent »

Selon la projection réalisée par l'OMT en 2010, la croissance du tourisme international va continuer d'ici à 2030 et doubler, passant de 940 millions en 2010 à 1,8 milliard en 2030 :



(Source OMT « le tourisme à l'horizon 2030 » - réalisé 2010)

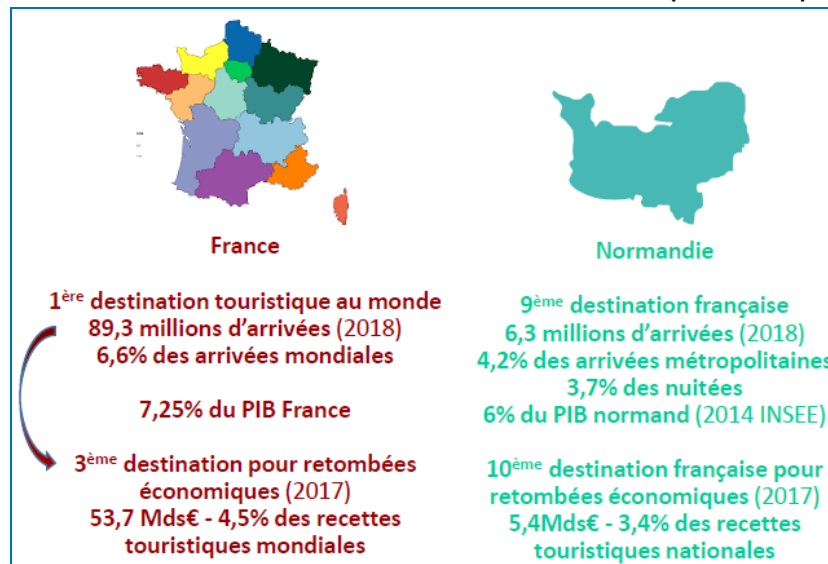
Le chiffre de 1,4 milliard d'arrivées touristiques prévues à l'horizon 2020 a d'ores et déjà été atteint en 2018, ce qui pose des interrogations sur la capacité des différentes régions du monde à accueillir ces flux, même si l'Europe n'est pas la destination appelée à connaître la plus forte croissance. Cependant, l'arrêt brutal des flux internationaux en 2020 doit nous amener à nuancer notre regard sur l'avenir et sur ces projections.

Celles-ci étaient le reflet de la démographie mondiale croissante, notamment dans les pays émergents où le niveau de vie des classes moyennes leur permet l'accès au voyage, ainsi que des progrès technologiques et numériques qui facilitent grandement l'expérience du voyage.

- **La place de la France et de la Normandie aujourd'hui**

- **la France est au 1^{er} rang** des destinations mondiales, mais avec un poids économique un peu moins élevé du tourisme dans le PIB national qu'il ne l'est au niveau mondial,
- **la Normandie est la 9^{ème} destination** en France métropolitaine sur 13 régions, quelle que soit la provenance de la clientèle, et 10^{ème} région française au regard des retombées économiques générées par le tourisme,
- **les années 2018 et 2019**, celles des derniers chiffres disponibles, sont considérées chacune comme une « nouvelle année record » où la Normandie est classée 1^{ère} et 2^{ème} région de province pour la hausse de fréquentation touristique, et 1^{ère} en 2019 pour la hausse de fréquentation de touristes étrangers.⁵⁰

Le tourisme en France et en Normandie en 2017 et 2018 (en arrivées)



(Source : Mémento du tourisme - DGE- édition 2018 // Economie du tourisme en Normandie – dossier n°8 – novembre 2017 - INSEE // Bilan de l'année touristique 2019 – INSEE Analyses Normandie n°61 – juin 2019)

2.3 L'offre d'hébergement

- **La Normandie propose une offre importante : 1 million de lits**

Soit le 8^{ème} rang des capacités d'accueil d'hébergements touristiques, alors qu'elle n'est que 9^{ème} destination française. Elle concentre 4,5 % de la capacité nationale.

⁵⁰ Nous considérerons ici l'année 2020 comme une année non représentative en termes de chiffres.

- **Typologie des hébergements : importance des résidences secondaires en Normandie**

Le secteur marchand⁵¹ représente 21 % de l’offre de lits.

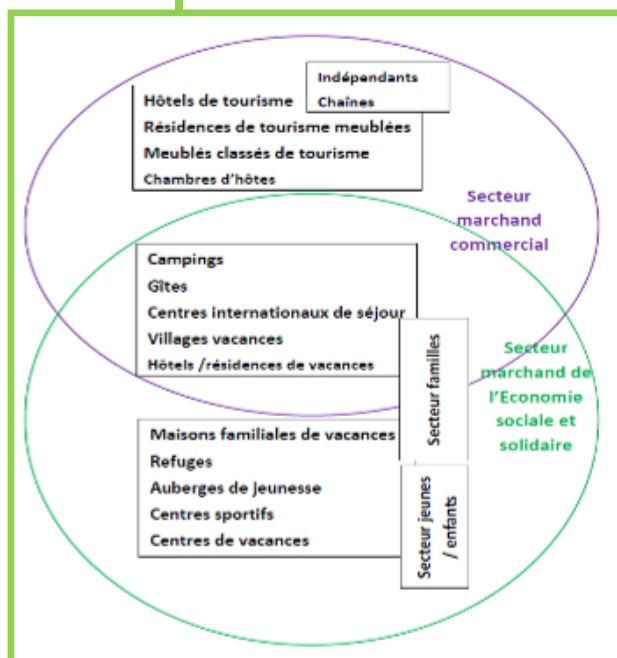
Avec 79 % de lits non marchands, la Normandie se situe au 7^{ème} rang des régions, ce qui représente potentiellement un volume d’activités touristiques induites plus prononcé dans les postes de dépense autres que l’hébergement. Au-delà des propriétaires de ces résidences, elles offrent en effet la possibilité d’une cohabitation intergénérationnelle que certaines familles plébiscitent le temps des vacances.

- **L’offre d’accueil en volume est relativement bien proportionnée**

Les professionnels et institutionnels rencontrés ont constaté une tendance à la concentration des établissements depuis quelques années, moins nombreux mais offrant plus de lits. Cette concentration s’est souvent faite au profit d’une montée en gamme des produits et au détriment des petits établissements, que ce soit dans les hôtels ou les campings.

Les typologies d’hébergement en Normandie (en nombre de lits)

215 000 lits 790 000 lits (estimés)



(Sources : Chiffres clés 2018 du tourisme normand - Normandie Tourisme - édition 2019 // Mémento du tourisme 2018 DGE - UNAT Union nationale des associations de tourisme et de plein air)

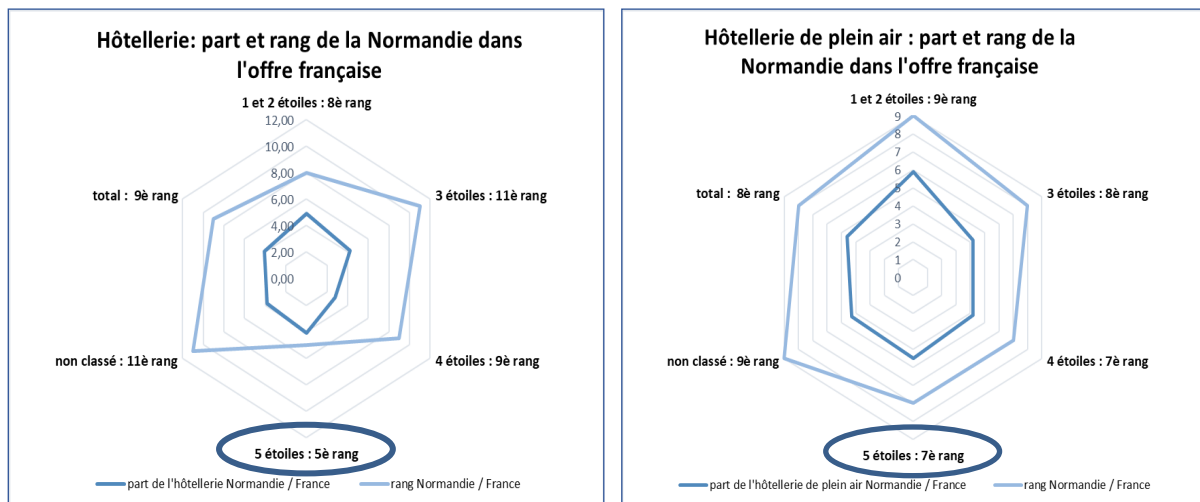
⁵¹ Le secteur non marchand correspond aux résidences secondaires de propriétaires particuliers où le nombre de lits est le résultat d’une extrapolation (156 000 résidences équivalent à environ 790 000 lits en Normandie). Le secteur marchand correspond à l’offre d’hébergement touristique ouvert à la location à une clientèle de passage, qu’il relève d’une gestion soit à caractère commercial, soit à but non lucratif (secteur de l’Economie sociale et solidaire : ESS).

- **Une offre jugée trop faible en gamme... une idée reçue ?**

Les professionnels et institutionnels rencontrés ont regretté la faiblesse relative des hébergements « haut de gamme » dans l’offre normande, estimant que des progrès sensibles étaient à faire notamment sur les hébergements classés 5 étoiles⁵².

Néanmoins, les données disponibles sur l’offre d’hébergement ne traduisent pas directement une telle faiblesse. Ainsi, sur les 74 % d’hébergements les plus répandus, hôtellerie et hôtellerie de plein air, le rang de positionnement de la Normandie est plutôt honorable, respectivement aux 5^{ème} et 7^{ème} rang pour la catégorie 5 étoiles, alors que son offre globale se situe respectivement aux 9^{ème} rang et 8^{ème} rang :

Proportion de l’offre par type de classement hôtelier (non classé à 5 étoiles)



(Sources : Mémento du tourisme - DGE - édition 2018)

Si faiblesse il y a, c’est au regard de la volonté affichée de renforcer sur certaines zones l’attractivité touristique du territoire dans un contexte concurrentiel entre régions, en visant des clientèles bien spécifiques, notamment internationales, moins nombreuses en Normandie (Cf. *infra* 2.5) et clientèles d’affaires, auxquelles ces standards correspondent.

Cette volonté s’inscrit dans la logique d’une poursuite du modèle de développement qui n’envisage pas de rupture avec la croissance exponentielle et durablement installée des flux touristiques mondiaux. Cette rupture pourrait présenter pour les promoteurs du haut de gamme certains risques sur le plan économique, auxquels une offre plus diversifiée est moins exposée.

⁵² La nouvelle grille de classement de l’hôtellerie est divisée en 3 grands chapitres : service et accessibilité ; équipements ; **développement durable**. À chaque critère correspond un nombre de points, et chaque étoile attribuée nécessite un certain nombre de points. À noter qu’en Normandie, aucun hébergement 5 étoiles ne bénéficie de la « Distinction Palace » attribuée aux établissements d’exception (31 au total) par Atout France depuis 2009 (Source : www.atout-france.fr).

- **Trois types d'hébergements aux spécificités propres**

L'hébergement de plein air est majoritaire (53,2 % de l'offre, 8^{ème} rang national), avec une surreprésentation de la clientèle étrangère (39 % Cf. *supra*) par rapport à d'autres régions touristiques situées plus au sud.

Il est suivi par l'hôtellerie de tourisme (20,4 % de l'offre et 9^{ème} rang) où la part des étrangers baisse à 25 %, soit 13 points de moins qu'en France, puis les meublés classés (12 % et 8^{ème} rang).

A noter que la Normandie occupe le 5^{ème} rang dans l'offre de chambres d'hôtes labellisées, même si elles ne représentent que 2,4 % des lits marchands. Le concept est d'ailleurs normand et s'est développé dans la région en raison de la forte et ancienne présence des Britanniques pour lesquels ce type de villégiature est courant.

- **Une partie du secteur difficilement observable : les locations entre particuliers**

C'est celui des offres marchandes de locations entre particuliers sur les plateformes en ligne, car très évolutif, et surtout non documenté. Après une expérience d'open data sur la plateforme Airbnb, très vite arrêtée, peu de solutions existent autres que celle de recenser les offres actives de manière exhaustive. Une telle enquête a été menée en 2016 par le CRT⁵³ sur le mois de janvier, d'où ressortait une capacité d'accueil estimée de l'ordre de 31 300 lits sur la région, qui pourrait ainsi gonfler le volume de lits marchands. Une enquête réalisée à partir de l'open data en région Grand Est situait la Normandie au 7^{ème} rang à égalité avec le Grand Est pour le poids de l'impact économique de ce type de marché de l'hébergement, très loin toutefois des volumes générés en Ile de France (à peine 13 %) ou dans les quatre autres grandes régions du sud (Provence-Alpes-Côte d'Azur, Nouvelle-Aquitaine, Auvergne-Rhône-Alpes et Occitanie (*Source : site Lorraine actu*)).

2.4 Une répartition de l'offre et de la fréquentation disparate sur le territoire

- **De fortes hétérogénéités de l'offre par département et par zone**

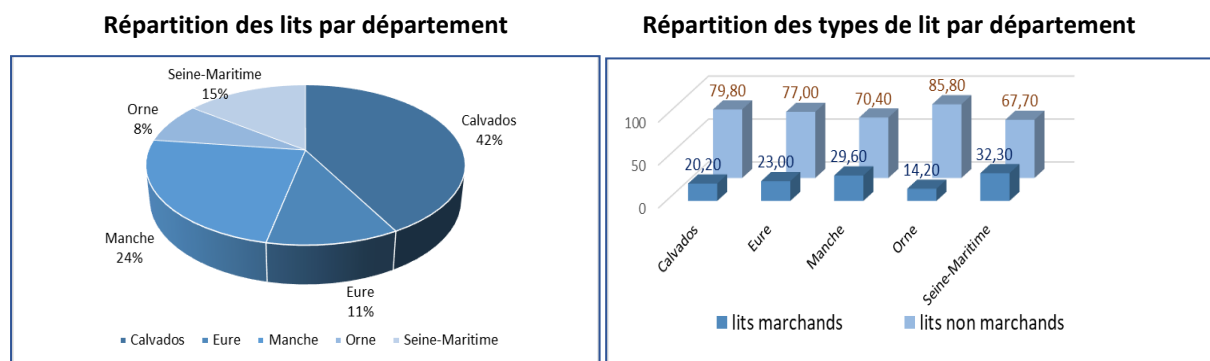
Le Calvados est en tête de l'offre d'hébergements touristiques, avec 42 % de l'offre normande, lits marchands comme lits non marchands, suivi par la Manche avec 23,8 %, soit plus de la moitié des lits sur ces deux départements.

Parmi cette offre en nombre de lits,

- **les hébergements de plein air** sont également majoritaires dans la Manche (38 %) et le Calvados (32 %),

⁵³ « L'offre en hébergement sur la plateforme collaborative Airbnb en Normandie » - Région Normandie et CRT - janvier 2016.

- les lits non marchands (résidences secondaires) sont proportionnellement plus nombreux dans l’Orne, le Calvados et l’Eure,
- l’offre en hôtellerie est également très concentrée à 70 % sur 2 départements, le Calvados, avec 37 % des lits, et la Seine-Maritime, avec 32 % des lits. Ces deux départements ont une offre plus importante car également tournée vers le **tourisme d’affaires**⁵⁴, qui représente 44 % de la fréquentation totale hôtelière en Normandie, et qui dépasse même les 50 % dans la Seine-Maritime et dans l’Eure (Source : Chiffres clés 2018 du tourisme normand - Normandie Tourisme - édition 2019).
- globalement, les **zones littorales** concentrent largement l’offre normande



(Source : Normandie Tourisme – chiffres clés 2018)

- **Des évolutions de fréquentation diversement réparties sur le territoire**

L’existence d’une offre d’accueil ne garantit pas la fréquentation. Ainsi le taux d’occupation moyen en 2018 dans l’hôtellerie était de 56,7 %, et de 32,6 % dans l’hôtellerie de plein air. Juste avant l’année charnière de 2020 et la crise sanitaire, la fréquentation en Normandie était sur une pente ascendante battant records sur records depuis 2017 avec, en 2018, la plus forte croissance et en 2019, la 2^{ème} plus forte croissance des régions de province en saison (Cf. *supra*).

Ces fortes hausses sont enregistrées dans tous les types d’hébergement et sont spectaculaires notamment dans les campings, avec + 9,2 % entre les saisons 2017 et 2018 et + 12,1 % entre 2018 et 2019. Les hausses se concentrent toujours davantage dans le Calvados, mais profitent également à toutes les parties du territoire, excepté dans l’Orne, en recul en 2019. Le Calvados est en tête des hausses en 2019 avec + 23 % de nuitées et + 18,5 % de nuitées de touristes non-résidents devant la Seine-Maritime (+ 6,5 %) et l’Eure (+ 5,3 %) (Source : INSEE Analyses Normandie n°77).

Les nuitées d’affaires contribuent également à une meilleure répartition des clientèles au profit de l’Eure et de la Seine-Maritime.

Enfin, on ne relève pas de destinations urbaines réellement alternatives à Paris parmi les grandes villes normandes, comme peuvent l’être Lyon ou Bordeaux...

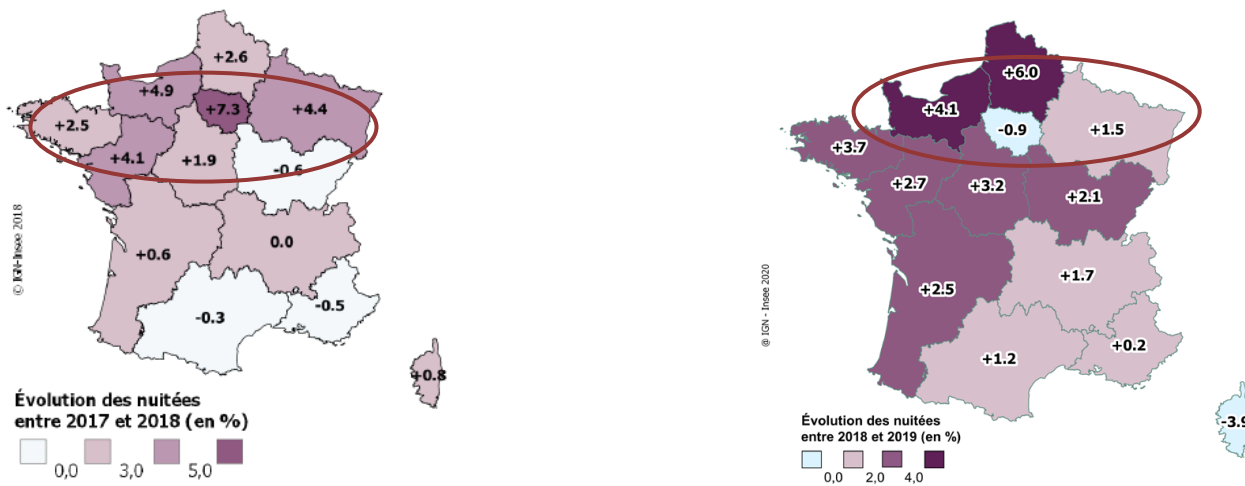
⁵⁴ Tourisme d’affaires : déplacements individuels ou en groupes organisés de plus de 24h pour motifs professionnels.

Mais le **classement du Havre au patrimoine mondial de l’Unesco en 2005**, a contribué à la réputation de la ville et sa fréquentation est en hausse, peut-être aussi parce qu’elle est davantage à taille humaine selon les tendances relevées par Expedia⁵⁵.

2.5 Clientèles et séjours : les spécificités en Normandie

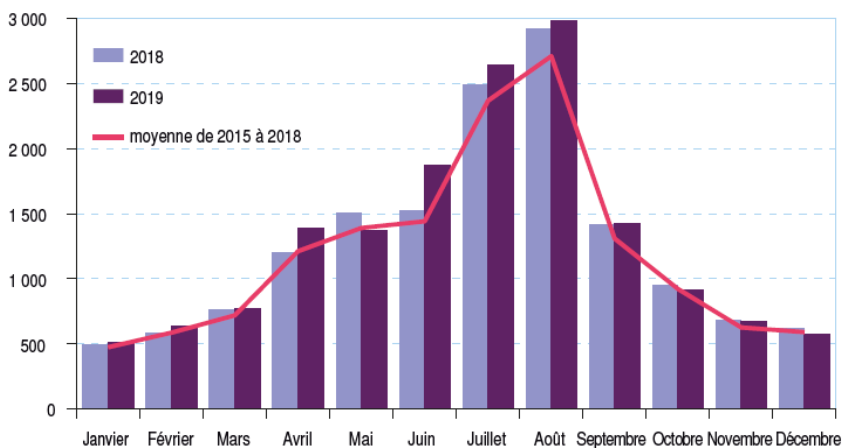
- **L’attrait du « Nord »**

Evolution récente de fréquentation d’hébergements collectifs touristiques normands (milliers de nuitées/%)



Sources : Insee, en partenariat avec les comités régionaux du tourisme (CRT) et la DGE

Evolution mensuelle des nuitées de tous les hébergements touristiques en Normandie (en milliers)



Champ : hôtels, campings et autres hébergements collectifs de tourisme
 Source : Insee, en partenariat avec les comités régionaux du tourisme (CRT) et la Direction Générale des Entreprises (DGE)

(Sources : « Bilan 2018 » INSEE Analyses n°61 - « Bilan année touristique 2019 » - INSEE Analyse n°77 – juin 2019 et 2020)

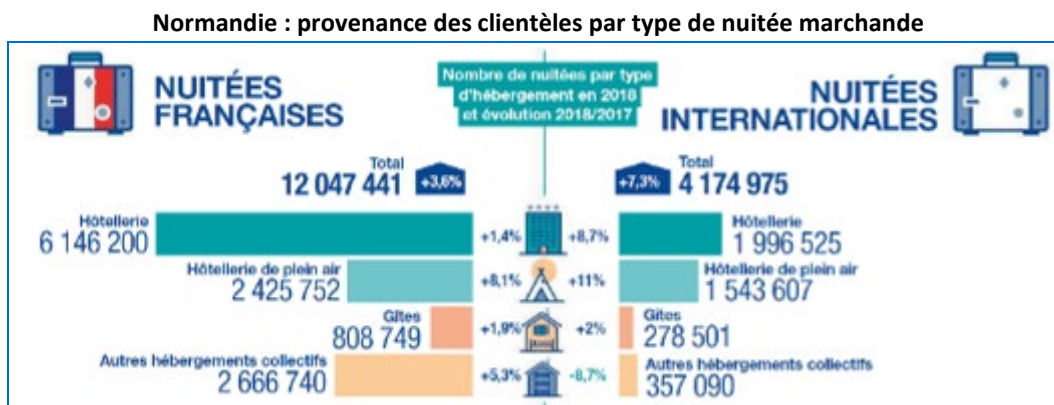
Cette succession de records ne doit pas faire oublier les contraintes budgétaires qui pèsent sur nombre de Français, au sortir de la crise sociale dite des « gilets jaunes » en 2018-19, probablement aggravées par la crise sanitaire de 2020, et leur répercussion sur les vacances.

⁵⁵ Source : Tourmag, média professionnel du tourisme – février 2020 - https://www.tourmag.com/Pour-Expedia-la-tendance-est-aux-villes-moyennes-dans-le-tourisme-en-France_a102408.html

Pour ce qui concerne le record de 2019, en effet, la hausse des nuitées de + 4,1 %, soit presque 3 points de plus qu’au niveau national (+ 1,3 %), est principalement due aux étrangers qui placent la Normandie au 1^{er} rang pour la hausse de fréquentation des non-résidents, alors qu’elle baisse (- 1,1 %) au niveau national.

- **Origine des clientèles**

- **dans l’ensemble du secteur marchand normand** : la répartition des nuitées entre les différentes offres d’hébergement, selon l’origine de la clientèle, résidente ou étrangère, est la suivante :



On note que les flux de clientèle étrangère en nuitées restent moins volumineux qu’en France, avec 26,1 % de non-résidents contre 30,1 % en France, soit 4 points de moins⁵⁶, et jusqu’à 11 points de moins pour l’hôtellerie (24,6 % en Normandie contre 35 % au national), alors que le panier moyen de cette clientèle étrangère est supérieur à celui des résidents.

Normandie : origine des principales clientèles étrangères en nuitées marchandes (2018/2017)



(Sources : Chiffres clés 2018 du tourisme normand – Normandie Tourisme – édition 2019)

⁵⁶ Sources : « Bilan année touristique 2019 » - INSEE Analyse n°77 juin 2020 « Bilan de l’année touristique 2018 » -INSEE Analyse Normandie n°61 - juin 2019.

- **dans le secteur non marchand normand** : les résidents et les étrangers détiennent respectivement 89 % et 11 % des résidences secondaires (secteur non marchand), elles constituent un apport non négligeable de présence sur le territoire, et ces résidences sont situées pour une grande part dans la Manche (37,2 %) et dans le Calvados (27 %). 60 % des propriétaires étrangers sont ressortissants du Royaume-Uni.
- **L’ancrage, l’origine et les pratiques de la clientèle étrangère en Normandie évoluent**
 - on assiste à une baisse significative de la clientèle du Royaume-Uni depuis plusieurs années, avant même l’entrée en vigueur du Brexit, dont l’origine n’est pas réellement connue, même si elle reste la 2^{ème} par son importance à fréquenter les hébergements marchands. En 2019, les nuitées hôtelières des touristes britanniques étaient à leur plus bas niveau depuis 2011. D’autres nationalités européennes sont en forte croissance, comme les Pays-Bas qui sont les plus représentés en Normandie et continuent à progresser alors que leur présence en France recule, ou encore l’Allemagne,
 - les nuitées en provenance des pays du sud de l’Europe, Italie et Espagne, augmentent,
 - la clientèle américaine devient la 2^{ème} clientèle des hôtels en 2019,
 - la clientèle étrangère contribue fortement à l’augmentation de la fréquentation dans l’hôtellerie de plein air, où elle représente 39 % des nuitées, soit 7 points de plus que dans le reste de la France, les campings normands comptant pour 28 % des nuitées en Normandie. La Normandie était en 2018 et en 2019 la région la plus dynamique de province pour la fréquentation des campings (+ 9,2 % contre + 0,8 % nationalement en 2018 et + 12,1 % en 2019), ou encore la 4^{ème} en 2018 et la 1^{ère} en 2019 pour la croissance de la clientèle étrangère,
 - la clientèle asiatique n’est pas répertoriée à ce jour et les professionnels ont intérêt à suivre de près l’évolution des pratiques, voire à anticiper des arrivées au vu du volume important que ces flux pourraient représenter à l’avenir.

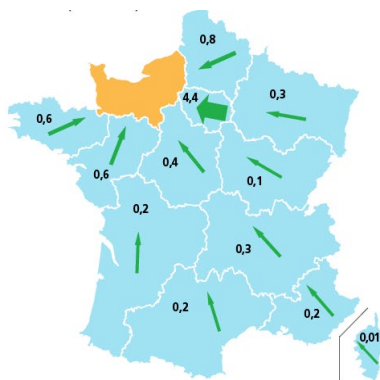
- **Des clientèles résidentes de proximité**

Même si l’on dispose de peu de données sur les séjours des Normands, on peut comparer les flux interrégionaux des résidents français sur l’ensemble du territoire national, et l’on constate que seules 4 régions présentent un solde positif entre arrivées et départs, la Normandie n’en faisant pas partie.

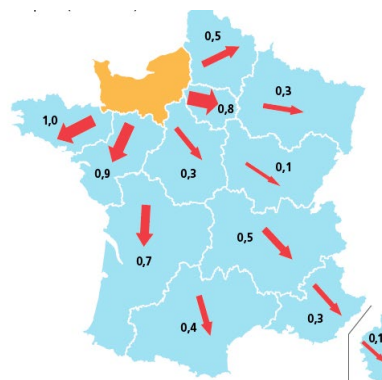
Concernant les arrivées sur le territoire normand, en 2018, 84 % de la clientèle française est une clientèle de proximité, 19 % sont des Normands eux-mêmes. La destination prioritairement choisie est le Calvados (36,1 %) puis la Seine-Maritime (23 %), la Manche (21,7 %), l’Eure (11,2 %) et l’Orne (7,9 %).

Echanges touristiques inter-régionaux Normandie / France (moyenne 2014-2016)

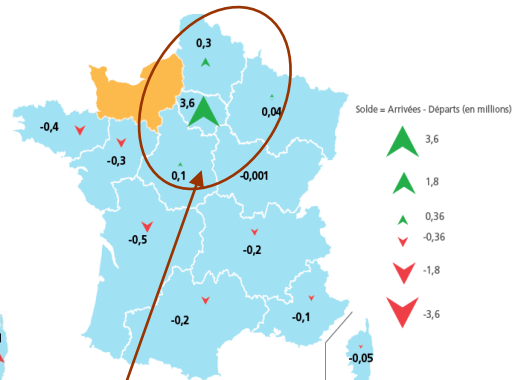
Arrivées en Normandie (en millions)



Départs des Normands (en millions)

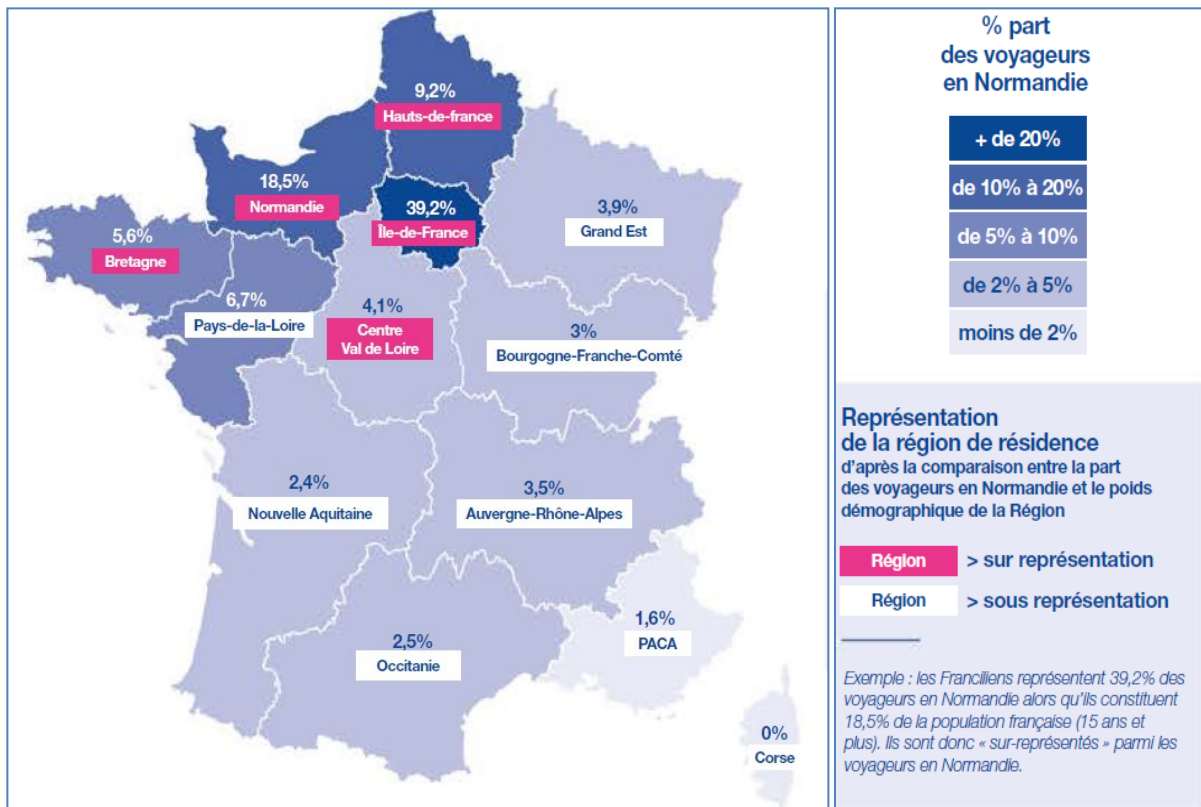


Solde (arrivées – départs)



Seules 4 régions affichent un solde positif

Répartition des voyageurs en Normandie par région de résidence



(Sources : Atlas du tourisme – DGE – mai 2018 - Chiffres clés du tourisme 2018 – Normandie Tourisme – édition 2019)

- Une importante clientèle de touristes d'affaires

Principalement présents dans l'hôtellerie, les touristes d'affaires représentent 44 % de sa clientèle, soit un volume comparativement bien plus important que celui des touristes étrangers. Entre 2018 et 2019, ils étaient en hausse de 5,7 %.

Comparaison des nuitées hôtelières par type de fréquentation et évolution 2019/2018

	Nuitées 2019 (en milliers)	Part de la clientèle non-résidente (en %)	Part de la clientèle d'affaire (en %)	Évolution 2018-2019			
				Totale (en %)	Clientèle résidente (en %)	Clientèle non-résidente (en %)	Clientèle d'affaires (en %)
Calvados	3 556	29,9	35,4	+ 2,9	+ 1,8	+ 5,6	+ 8,8
Eure	620	13,8	61,8	+ 0,4	- 0,2	+ 4,2	+ 1,9
Manche	1 277	23,0	36,8	+ 1,8	+ 1,7	+ 1,9	- 2,5
Orne	328	13,6	51,5	- 7,9	- 6,3	- 16,9	+ 0,4
Seine-Maritime	2 499	21,3	54,6	+ 1,6	+ 3,7	- 5,5	+ 7,9
Normandie	8 279	24,4	44,0	+ 1,7	+ 1,8	+ 1,2	+ 5,7
France métropolitaine	214 638	35,6	46,0	+ 0,8	+ 2,6	- 2,3	+ 1,8

Source : Insee, en partenariat avec les comités régionaux du tourisme (CRT) et la Direction Générale des Entreprises (DGE)

(Source : « Bilan année touristique 2019 » - INSEE Analyse n°77 – juin 2020)

- **Des courts séjours plus importants en Normandie**

Cette observation n'est pas corrélée uniquement à la proximité des voyageurs, elle est vraie toutes origines de clientèles confondues. La durée moyenne des séjours des résidents français en Normandie est de 4,1 nuits par voyage contre 4,8 nuits en France. Ainsi la proportion de courts séjours qu'ils effectuent en Normandie est de 66,5 %, contre seulement 59,5 % sur l'ensemble de la France. (Source : Chiffres clés 2018 du tourisme normand - Normandie Tourisme - édition 2019)

Cette caractéristique est également valable pour la France, où 43 % des étrangers privilégient les courts séjours, leur durée étant en moyenne de 6,7 nuitées. C'est une des explications données au classement de la France au 3^{ème} rang seulement pour les retombées économiques du tourisme alors que c'est la 1^{ère} destination mondiale ; les touristes se limitant souvent à la visite des grands sites nationaux. L'allongement de la durée des séjours constitue un des objectifs nationaux prioritaires recherché par l'ensemble du secteur et par les institutions nationales et régionales en charge de promouvoir les destinations France et Normandie.

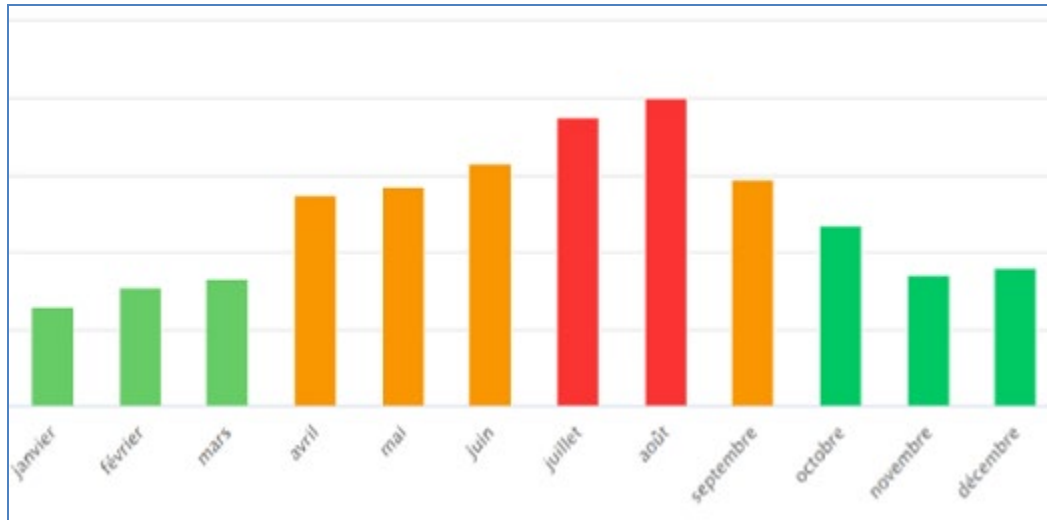
- **Une saisonnalité⁵⁷ plus atténuée que la moyenne des régions les plus touristiques**

La saisonnalité se mesure par les indices de fréquentation dans les hébergements mais aussi par les pics d'emploi touristique par rapport à la moyenne nationale, qui englobent plus largement l'activité générée par les lits non marchands et les voyages des excursionnistes non-résidents, résidents, et résidents normands sur le territoire.

La saisonnalité reste plus marquée en Normandie qu'au plan national, en 2^{ème} position pour les régions du Nord après la Bretagne, mais beaucoup moins que dans les régions du sud.

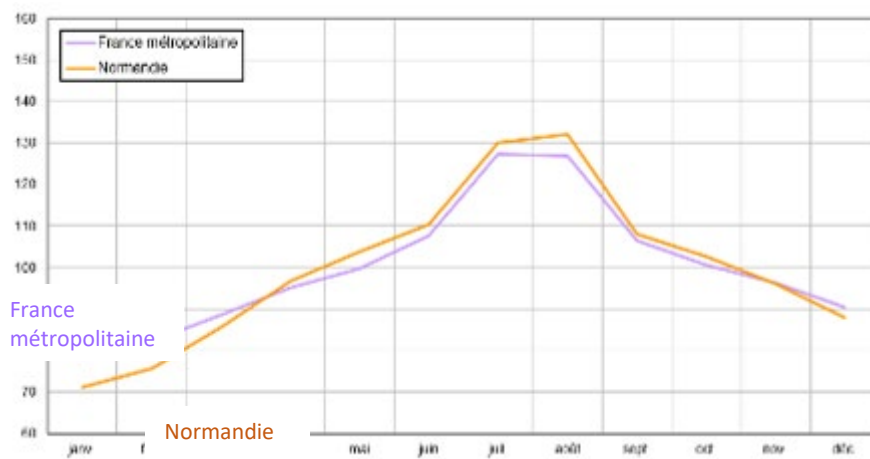
⁵⁷ La saisonnalité est répartie en 3 grandes périodes : la saison d'été d'avril à septembre, avec sa haute saison de juillet à août, et la basse saison d'octobre à mars.

Indice de fréquentation de la Normandie par mois



(Source : site « <https://www.ou-et-quand.net/> »)

Indice de l'emploi saisonnier - Normandie/France



(Source : Chiffres CRT 2014)

Les pics en avant saison d'été y sont plus importants qu'au national, avec plusieurs facteurs possibles :

- c'est une région de plus courts séjours et d'avant saison notamment pour de nombreux résidents, qu'ils soient Normands, d'autres régions et surtout d'Ile de France,
- la proximité de Paris mais aussi l'importance des résidences secondaires permet une meilleure distribution des flux sur l'année, notamment sur les périodes de vacances scolaires ou des ponts de printemps ainsi qu'au mois de décembre,

- les pics de la saison d’été profitent surtout au Calvados et à la Manche, mais les nuitées d’affaires contribuent à l’étalement de l’activité hôtelière sur l’année, avec une saisonnalité inversée par rapport au tourisme de loisirs, puisque sa part moyenne de 42,3 % dans l’hôtellerie monte à 61 % en janvier,
- enfin, le facteur « météo » reste prépondérant dans les décisions d’arrivée ou de mouvements des voyageurs en Normandie et un vrai facteur d’incertitude qui peut renverser des situations habituelles, en pointe comme en creux, en raison de la proximité des lieux de résidence de la majorité des clientèles françaises.

2.6 La Normandie n’est pas une région de « sur tourisme »

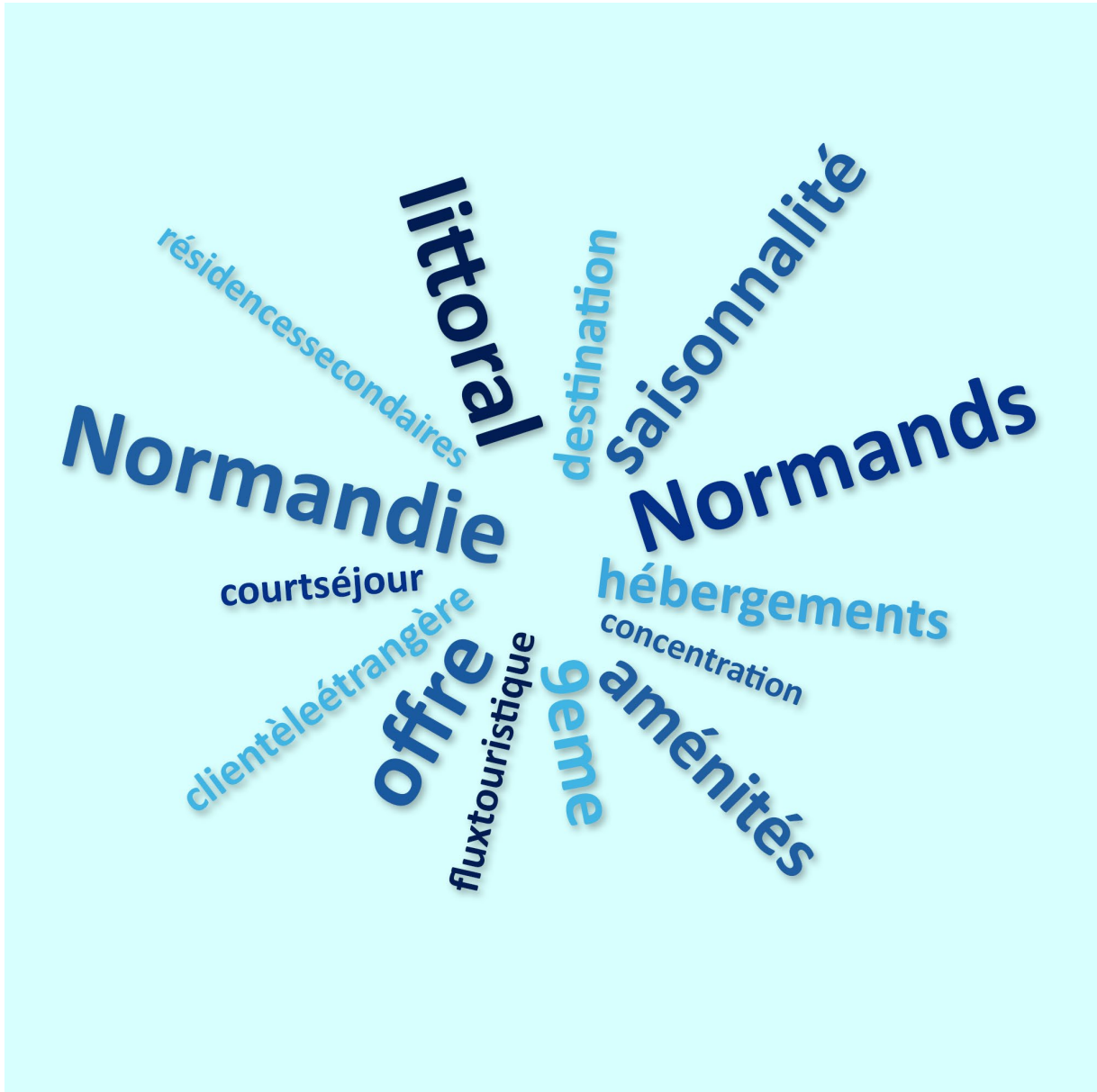
Le « sur tourisme » est un qualificatif employé pour désigner une trop grande concentration de touristes sur un lieu qui n’a pas la capacité de les accueillir, quantitativement ou qualitativement. Le visiteur est alors perçu comme une menace pour la qualité de vie des habitants, créant des désagréments d’ordre multiples et variés (saturation des lieux et des abords, encombrements de la circulation, renchérissement du foncier, surconsommation de ressources, destruction du milieu, voire comportements irrespectueux ou intrusifs...)

Les professionnels rencontrés estiment que la Normandie est préservée de ce phénomène même si certains sites peuvent être saturés. C’est le cas de plusieurs communes du littoral et en particulier du Mont-Saint-Michel qui fait figure de destination phare en Normandie, fréquentée par des touristes dont certains ne voient de la Normandie que ce site et le visitent au pas de course.

La notoriété historique de certaines destinations peut être renforcée par l’attribution de labels récompensant une qualité de vie locale mais générant bien souvent un attrait auquel elles sont peu ou pas préparées. À titre d’exemple, les labels « plus beau village de France »⁵⁸, « site remarquable ». Une affluence, même relative, sur un territoire mal préparé est de nature à générer des conflits d’usage entre touristes et résidents.

⁵⁸ PBVF « Plus beau village de France » label attribué par l’association du même nom, sur demande et conformément à un cahier des charges (monument historique, site remarquable, périmètre de protection...). En Normandie, 6 villages labellisés : Beuvron-En-Auge (14), Le Bec-Hellouin (27), Lyons-La-Forêt (27), Barfleur (50), Saint-Céneri-Le-Gérei (61), Veules-Les-Roses (76) (Source : www.les-plus-beaux-villages-de-france.org).

Le nuage des mots clés de la Normandie



3. La revue des tendances d'évolution du tourisme à 2040

Comme il a été rappelé, il ne s'agit pas ici de mener une étude prospective du tourisme à 2040. Néanmoins, l'observation de certaines tendances avérées ou de signaux faibles qui pourraient se concrétiser à cet horizon est nécessaire, révélant ainsi en quoi le voyage peut se différencier de celui d'aujourd'hui, afin de contextualiser les propositions faites aux acteurs pour cheminer vers le futur souhaitable à 2040.

Au début des travaux, un rapide exercice d'anticipation a été conduit au sein de la commission prospective. Il met en lumière des visions différenciées du tourisme en 2040, assises sur le vécu, le profil, les aspirations actuelles des participants. Aussi il s'est agi de recentrer méthodologiquement la réflexion autour des éléments socles de la vision en donnant des éclairages sur les tendances émergentes largement décryptées dans différentes études ou analyses, dont certaines des plus récentes commencent tout juste à exploiter en partie les impacts de la crise sanitaire de 2020-2021 constatés à court terme sur le tourisme.

Parmi les plus importantes et récurrentes, quelques constantes ont été repérées dans ces analyses et sont présentées ici, sans tenter un ordre de priorité quelconque dans la mesure où leur impact dépend de la spécificité des territoires, des politiques touristiques menées, de la perception de ces évolutions par les différents acteurs.

L'apport des auditions a permis de mesurer ce degré de perception, l'impact éventuel pressenti sur les activités des professionnels, ou encore le degré d'anticipation, de préparation ou d'adaptation aux ruptures engendrées par ces évolutions.

119

3.1 Les urgences écologiques gagnent peu à peu du terrain dans la conscience des populations

La sensibilité aux problématiques environnementales liées principalement aux effets du changement climatique se développe et modifie sensiblement les comportements des usagers dans leurs pratiques de voyage.

- **Impact carbone des déplacements**

Le mouvement « *flight shame* »⁵⁹ qui signifie « honte de prendre l'avion » est né en Suède. Il dénonce le coût écologique que représente le trafic aérien en termes d'émission de GES⁶⁰

⁵⁹ *Flygskam*, en suédois.

⁶⁰ Source Site Consoglobe.com - Emissions mondiales de GES d'origine anthropique : elles proviennent pour 5 % des déplacements aériens, dont 60 % sont liés au tourisme. Globalement, les émissions mondiales de GES proviennent pour 8 % du tourisme, qui représente à lui seul 22 % des émissions liés aux transports. Concernant les émissions de GES propres aux activités touristiques, les transports aériens en représentent 40 %, 5 % des touristes émettent 50 % des GES touristiques, 10 % en émettent les 2/3, les séjours haut de gamme en représentent 36 %.

(gaz à effet de serre) et traduit concrètement la poussée d'une sensibilité écologique.

Même si l'on peut penser que les transports seront plus respectueux de l'environnement, les progrès technologiques visant le verdissement du trafic aérien ne sont pas encore probants. Des sites de comparateurs mettent en balance le coût carbone des voyages des différentes compagnies aériennes, elles-mêmes affichent les efforts de compensation environnementale qu'elles consentent à prélever sur leurs profits... Mais la perspective d'accords politiques mondiaux, car c'est là l'échelle de l'industrie du trafic aérien, ne sont pas en vue.

Ces éléments, conjugués aux réflexions menées au niveau des États sur la pertinence du maintien de vols intérieurs alors qu'ils disposent d'infrastructures ferroviaires, amènent des incertitudes sur les pratiques de voyage à terme. Elles seront d'autant plus grandes que les destinations seront sous influence de clientèles éloignées ou bien qu'elles seront plus ou moins bien intégrées à un réseau d'infrastructures d'accessibilité alternatives.

Sans remettre en cause le désir profond de voyager, qui reste une tendance lourde, cela met en lumière le principal paradoxe à l'origine d'une certaine forme de culpabilité écologique, s'apparentant selon certains à une « éco-anxiété »⁶¹ qui peut laisser envisager l'amorce d'un ralentissement de l'hyper mobilité.

- **Impact des épisodes climatiques extrêmes**

La succession d'épisodes de canicule de plus en plus fréquents et prolongés, de même que les catastrophes météorologiques, modifient la réceptivité des individus face aux risques liés aux aléas climatiques extrêmes, d'autant plus sur les territoires bordés d'un important littoral comme la Normandie.

Certes, les bons chiffres de fréquentation touristique des régions du nord de l'hexagone depuis plusieurs années consécutives sont considérés comme étant le reflet d'une « *revanche des destinations fraîches* »⁶² et de l'attrait pour les points d'eau, concurrençant potentiellement et de façon pérenne les destinations misant sur le soleil et la chaleur.

Mais les dérèglements climatiques et leurs conséquences extrêmes invitent à rester prudent avant de considérer ce réchauffement comme un effet d'aubaine pour l'industrie touristique, notamment en Normandie. La présence d'un important littoral et de nombreuses zones humides, la vulnérabilité du trait de côte, constituent aussi des fragilités potentielles avec la montée du niveau des eaux. La préservation de ces zones pour elles-mêmes doit s'accompagner de la préservation des populations qui les fréquentent face aux risques naturels, qu'il s'agisse des habitants ou des touristes.

Lors de ses déplacements touristiques, où paradoxalement l'individu se fragilise volontairement (environnement différent, parfois barrière de la langue...), on observe une tendance au renforcement de ses exigences sécuritaires envers les intermédiaires de la

⁶¹ Source « Tendances touristiques 2020 : paradoxes et transformations » - Chaire de tourisme Transat Montréal – janvier 2020.

⁶² Source : cabinet Protourisme – septembre 2019 - <https://www.protourisme.com/presse/une-haute-saison-de-plus-en-plus-etalee/>

chaîne du voyage, afin de jouir plus sereinement de ce temps de loisir ou de découverte. Les aléas et risques climatiques sont de nature à renforcer ce type d'exigence.

Enfin, sur une destination de proximité comme la Normandie, où la météo est souvent décisive dans le choix de voyage, ses caprices en feront un déterminant d'autant plus important dans l'avenir des tendances aux courts séjours et aux départs de dernière minute.

3.2 La vague d'un tourisme plus responsable

Il s'agit du développement de formes de tourisme où l'éthique et les valeurs de développement durable jouent un rôle important dans les choix, à la fois par conviction et par besoin d'enrichir ses expériences touristiques. De nombreuses tendances se dégagent, pour certaines déjà bien ancrées, pour d'autres en émergence, autant qu'il peut y avoir de grappes de clientèle. Elles entraînent une forte segmentation du marché que l'industrie touristique doit intégrer alors que le mouvement observé paradoxalement, notamment dans l'hébergement hôtelier, est plutôt à la concentration, voire à la standardisation.

Une panoplie de labels s'est parallèlement développée pour guider l'utilisateur dans ses choix, basés sur des cahiers des charges avec des constantes mais tous différents pour correspondre à telle ou telle partie du marché segmenté.

- **« Terre » patrie, la sensibilité environnementale des voyageurs s'affirme toujours davantage...**

Elle se traduit par des envies de reconnexion à la nature des voyageurs de plus en plus écosensibles et en attente de découverte d'espaces naturels préservés, d'activités respectueuses de l'environnement, de moyens de transports moins polluants, souvent associées à la recherche d'authenticité et de proximité avec les habitants. Exigeants dans leurs comportements, les voyageurs le sont aussi avec les prestataires desquels ils attendent des efforts pour que l'accès aux espaces naturels ne devienne jamais un luxe faute d'avoir œuvré pour les préserver et les protéger.

Ce courant se regroupe sous plusieurs appellations : éco-tourisme, tourisme vert, tourisme écoresponsable, complété par les séjours à la ferme, le *glamping*⁶³ ou encore l'éco-volontariat...

Des labels pour les professionnels du tourisme garantissent la dimension écotouristique de la destination, des activités, des lieux d'hébergement : écolabel européen, Clef verte, Gîtes Panda, réseau *Wwoofing*⁶⁴ ; par ailleurs, diverses associations sans but touristique accueillent des bénévoles éco volontaires sur leur temps de loisirs ou de vacances.

⁶³ Source site consoglobe.com + Wikipédia : *Glamping* ou « glamour camping », pratique touristique alternative proche du camping mais qui propose des hébergements souvent insolites et plus confortables que le camping, privilégiant le calme et le retour à la nature (roulotte, yourte, tipi, bulles, maison arboricole...).

⁶⁴ Source site consoglobe.com : *Wwoofing* ou « World-Wide Opportunities on Organic Farms (WWOOF) », est un réseau mondial de fermes biologiques.

- **... s'accompagne souvent d'une quête de sobriété**

Ce tourisme écoresponsable se double souvent de la préoccupation d'en finir avec les excès.

- Stop au trop plein

Il pousse aux pratiques de consommation raisonnée, avec des préférences pour l'approvisionnement en circuits courts, la valorisation des productions ou des savoir-faire de proximité, l'inscription dans les réseaux de l'économie circulaire... qui vont impacter les flux d'approvisionnement dans l'industrie touristique vers davantage de régionalisation.

À noter une tendance naissante en Suède après le *flygskam*, celle du « *köpskam* », ou « la honte d'acheter », traduisant la volonté de mettre fin au gaspillage et à la surconsommation...

Sans en être le seul déterminant, cette tendance à la sobriété participe aussi du développement des modes de consommation ou d'utilisation de biens en partage qui trouvent leur traduction dans le tourisme avec les co-vacances, le co-voiturage, l'échange de lieux de résidences, l'accueil chez des hôtes avec échanges de services... Leur essor a été permis grâce au recours de plus en plus généralisé à la technologie numérique.

Il en est de même pour les locations entre particuliers sur des plateformes de mise en relation⁶⁵. Celles-ci sont souvent motivées par la recherche d'une offre alternative d'hébergement touristique marchand qui complète l'offre des professionnels, mieux à même néanmoins de répondre à des attentes plus personnalisées que l'offre hôtelière classique, dont la tendance à la standardisation ne convient plus à ce type de clientèle.

Si les professionnels rencontrés estiment ne pas être directement menacés par ces pratiques alternatives parce qu'ils se positionnent sur un autre créneau de clientèle, ils sont paradoxalement proactifs et vigilants sur le renforcement de la réglementation de ce marché par les pouvoirs publics, et sans doute ont-ils intérêt à se maintenir à l'écoute des besoins... Un récent arrêt de la Cour de cassation du 18 février 2021 valide la possibilité pour la Ville de Paris de subordonner à autorisation l'activité de location et de sanctionner financièrement les propriétaires qui louent plus de 120 nuits à une clientèle de passage.

- Stop au trop vite

Il pousse au ralentissement des modes de vie, au rejet de la course effrénée et de la perte de sens qui l'accompagne, avec une préférence accordée aux expériences de découvertes authentiques apaisantes plutôt qu'à l'accumulation... C'est le mouvement « *slow* », ou comment réapprendre à découvrir en prenant le temps : *slow tourisme*, *slow travel*, et ses déclinaisons dans le monde du transport avec la préférence aux transports en commun, le développement de circuits à vélo et des infrastructures adaptées (voies vertes, vélo-routes, voies cyclables notamment en milieu urbain avec un label « ville cyclo touristique »), ou encore dans la sphère du bien-être et de la santé.

⁶⁵ Plateformes de particulier à particulier type *Airbnb*, *Home Exchange*, ou plateformes mixtes comme *Expédia* ou *Booking*.

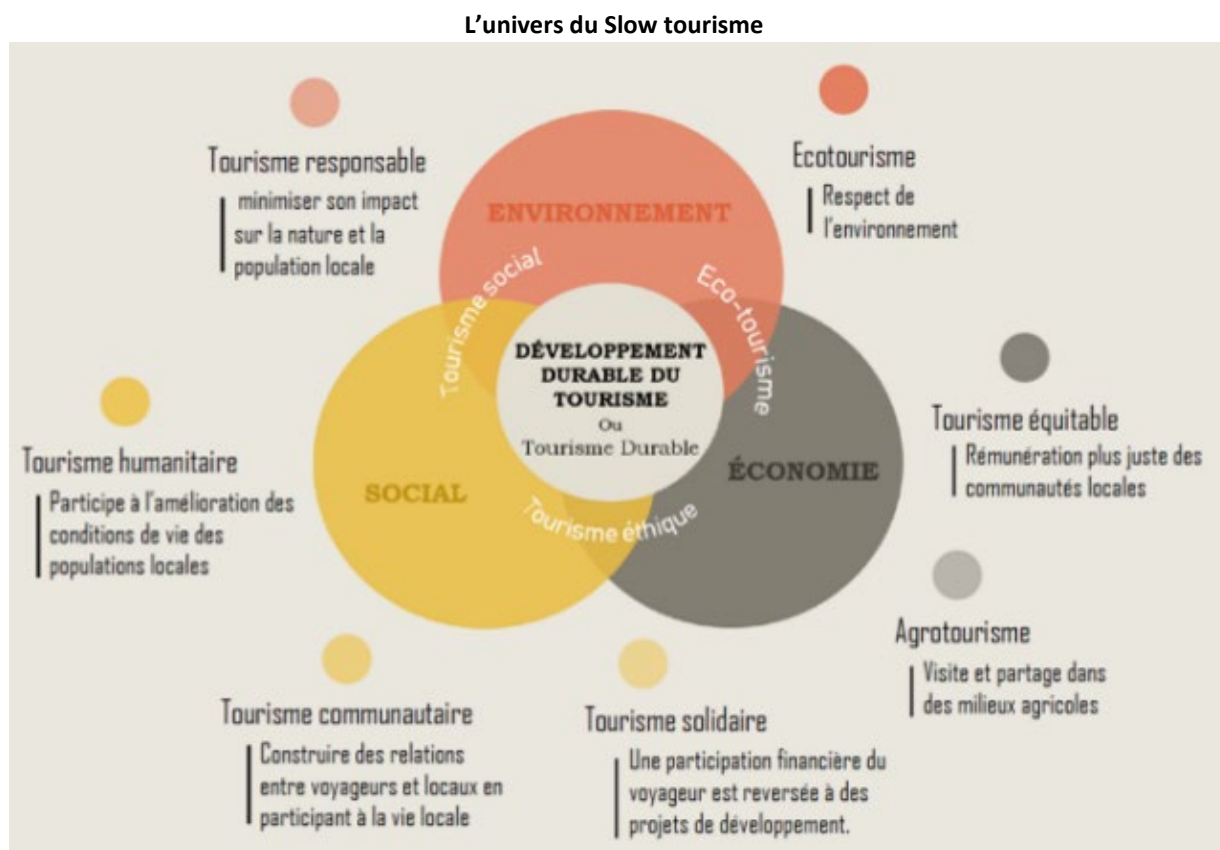
Pour certains, ce besoin de ralentir s’accompagne d’un besoin de déconnexion, les poussant alors à allier dépaysement et « détox numérique » pour profiter pleinement d’un séjour.

- ... ou plus généralement d’une sensibilité aux valeurs de solidarité et d’équité

La recherche d’authenticité s’accompagne de plus en plus d’un besoin d’aller à la rencontre des habitants pour profiter d’expériences réellement immersives. Les formes de tourisme solidaire qui met le contact humain et l’humain au cœur du séjour, ou de tourisme équitable qui garantit un retour socio-économique des bénéficiaires auprès des populations résidentes, sont axées sur ces valeurs de solidarité, de convivialité et de partage. Ces attentes peuvent être satisfaites par des offres qui mettent en avant les spécificités des territoires, leurs savoir-faire, leur culture, leurs aménités en s’appuyant sur la participation et le partage avec leurs habitants.

C’est notamment le cœur de métier des professionnels du tourisme à vocation sociale et solidaire, mais ces pratiques gagnent du terrain surtout grâce à la mobilisation des acteurs des territoires pour valoriser leurs meilleurs ambassadeurs ou encore par la mise en relation via des plateformes dédiées⁶⁶.

Le schéma suivant proposé par le Slow tourisme Lab résume l’imbrication de ces différentes tendances.



(Source : Slow Tourisme Lab – site internet <https://www.slow-tourisme-lab.fr/fr/nous-sommes/>)

⁶⁶ Ambassadeurs du territoire, réseau de « greeters » (hôtes guides bénévoles), plateformes collaboratives de mise en relation (type *Worldwide Greeters* - <https://internationalgreeter.org/> ou *Good Spot*, <https://www.good-spot.com/fr> sous l’égide de Gîtes de France mais à l’origine c’est une start-up bretonne).

- **Mais la vague n'est pas encore une déferlante**

Pourtant c'est l'ensemble de la chaîne du tourisme qui est interrogé par l'évolution des attentes de cette vague de voyageurs. En tant que clients engagés, ils peuvent constituer un des éléments moteurs dans la conception d'une offre touristique plus soutenable par les professionnels, intégrant des avancées environnementales et sociétales pour les territoires.

Les responsabilités sont ici largement partagées car il appartient aussi aux acteurs de la gouvernance touristique, notamment aux organisations de gestion des destinations OGD, de relayer plus fermement ces priorités par des informations et incitations fortes pour concrétiser des offres « durables » et sensibiliser largement tous les touristes à ces enjeux.

3.3 Tourisme d'expériences, marché de niches encore pour longtemps ?

On entre là dans une sphère de séjours correspondant à du « sur mesure » pour des attentes spécifiques de voyageurs, un marché de niches comme il en a toujours existé, par exemple dans le tourisme extrême qui repose sur la recherche de sensations fortes. Mais selon l'âge des voyageurs, leur détermination, leur indépendance et l'oreille qu'ils prêtent à la nouveauté, et avec l'arrivée à maturité de la génération des millénials, la segmentation actuelle peut rapidement évoluer. Les motivations sont essentiellement centrées sur l'individu lui-même et son plaisir, pour lequel la quête de sens passe par les sensations vécues et se traduit par une envie de vivre ses découvertes plutôt que de les consommer pour s'en enrichir.

Plusieurs formes d'expériences, certaines en signaux faibles, peuvent être citées :

- le tourisme d'immersion, qui répond au désir de revivre une époque historique ou d'évoluer dans un univers fantastique, auxquels les sites muséographiques se sont adaptés ainsi que les parcs thématiques. Le développement des supports de réalité virtuelle ou augmentée permet des immersions alternatives de plus en plus sophistiquées en mettant tous les sens en éveil, particulièrement prisées des générations gaming et millénials,
- le tourisme expérientiel qui allie authenticité, découverte et partage de moments festifs, appréciés des millénials. Miser sur le caractère festif a inévitablement des impacts en termes d'image qu'une destination doit aussi pouvoir gérer sans se faire déborder,
- le tourisme créatif, ou autrement qualifié de « voyage transformationnel », qui répond au besoin de vivre une expérience culturelle de l'intérieur en partageant la pratique d'une activité ou d'un savoir-faire local avec les habitants, les artisans, les artistes. Il permet aussi de découvrir son propre territoire,

- le *staycation*⁶⁷ permet à une clientèle agile de découvrir sa ville comme un touriste sans se déplacer, grâce aux offres avantageuses consenties au dernier moment par les professionnels pour optimiser le taux de remplissage des hébergements notamment. Tendance courante dans les villes capitales et sur les hébergements d'exception, elle pourrait se développer sur toutes les destinations ou sur les activités en direction de la clientèle locale désireuse de découvrir ou redécouvrir son propre territoire,
- le tourisme d'extinction, ou l'attrait pour des sites menacés de disparition, pour la découverte d'espèces en voie d'extinction,
- le *dark* tourisme, ou l'attrait pour des lieux insolites, dangereux ou chargés d'un lourd passé dramatique ou tragique...

La rupture de la crise sanitaire et les restrictions de déplacement imposées ont non seulement renforcé la tendance aux courts séjours et aux choix et réservations de dernière minute, mais ont engendré des signaux faibles, peut-être des tendances moins éphémères qu'il n'y paraît ?

- le désir de bouger, considéré jusqu'à présent comme une constante, sera-t-il ébranlé ou connaîtra-t-on au contraire un regain d'envies d'explorer le monde ?
- les tendances à la pratique d'un tourisme plus durable perceptibles avant la crise sanitaire seront-elles maintenues, confortées, ou bien l'appétence au voyage, la soif de liberté, le naturel individualiste et égocentrique auront-ils raison de la prise de conscience des urgences écologiques et de la place des valeurs éthiques ?

Le réveil de certains besoins et la découverte d'usages nouveaux en 2020 sont palpables :

- le réveil du besoin de liberté, concrétisable par des « road-trips », ou comment explorer aventureusement le monde au gré de ses coups de cœur
- le regain d'intérêt pour le voyage en proximité, voire localement près de chez soi, dès que possible et quelle que soit la saison
- le besoin de convivialité, avec des séjours pour se retrouver à plusieurs
- « flexcation » et « télé travel », ou s'imaginer en « digital nomade » alliant télétravail et découverte d'autres horizons
- le besoin de prendre soin de soi avec des séjours bien-être
- le besoin de sécurité sanitaire
- et pourquoi pas du camping-car à la « tiny house », la maison nomade...?

3.4 Numérique et connectivité

L'évolution des pratiques numériques, de la connectivité, des objets supports de ces pratiques n'ont pas fini d'imprimer des changements dans le secteur du tourisme, envahi depuis longtemps, comme tous les pans de la société, par le numérique. C'est le support qui facilite et amplifie le phénomène de segmentation du marché, en guidant un touriste toujours plus :

⁶⁷ *Staycation* : contraction entre « stay » (rester) et « vacation » (vacances), concept qui vient des États-Unis, autour de l'idée de se sentir en vacances sans quitter sa ville de résidence, et d'en profiter comme un touriste, sans se déplacer, donc sans aucun budget transport (Source : www.consoglobe.com).

- autonome dans ses choix de voyage, dans un monde où l'information ouverte et l'ensemble de l'offre lui sont accessibles en ligne, y compris celle des particuliers,
- soucieux de la préparation et de la sécurisation de son voyage, forme de remède à son anxiété face à toutes sortes d'incertitudes ou de menaces,
- capable d'alterner dans ses découvertes et sa mobilité entre chemins authentiques et parcours guidés par des outils mobiles de géolocalisation ou jalonnés d'expériences virtuelles,
- avide de partage de ses expériences notamment sur les réseaux sociaux et sur les sites des professionnels.

D'un autre point de vue, face à la multitude de données échangées, le marché représente une source de convoitise pour les GAFAM et autres BATX, géants mondiaux du net. Ils menacent à la fois l'indépendance des professionnels et la confidentialité de la vie privée des utilisateurs, qui doivent l'un comme l'autre s'en prémunir.

Ainsi les professionnels et les acteurs de la chaîne du tourisme sont-ils face à un défi marketing considérable : rendre leurs produits lisibles en ligne, maîtriser le traitement de données intelligentes pour toucher leur clientèle cible et personnaliser l'échange avec elle, mais aussi composer avec les exigences éthiques des clients et leurs retours de satisfaction, qui peuvent faire et défaire très vite une réputation. Ceci tout en protégeant leurs données.

Enfin, le progrès dans les techniques est certain mais la vitesse avec laquelle il s'imposera l'est beaucoup moins : pour cela, les innovations se heurtent à l'acceptation des changements... À quand votre garde-robe reconstituée en 3D à votre arrivée sur votre lieu de vacances supprimant les bagages encombrants ?⁶⁸ À quand les passeports et les billets remplacés par les systèmes de reconnaissance faciale, lorsqu'on observe la réticence à ces technologies exprimée dans bon nombre de sociétés démocratiques occidentales ?

Pour conclure cette brève revue de tendances, on retiendra quelques constantes, comme l'émancipation du voyageur, les facilités que lui offrent le numérique dans ses choix, ses attentes accrues d'authenticité et de formes de tourisme plus durable, voire des attentes d'ordre éthique en direction des professionnels, de l'attention qu'il portera pour se rassurer à la notoriété du produit, qu'il place sa confiance dans les avis des internautes ou auprès des professionnels intermédiaires... Mais il faut souligner également que l'extrême segmentation peut s'accompagner d'une forme de volatilité des clients, qui sont tout sauf une cible bien circonscrite aux attentes monolithiques, mais des grappes oscillant d'une offre à l'autre.

C'est un défi pour les professionnels mais aussi une opportunité de diversifier leurs activités, de réduire leurs fragilités. C'est aussi une chance à exploiter par un territoire pour mettre en avant de façon coordonnée les multiples facettes de ses richesses au-delà de ses sites et de ses points touristiques remarquables.

⁶⁸ Sources : « Comment voyagerons-nous en 2040 ? » - t.o.m travel, média du tourisme digital – <https://www.tom.travel/2019/12/03/comment-voyageron-2040> - décembre 2019 // « The future travel experience » - Ray Hammond pour Allianz Partners, services d'assistance et d'assurance voyages - https://www.allianz-partners.com/en_US/press-and-media/reports/the-future-travel-experience.html

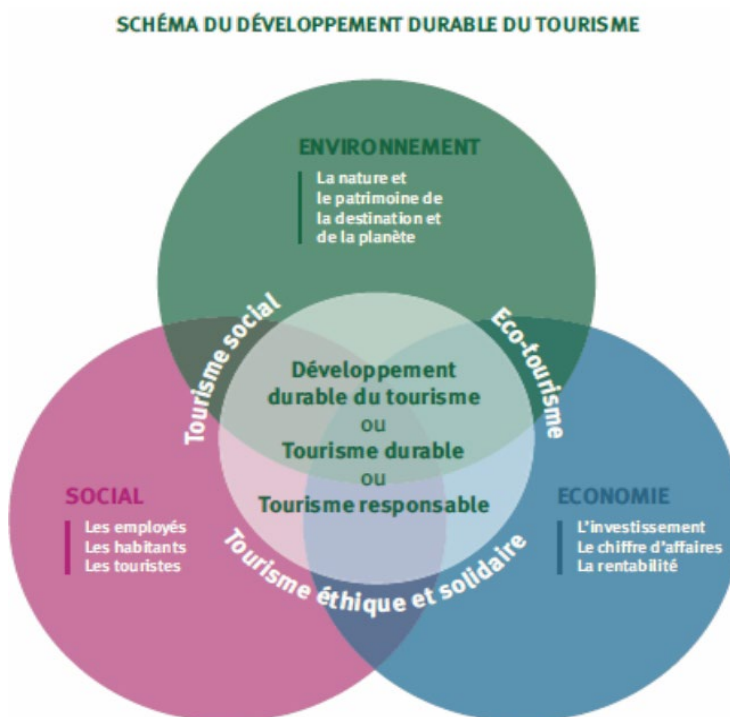
4. Introduction à une approche alternative : les ambitions pour une forme de tourisme plus durable ?

De quoi parle-t-on ?

De la progression de la société vers un monde durable où le développement de l'individu est assuré dans la limite des ressources de la planète.

Pourquoi y réfléchir ?

Le schéma ci-contre explicite le lien entre tourisme et développement durable, en indiquant les cibles concernées dans chacun des 3 piliers.



4.1 Faire écho à l'approche par le fil rouge de la « qualité de vie »

- **Des données alternatives au poids économique du tourisme ?**

Les travaux menés jusqu'alors ont introduit des indicateurs alternatifs qui approchent la dimension environnementale et sociale du développement. Le bref diagnostic du tourisme présenté s'est basé sur les indicateurs classiques de développement économique, que l'on trouve facilement documentés et comparables, exploités tant par la DGE à partir du compte satellite du tourisme que par les différentes institutions en charge du développement et de la promotion touristique.

Mais parce que le tourisme est devenu une composante majeure de l'économie de services, il est indispensable de se référer à un ensemble d'indicateurs complémentaires de mesure de ce qu'il procure ou de ce qu'il coûte au territoire, au-delà de la production et de la consommation touristique.

Le « toujours plus » n'est pas considéré dans la vision à 2040 comme un gage d'enrichissement systématique pour le territoire et ses habitants.

- **Quoi d'autre que des millions, des milliards, des rangs, des pourcentages ?**

Malheureusement peu de données, que ce soit au niveau international, national ou régional, parce qu'elles sont de nature souvent plus qualitative, sont plus difficiles à mesurer, ou parce qu'elles intègrent une part de subjectif qui s'accommode difficilement d'une définition partagée, enfin aussi parce qu'elles souffrent d'un défaut d'appropriation...

Pour cette raison, les développements qui vont suivre s'appuieront autant que faire se peut sur des études portant sur les comportements des clientèles, sur leur façon de pratiquer le tourisme, les attentes, afin de mettre en relief plus finement la nature des enjeux autres que quantitatifs qui se posent à la Normandie à l'horizon 2040.

4.2 L'ambition pour un développement touristique durable existe

On peut lire dans le document de la Commission Européenne présentant le Système Européen d'Indicateurs du Tourisme SEIT, l'affirmation suivante : « *La compétitivité du secteur du tourisme est étroitement liée à son caractère durable puisque la qualité des destinations touristiques dépend fortement de leur environnement naturel et culturel et de l'attitude de la communauté locale. Aujourd'hui, la durabilité et le développement durable font partie intégrante du débat portant sur l'utilisation des ressources naturelles et sociales par le tourisme en vue d'obtenir des avantages économiques.* »

Alors, affirmation ou simple ambition ? Partagée ou non ?

Il est un fait que depuis de nombreuses années, beaucoup d'évolutions témoignent d'une prise de conscience de la nécessaire participation du modèle touristique à un développement plus durable et soutenable, qui « *tienne compte de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux actuels et futurs, en répondant aux besoins des visiteurs, des professionnels, de l'environnement et des communautés d'accueil* »⁶⁹, soit un équilibre entre les trois piliers du développement durable dans la production et la réalisation d'activités touristiques.

- **Une prise en compte déjà ancienne et réaffirmée au fil du temps par l'OMT...**

30 ans déjà que l'OMT se préoccupe du développement du tourisme durable, parallèlement à la Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques CCNUCC, créée lors du premier sommet de Rio en 1992.

Lors de cette convention, le tourisme est cité comme une préoccupation majeure, mais le constat dressé marque qu'il reste beaucoup à faire et que les gouvernements doivent avoir des politiques concertées pour permettre l'action collective au niveau international et relever le niveau d'ambition.

⁶⁹ Définition du tourisme durable de l'OMT.

En octobre 1999, lors de son assemblée générale à Santiago du Chili, l'OMT adoptait le code mondial d'éthique du tourisme, élargissant sa position au-delà du domaine de l'environnement et marquant sa volonté de « *promouvoir un ordre touristique mondial équitable, responsable et durable, au bénéfice partagé de tous les secteurs de la société, dans un contexte d'économie internationale ouverte et libéralisée* ».

Les effets positifs comme négatifs du tourisme sur l'environnement, l'économie, la société en général, dans un contexte de croissance continue des flux touristiques, nécessitaient en effet d'ouvrir largement le « *débat sur l'utilisation des ressources sociales et naturelles par le tourisme en vue d'obtenir des avantages économiques* »⁷⁰.

Deux décennies après, en septembre 2017, l'OMT franchissait une étape importante en approuvant une « convention - cadre internationale relative à l'éthique du tourisme »⁷¹ dont les articles reprennent sous forme d'engagement les principes du précédent code. Elle donne un cadre juridique pour assurer une croissance gérée de façon responsable et pérenne.

Les 9 articles de la Convention cadre relative à l'éthique du tourisme

- *Contribution du tourisme à la compréhension et au respect mutuels entre peuples et sociétés*
- *Le tourisme vecteur d'épanouissement individuel et collectif*
- *Le tourisme, facteur de durabilité environnementale*
- *Le tourisme, utilisateur de ressources culturelles et élément contribuant à leur valorisation*
- *Le tourisme, activité bénéfique pour les pays et communautés d'accueil*
- *Responsabilité des parties prenantes du développement du tourisme*
- *Droit au tourisme*
- *Liberté des déplacements touristiques*
- *Droits des salariés et des professionnels du secteur du tourisme*

- **... et par l'ONU depuis 20 ans**

Cette convention ponctue les diverses tentatives de l'Assemblée générale de l'Organisation des Nations Unies, ONU, qui invitait les États à agir par ses résolutions, restées sans grand succès. En effet dès 2001⁷², une 1^{ère} résolution demandait aux « *gouvernements et acteurs du secteur touristique d'envisager d'incorporer[...] le contenu du Code mondial d'éthique du tourisme dans les lois, règlements et usages déontologiques pertinents* ».

Les sommets de l'ONU qui suivront ouvriront la voie à un « cadre de programmation des modes de Consommation et de Production Durables - CPD » (Johannesburg en 2002), incluant un groupe de travail international sur le développement du tourisme durable. Après le second sommet de Rio de 2012 sur le développement durable, les recommandations du groupe de travail ont donné lieu en février 2015 à l'élaboration du « Programme Tourisme Durable », un des 6 chantiers du « 10YFP » (*10 Year Framework of Programmes-*

⁷⁰ Source : « boîte à outil du SEIT Système Européen d'Indicateurs du Tourisme » - Commission Européenne - mars 2016.

⁷¹ Convention cadre adoptée par la résolution A/RES/722 (XXIII) de l'Assemblée Générale de l'OMT - septembre 2017.

⁷² Résolution A/RES/56/212 de l'Assemblée générale des Nations Unies sur le Code mondial d'éthique du tourisme - décembre 2001.

oneplanetnetwork), dont la France est un des 4 co-leaders et qui regroupe 87 partenaires mondiaux. Ce programme « tourisme durable » promeut le cadre décennal des modes de CPD auprès des acteurs du tourisme pour qu'ils adhèrent à la transformation en profondeur des modes de production et d'utilisation des ressources pour renforcer leurs performances environnementales, sociales et leurs résultats économiques.

- **Une ambition reprise dans « l'Agenda 2030 » de l'ONU**

L'année 2015 est également celle du lancement de « l'Agenda 2030 » par l'ONU, programme mondial de développement durable à l'horizon 2030 assorti de 17 Objectifs de Développement Durable ODD. Ils s'organisent en 5 grandes finalités :

- lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère,
- préservation de la biodiversité, des milieux et des ressources,
- cohésion sociale et solidarité entre les territoires et les générations,
- épanouissement de tous les êtres humains,
- dynamiques de développement selon des modes de production et de consommation responsables.

Le tourisme est explicitement la cible des objectifs **8** (travail décent et croissance économique), **12** (consommation et production responsables) et **14** (la vie sous l'eau). Au titre de ces 3 ODD, les différents pays, institutions, acteurs, se voient assignés l'objectif de promouvoir un tourisme durable qui crée des emplois, favorise la culture des produits locaux, utilise durablement les ressources marines, et d'en suivre les impacts.

130

Mais compte tenu du poids du tourisme dans l'économie mondiale⁷³ et de ses interactions avec de nombreux champs d'activité sur les territoires, il joue un rôle très important au regard de l'ensemble des finalités et des ODD autres que les 3 ciblés. Il peut ainsi concourir à :

- favoriser la croissance économique et le développement qui profite à tous,
- promouvoir l'inclusion, les valeurs d'une culture de tolérance, de paix et de non-violence, la compréhension multiculturelle et interconfessionnelle,
- aider à l'autonomisation des femmes, employées ou entrepreneures,
- accélérer le passage aux énergies renouvelables, accroître leur part dans le mix énergétique mondial, réduire les consommations d'énergie et les émissions de GES et atténuer le changement climatique,
- inciter les gouvernements à moderniser leurs infrastructures et faire progresser les infrastructures urbaines vers des villes plus vertes et intelligentes,
- réduire les inégalités et les déséquilibres régionaux en diffusant sur l'ensemble des territoires,
- conserver et préserver la biodiversité, respecter les écosystèmes terrestres,

⁷³ Source : site <https://www.unwto.org/fr/le-tourisme-dans-le-programme-2030>

- renforcer les partenariats intersectoriels, interinstitutionnels, de par la nature extrêmement variée des composantes du tourisme et des intervenants.

Ainsi, l'ONU et l'OMT réaffirment leur engagement depuis longtemps à œuvrer pour un tourisme mondial plus durable, plus inclusif, plus éthique :

- par l'introduction d'une régulation, instrument juridiquement contraignant, pour transformer le Code existant d'éthique du tourisme
- par la mise en place de la 1^{ère} distinction « destination de tourisme accessible », pour que « l'immense potentiel du tourisme se matérialise en tant que secteur créateur d'emploi, moteur de la croissance économique, et catalyseur de l'égalité, en promouvant le tourisme pour tous. La mondialisation doit être encadrée par des principes afin d'être une évolution positive, et pas négative, pour l'humanité »⁷⁴.

Tous les documents sont en revanche rédigés au conditionnel. Les destinataires, c'est-à-dire les États, « devraient » encourager les professionnels du tourisme à s'en inspirer dans leurs codes de conduite. Quand bien-même ils le feraient, quid de l'adhésion des fournisseurs de prestations ?

5. Des outils pour ces ambitions, mais pas toujours déployés

Les ambitions sont là, largement renouvelées au fil du temps... mais comment faciliter l'application concrète d'un concept théorique de tourisme durable par l'ensemble des acteurs ? En effet, pour atteindre ces ambitions, la démarche doit être adoptée par tous, entreprises, décideurs, communautés d'accueil, dans leur gestion stratégique et dans l'offre proposée, dans l'accueil pratiqué. Mais elle dépend également largement de la responsabilité individuelle des voyageurs, des comportements et gestes qu'ils adoptent, ou encore de leurs choix de prestataires ou destinations.

Plusieurs outils existent pourtant pour permettre aux acteurs de s'engager sur la voie d'une amélioration qu'ils pourront évaluer, dès lors qu'ils en affichent la volonté. Les voici :

5.1 Le système SEIT pour la gestion durable des destinations

Avec le soutien de la Division de statistique des Nations Unies, l'OMT a pris l'initiative d'élaborer un cadre statistique international pour mesurer la durabilité du tourisme et son rôle dans le développement durable, y compris les dimensions économiques, environnementales et sociales.

⁷⁴ Source : propos de M. Pascal Lamy, Président du comité mondial d'éthique du tourisme.

Au niveau européen, la Commission Européenne a construit la « **boîte à outils** » du système SEIT, qui permet de mesurer les progrès accomplis sur des zones touristiques à l'échelle infra territoriale. Elle intègre un guide du processus à mettre en œuvre avec les partenaires locaux en plusieurs étapes pour monter un système de suivi partagé, et propose, outre les indicateurs de mesures classiques, des indicateurs réellement alternatifs.

Une base de 43 indicateurs est proposée, autour des caractéristiques de la destination touristique et des aspects économiques, sociaux, environnementaux. Elle peut être prolongée par des indicateurs supplémentaires en fonction de la spécificité du territoire ou de la volonté des acteurs : problématiques de littoral, d'accessibilité, d'inscription dans un itinéraire culturel transnational, afin d'évaluer l'incidence du tourisme sur une destination.

SEIT – les 43 indicateurs de base couvrant les aspects fondamentaux du suivi de la durabilité

Section A - Gestion de la destination		
Critères	Référence de l'indicateur #	Indicateurs de base SEIT
A.1. Politique publique en matière de tourisme durable	A.1.1	Pourcentage d'entreprises/d'établissements touristiques de la destination utilisant une certification/un label volontaire pour des mesures en faveur de l'environnement, de la qualité, de la durabilité et/ou de la RSE
A.2. Satisfaction des clients	A.2.1	Pourcentage de touristes et de visiteurs d'une journée satisfaits de leur expérience globale dans la destination
	A.2.2	Pourcentage de visiteurs assidus/récurrents (sur cinq ans)

132

Section B - Valeur économique		
Critères	Référence de l'indicateur #	Indicateurs de base SEIT
B.1. Flux touristiques (volume et valeur) dans la destination	B.1.1	Nombre de nuitées par mois
	B.1.2	Nombre de visiteurs d'une journée par mois
	B.1.3	Contribution relative du tourisme à l'économie de la destination (en % du PIB)
	B.1.4	Dépenses journalières par touriste avec nuitées
	B.1.5	Dépenses journalières par visiteur d'une journée
B.2. Performance des entreprises touristiques	B.2.1	Durée moyenne de séjour des touristes (nuitées)
	B.2.2	Taux d'occupation dans un hébergement marchand par mois et moyenne de l'année
B.3. Volume et qualité de l'emploi	B.3.1	Emploi directement lié au tourisme en pourcentage de l'emploi total dans la destination
	B.3.2	Pourcentage d'emplois saisonniers dans le tourisme
B.4. Chaîne d'approvisionnement du tourisme	B.4.1	Pourcentage d'aliments, de boissons, de biens et de services produits localement et proposés par les entreprises touristiques de la destination

Section C - Impact social et culturel		
Critères	Référence de l'indicateur #	Indicateurs de base SEIT
C.1. Impact social sur la communauté	C.1.1	Nombre de touristes/de visiteurs pour 100 résidents
	C.1.2	Pourcentage de résidents satisfaits du tourisme dans la destination (par mois/saison)
	C.1.3	Nombre de lits disponibles dans les hébergements marchands pour 100 résidents
	C.1.4	Nombre de résidences secondaires pour 100 habitations
C.2. Santé et sécurité	C.2.1	Pourcentage de touristes ayant déposé une plainte auprès de la police

C.3. Égalité des sexes	C.3.1	Pourcentage de femmes et d'hommes employés dans le secteur du tourisme
	C.3.2	Pourcentage d'entreprises touristiques où le poste de directeur général est occupé par une femme
C.4. Inclusion/accessibilité	C.4.1	Pourcentage d'hébergements marchands disposant de chambres accessibles aux personnes handicapées
	C.4.2	Pourcentage d'hébergements marchands disposant de chambres accessibles aux personnes participant à des programmes d'accessibilité reconnus
	C.4.3	Pourcentage de la destination desservi par des transports en commun accessibles aux personnes handicapées et aux personnes à mobilité réduite
	C.4.4	Pourcentage d'attractions touristiques accessibles aux personnes handicapées et/ou participant à des programmes d'accessibilité reconnus
C.5. Protection et valorisation du patrimoine culturel, de l'identité locale et des biens	C.5.1	Pourcentage de résidents satisfaits de l'impact du tourisme sur l'identité de la destination
	C.5.2	Pourcentage des événements de la destination axés sur la culture et le patrimoine traditionnels/locaux

Section D - Impact environnemental		
Critères	Référence de l'indicateur #	Indicateurs de base SEIT
D.1. Réduction de l'impact des transports	D.1.1	Pourcentage de touristes et de visiteurs d'une journée utilisant différents modes de transport pour arriver à la destination
	D.1.2	Pourcentage de touristes et de visiteurs d'une journée utilisant des services de transport locaux/à mobilité douce/publics pour explorer la destination
	D.1.3	Distance moyenne (en km) parcourue par les touristes et les visiteurs d'une journée du domicile vers la destination
	D.1.4	Empreinte carbone moyenne des touristes et des visiteurs d'une journée du domicile vers la destination
D.2. Changement climatique	D.2.1	Pourcentage d'entreprises touristiques participant à des programmes d'atténuation du changement climatique — tels que la compensation des émissions de CO ₂ , les systèmes à basse consommation, etc. — et adoptant des comportements ou des mesures d'« adaptation »
	D.2.2	Pourcentage d'hébergements et d'attractions touristiques situés dans des « zones vulnérables »
D.3. Gestion des déchets solides	D.3.1	Production de déchets par nuitée par rapport à la production de déchets de la population en général par personne (en kg)
	D.3.2	Pourcentage d'entreprises touristiques triant différents types de déchets
	D.3.3	Volume total de déchets recyclés par touriste par rapport au volume total de déchets recyclés par résident par année
D.4. Traitement des eaux usées	D.4.1	Volume d'eaux usées de la destination traitées au moins au niveau secondaire avant le rejet
D.5. Gestion de l'eau	D.5.1	Consommation d'eau par nuitée par rapport à la consommation d'eau de la population en général par nuit
	D.5.2	Pourcentage d'entreprises touristiques prenant des mesures pour réduire la consommation d'eau
	D.5.3	Pourcentage d'entreprises touristiques utilisant de l'eau recyclée
D.6. Consommation d'énergie	D.6.1	Consommation d'énergie par nuitée par rapport à la consommation d'énergie de la population en général par nuit
	D.6.2	Pourcentage d'entreprises touristiques prenant des mesures pour réduire la consommation d'énergie
	D.6.3	Quantité annuelle d'énergie consommée à partir de sources renouvelables (en MWh) par rapport à la consommation totale d'énergie au niveau de la destination par an
D.7. Protection des paysages et de la biodiversité	D.7.1	Pourcentage d'entreprises locales dans le secteur du tourisme soutenant activement la protection, la préservation et la gestion de la biodiversité et des paysages locaux

(Source : Commission européenne – boîte à outils du système européen d'indicateurs du tourisme pour la gestion durable des destinations – mars 2016)

À titre d'exemple, la Bretagne entend garder sa place de précurseur en matière de tourisme durable et valorise des indicateurs sur trois de ses territoires.

Quelques indicateurs supplémentaires proposés présentent un réel intérêt pour la Normandie en raison de son littoral très étendu et attractif pour les touristes :

Tourisme côtier et maritime	
Passagers et ports	
Nombre de passagers entrants et sortants par port par mois	
Nombre d'amarrages et de mouillages pour la navigation de plaisance	
Qualité de l'eau	
Niveau de contamination de l'eau de mer pour 100 ml (coliformes fécaux, campylobactéries)	
Plages	
Pourcentage de plages ayant obtenu le label « Pavillon bleu »	
Surface et volume d'alimentation en sable	
Longueur totale (en km) de plages gratuites par rapport à la longueur totale (en km) de plages	
Pourcentage de plages accessibles à tous	
Nombre de jours de fermeture par an des plages/côtes en raison d'une contamination	

D'autres permettent de mesurer le caractère accessible du territoire au regard de populations en situation de handicap, mettant en avant les efforts faits par tous les opérateurs :

Tourisme accessible	
Politique en matière de tourisme durable	
Pourcentage de la destination ayant une stratégie/un plan d'action en faveur du tourisme accessible, avec un dispositif de suivi, de contrôle du développement et d'évaluation approuvé	
Égalité/accessibilité	
Pourcentage d'hébergements marchands disposant de chambres accessibles aux personnes handicapées et/ou participant à des programmes d'accessibilité reconnus	
La destination dispose-t-elle d'un bureau de gestion de l'accessibilité ou d'une personne à la disposition du public bien définis ?	
Pourcentage d'entreprises disposant d'un budget destiné à l'amélioration de l'accessibilité	
Réduction de l'impact des transports	
Pourcentage de chaque catégorie de transport dans la destination qui est accessible, à savoir transports en commun et de location privée, autocars, minibus, taxis ou minitaxis	

Enfin, partant du principe de la plus-value du caractère culturel pour une destination, la Commission européenne a mis en place une certification « itinéraire culturel » et suggère d'en évaluer l'impact par le biais d'enquêtes auprès des organismes de gestion de la destination, des entreprises ou encore des résidents. Une démarche de ce type, certes un peu plus lourde, peut tout à fait être mise en œuvre afin de percevoir et d'objectiver la plus-value d'une démarche touristique spécifique à un territoire, labellisée ou pas, que l'on souhaite évaluer et que l'on peut valoriser :

Itinéraires culturels transnationaux	
Enquête destinée à l'organisme de gestion de la destination	
Votre destination fait-elle partie d'un itinéraire culturel certifié par le Conseil de l'Europe ?	
Dans l'affirmative, existe-t-il une stratégie en place pour assurer la visibilité de l'itinéraire culturel ?	
Dans l'affirmative, la communauté locale participe-t-elle à cette stratégie ?	
Des événements culturels/touristiques liés à l'itinéraire culturel sont-ils organisés dans votre destination ?	
Le logo du label « Itinéraire culturel du Conseil de l'Europe » figure-t-il sur les documents ou est-il visible dans les offices du tourisme ?	
Pourcentage d'offres touristiques disponibles dans votre destination mettant en évidence le thème de l'itinéraire culturel	

Enquête destinée aux entreprises
Votre entreprise est-elle située le long d'un itinéraire culturel certifié par le Conseil de l'Europe ?
Dans l'affirmative, les produits de votre entreprise sont-ils liés au thème/aux activités de l'itinéraire culturel ?
Dans l'affirmative, la communication relative à votre entreprise/à vos produits mentionne-t-elle les liens qui existent avec l'itinéraire culturel ?
L'itinéraire culturel fait-il la promotion de votre entreprise/de vos produits ou renforce-t-il leur visibilité ?
Enquête destinée aux résidents
Avantages que la communauté tire de l'itinéraire culturel relatif à la destination
La communauté est-elle informée de l'existence de l'itinéraire culturel ?
La communauté locale est-elle associée aux actions entreprises dans le cadre des activités liées à l'itinéraire culturel ?
L'itinéraire culturel relatif à ma destination me permet-il d'en tirer certains avantages ?
Pourcentage de résidents satisfaits de leur participation et de leur poids dans la planification et le développement de l'itinéraire culturel
Pourcentage de résidents ayant une opinion positive ou négative de l'impact de l'itinéraire culturel sur l'identité de la destination
Effet de l'itinéraire culturel sur la spécificité et l'identité locale, la culture et le patrimoine de la destination
Effet de l'itinéraire culturel sur la qualité de vie dans la destination
Pourcentage de résidents ayant une opinion positive de l'impact de l'itinéraire culturel sur le tourisme
Effet de l'itinéraire culturel sur les offres touristiques et culturelles de la destination

5.2 Les autres références nationales au développement durable⁷⁵

Alors que les pouvoirs publics dressaient le constat de la difficile transposition de nouveaux indicateurs de richesse alternatifs au seul PIB, l'adoption de la Loi Eva SAS, du 13 avril 2015, en imposant leur prise en compte dans la définition des politiques publiques, a contribué à accélérer la réflexion sur la modélisation et le suivi de ce type d'indicateurs de développement durable, ou IDD. La dernière initiative est celle de France Stratégie et du CESE, saisis pour mettre en place un « **tableau de bord pour la France, au-delà du PIB** » après une large consultation d'experts, de la société civile et des citoyens. Il comporte 10 indicateurs phares de mesure du progrès, non directement liés au tourisme, mais révélateurs des priorités à garder à l'esprit dans le déploiement de tous les projets :

Pilier du développement durable	Thème	Indicateurs
Economique	Travail	Taux d'emploi
	Investissement	Patrimoine productif
	Stabilité financière	Dettes publique et privée
Social	Santé	Espérance de vie en bonne santé
	Qualité de vie	Satisfaction à l'égard de la vie
	Inégalités	Écarts de revenus
	Éducation	Part des diplômés
Environnemental	Climat	Consommation carbone
	Biodiversité	Abondance des oiseaux
	Ressources naturelles	Recyclage des déchets

(Source : France Stratégie - <https://www.strategie.gouv.fr/publications/dela-pib-un-tableau-de-bord-france>)

⁷⁵ Cf. approche des indicateurs, p 19 à 26, rapport du CESER de Normandie « Vivre en Normandie en 2040 » - décembre 2017.

La France a également décliné les 17 ODD de l'ONU, accompagnés de leurs 244 indicateurs de suivi en les adaptant au mieux au contexte national. En 2018, suite à une réflexion partenariale, **un ensemble de 98 indicateurs français a été défini**. Puis régionalement, des groupes de travail associant les services de l'État, les Régions, diverses agences, ont à nouveau décliné le cadre français en une batterie d'indicateurs régionaux ajustés aux caractéristiques du territoire.

5.3 Les batteries d'indicateurs de développement durable régionalisés

- **La Région**

Conformément aux obligations réglementaires, elle rend compte tous les ans de son action en présentant à son assemblée un **rapport sur la situation en matière de développement durable**⁷⁶, reflétant les indicateurs de suivi de ses propres politiques au regard des défis des grands ODD classés en 5 finalités :

- Lutte contre le changement climatique et protection de l'atmosphère
- Préservation de la biodiversité, des milieux et des ressources
- Dynamiques de développement selon des modes de production et de consommation responsables
- Cohésion sociale et solidarité entre les territoires et les générations
- Epanouissement de tous les êtres humains.

Plusieurs des indicateurs utilisés dans ce rapport annuel sont plus ou moins directement **en lien avec l'industrie touristique et des loisirs**, ceux concernant par exemple :

- la mise en œuvre du SRADDET (aménagement équilibré et durable des territoires),
- les données qui seront issues des travaux du GIEC normand sur les impacts du changement climatique en Normandie,
- la stratégie maritime et fluviale régionale, notamment pour un aménagement durable du littoral,
- la mobilité, notamment les formes de mobilité douce et les infrastructures ferroviaires,
- la production d'énergies renouvelables et les économies d'énergie,
- la qualité de l'air, des eaux, des sols et la gestion des milieux naturels,
- les parcours d'orientation, de formation et d'emploi de tous les normands,
- la mobilité internationale des jeunes,
- l'éducation au développement durable dans les politiques de formation,
- le taux de pauvreté des Normands,
- le déploiement du numérique sur le territoire et des lieux facilitant les usages,

⁷⁶ « Rapport annuel de développement durable 2019-2020 » - Région Normandie – adopté en juin 2020 - <https://www.normandie.fr/sites/default/files/2020-06/Rapport%20DD%202019%202020%20VDEF.pdf>

- les « droits culturels » et l’accessibilité aux œuvres et à la pratique artistique et culturelle des Normands, le soutien aux créateurs et aux manifestations culturelles,
- le soutien aux pratiques sportives des Normands,
- le soutien aux initiatives des jeunes « entreprendre en ESS »,
- la pratique du tri, du recyclage des déchets,
- le soutien aux structures œuvrant pour le développement de l’économie circulaire...

Or excepté le suivi des sites labellisés « tourisme et handicap » et des offres de parcours touristiques accessibles aux mobilités douces ou services liés (vélo routes, parcours équestres...), **aucun indicateur régional propre au développement du tourisme durable n’est défini à l’heure actuelle.**

Mais la Région s’est récemment associée avec l’ADEME et les comités régional et départementaux du tourisme dans une réflexion commune lancée fin 2019 pour les déterminer, initiative dont le CESER de Normandie a relevé tout l’intérêt dans son avis sur ce rapport en juin 2020.

• L’INSEE

Il tiendra désormais régulièrement à jour une batterie d’indicateurs régionalisés des ODD suite au travail engagé en Normandie avec les services de l’État (DREAL), la Région et l’Agence normande du développement durable (ANDD) afin de décliner les indicateurs ODD à l’échelle de la région. Il est en charge, dorénavant, de produire annuellement une analyse de la situation normande au regard de l’évolution des quelque 50 indicateurs retenus pour la Normandie.

Le tout premier état de la situation de la Normandie⁷⁷ au regard des 5 finalités des ODD vient de paraître. On y relève des données qui doivent interpeler à plusieurs titres les acteurs du tourisme et de l’industrie touristique, composante majeure de l’économie régionale, eu égard notamment à :

- sa contribution à l’émission de GES, sachant qu’il est urgent de la réduire au vu de son volume (9,3 tonne équivalent TeqCO₂ par résident), bien plus qu’au plan national (6,4 TeqCO₂)⁷⁸,
- la localisation de nombreuses activités touristiques sur le littoral, sachant que 5,2 % de la population est exposée à un risque d’inondation (10,6 nationalement),⁷⁹
- le besoin d’acheminement des marchandises sur les sites touristiques, sachant que le fret interne à la région s’effectue à 95 % par la route,
- le développement des mobilités douces, sachant qu’il est plus faible en Normandie (21 %) qu’au national (22 %),

⁷⁷ « Les objectifs de développement durable : un défi pour la Normandie » - INSEE Analyses Normandie - n° 80 - juillet 2020.

⁷⁸ Cf. Annexe - Indicateurs sur le tourisme et les émissions de GES.

⁷⁹ Cf. Annexe - Cartographie de la concentration touristique, des risques naturels littoraux, des ZPNM.

- le besoin d’espaces pour les infrastructures touristiques, sachant que l’artificialisation du territoire normand à 11 % de sa surface est déjà très importante (9 % en France), même s’il reste proportionnellement plus agricole,
- l’incidence de l’activité touristique sur la ressource en eau et la qualité des eaux, sachant que l’état écologique des eaux est toujours moins bon qu’en moyenne sauf pour les eaux littorales, ainsi que sur la qualité de l’air,
- son incidence sur la production de déchets ménagers sachant que le territoire en produit 10 % de plus que les autres régions de province,
- l’impact du tourisme sur la consommation d’énergie du territoire, sachant que la Normandie est la 3^{ème} région la plus consommatrice en rapport au nombre d’habitants, et que la part des ENR dans la production de l’électricité consommée est encore faible,
- la densité d’emplois féminins dans des catégories professionnelles où les inégalités de revenus hommes-femmes restent fortes,
- enfin les possibilités d’accès des Normands aux offres touristiques, sachant que si le taux de pauvreté est moins élevé qu’en France, la Normandie est la 10^{ème} des régions pour le niveau de vie médian et au 3^{ème} rang pour la part de redistribution de prestations sociales dans les revenus disponibles, avec une situation par département assez disparate, pouvant affecter l’accessibilité sociale au tourisme, dont le 2^{ème} plus haut taux de surendettement des ménages pour la Seine-Maritime.

Cette liste non exhaustive d’indicateurs met en exergue l’ensemble des domaines où l’activité touristique est en mesure de peser potentiellement sur l’atteinte des ODD. L’aboutissement du travail de l’ADEME doit pouvoir faire avancer le recours à des indicateurs alternatifs, *a minima* sur les problématiques de changement climatique. Mais il ne couvrira pas l’ensemble des domaines du développement durable.

Aussi, il appartient aux acteurs du tourisme de les déployer, en conjuguant les propositions contenues dans le SEIT au niveau européen, les défis propres à la Normandie, et les données les plus pertinentes alimentées régulièrement par l’INSEE.

Un indicateur social : l’accès aux vacances, fortement dépendant des ressources

Un autre chantier à entamer : l’accès aux vacances

Au niveau international, depuis 1975, les flux mondiaux de touristes sont passés de 200 millions, essentiellement européens, à 1,4 milliard avec l’ouverture de la possibilité de voyager aux ressortissants de nombreux pays, notamment d’Asie. L’élévation des niveaux de vie a ouvert le tourisme aux classes moyennes, l’amélioration des infrastructures de transport et le déploiement d’internet ont facilité la préparation des séjours.

Dans le même temps, la France est la nation où les habitants choisissent le plus souvent leur propre pays pour destination, soit pour 80 % d’entre eux. Néanmoins, malgré un temps de travail annuel qui a baissé, des horaires moins réguliers et plus contrôlés n’ont pas facilité davantage l’accès aux vacances. (Source : édition 2019 du portrait social de la France établi par l’INSEE).

Ce temps est-il du temps pour les vacances et le tourisme ?

L'évolution de l'organisation du marché du travail développe aussi davantage d'incertitudes avec des contrats de travail à durée déterminée le plus souvent, de très courte durée parfois, des emplois à temps partiel, le fractionnement des congés, y compris lors des périodes de reprise économique.

Le besoin vital de vacances, mesuré par les « sacrifices que les individus sont prêts à consentir pour le satisfaire », n'est pas assouvi par tous, loin de là, sachant que seuls 13 % des Français qui ne partent pas déclarent ne pas partir par choix. Or la loi du 29 juillet 1998 relative à la « prévention des exclusions » a reconnu, dans son article 140, le rôle et l'importance des vacances au sein de notre société⁸⁰.

Si le baromètre Opodo estime le taux de départ en vacances des Français en progression en 2018 jusqu'à 66 %, rejoignant à nouveau les records connus dans les années 90, la référence en la matière provient du CREDOC, pour lequel ce taux était de l'ordre de 62 % en 2016, pas plus élevé qu'en 1985, avec des années de fortes fluctuations sur une longue période.

Ce taux qui n'augmente pas sur longue période, cache également bien des diversités.

Sur les données de 2018, le CREDOC met en exergue que la hausse depuis 2016 ne profite pas à certaines catégories de populations :

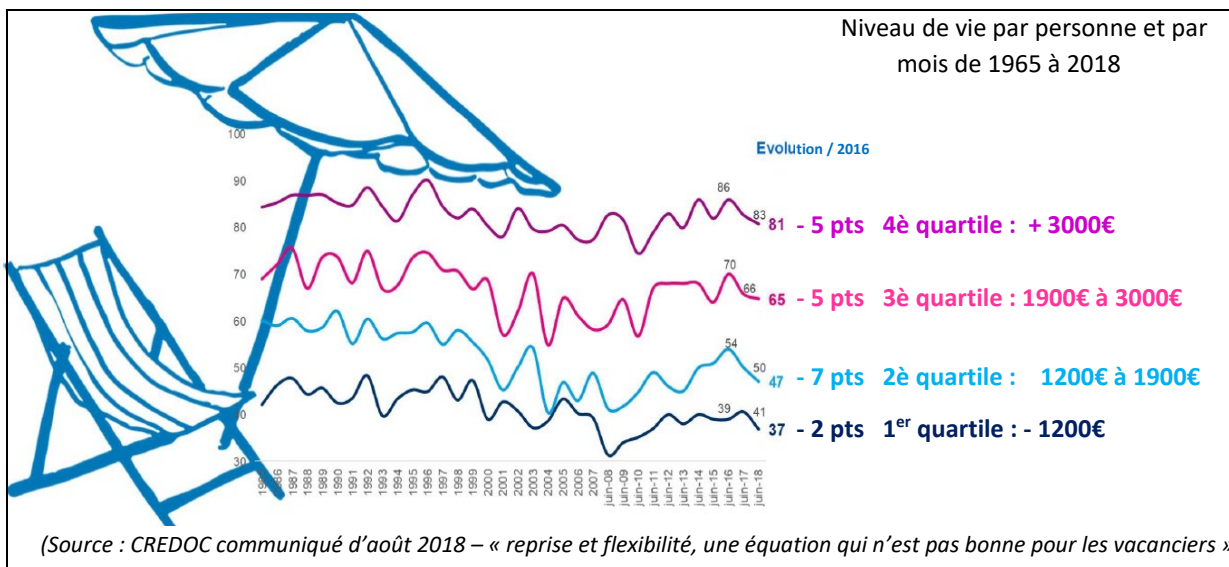
- Classes moyennes inférieures : -7 points / Indépendants : -12 points / Plus de 70 ans : -13 points

Par ailleurs, les écarts des départs en vacances entre niveaux de revenus sont importants et constants sur une longue période, quel que soit le quartile d'appartenance, voire se sont creusés avec le temps. Le 1^{er} quartile de revenus les plus faibles consacre plus de 8 % de son budget aux vacances, en faisant souvent le choix de ne pas partir pour faire partir les enfants, quand le quartile de revenus le plus haut y consacre à peine plus de 4 %, ce qui représente, en valeur, des différences de panier considérables.

Selon l'observatoire des inégalités, en 2018, 82 % des cadres supérieurs partent en vacances contre 47 % des ouvriers, les plus hauts revenus partent plusieurs fois dans l'année et pour des séjours plus longs.

(Source : CREDOC et baromètre Opodo)

Taux de départ en vacances selon le niveau de vie de 1985 à 2018 (en % selon les quartiles)



⁸⁰ Source : Loi n° 98-657 du 29 juillet 1998 d'orientation relative à la lutte contre les exclusions – Art. 140 - https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000033975712/

6. Alors, comment repérer les changements de pratiques ?

6.1 La présence des acteurs du tourisme à vocation sociale et solidaire, ancienne et menacée

Il s'agit des acteurs touristiques associatifs relevant du champ de l'économie sociale et solidaire, qui constitue un secteur à part entière de l'économie du tourisme, à but non lucratif. Ses principales caractéristiques sont un mode de gouvernance très partagé, et sur le plan économique, un engagement à réinvestir ses bénéfices dans les projets des structures et au profit du territoire qui les accueille, souvent des petites communes, où leur présence génère le reversement de 95 % des produits engendrés au territoire⁸¹. La plupart des structures sont affiliées à l'UNAT Union Nationale des Associations de Tourisme et de plein air, créé en 1920, qui défend avant tout des valeurs sociales dont les structures sont le vecteur : l'accueil de tous et la mixité sociale, un projet éducatif autour du « faire ensemble », allant au-delà du « vivre ensemble », mais avant tout le droit aux vacances pour tous, qui est loin d'être acquis comme on vient de le voir ci-dessus.

Leur mission est donc de développer un tourisme au service des hommes et du territoire, c'est-à-dire de « *favoriser l'accès au tourisme pour le plus grand nombre de façon durable et promouvoir les formes de voyage et de tourisme solidaire et responsable qui contribuent au développement équilibré des territoires* ».

Le secteur « jeunes » et « familles » du tourisme à vocation sociale et solidaire peut être une réponse appropriée à la découverte du territoire, notamment par les Normands qui ne peuvent envisager des destinations plus lointaines ou qui peuvent bénéficier d'une aide au départ dans ce type de structure ; par ailleurs, les jeunes peuvent être un important vecteur de promotion de la Normandie auprès de leurs parents.

Malgré le potentiel qu'il représente pour le développement d'un tourisme plus durable et solidaire, ce secteur est aujourd'hui confronté à de réelles difficultés. Il souffre d'un manque de reconnaissance institutionnelle de la place qu'il occupe ou pourrait potentiellement occuper dans le panorama de l'offre touristique régionale, notamment vis-à-vis de l'accès au tourisme des Normands. L'encadrement des séjours de jeunes est de plus en plus drastique et les formalités pour organiser les séjours sont alourdies même en proximité immédiate. Des aides aux vacances collectives⁸², ont été remplacées peu à peu par des aides individuelles (chèques vacances) davantage adaptées aux désirs individuels de départ en autonomie malgré l'effort que cela représente pour les familles modestes...

⁸¹ En Normandie, 26 centres d'accueil sont présents dans 3 départements (Calvados, Manche, Seine-Maritime), actifs sur environ 9 mois de l'année, représentant environ 1 000 emplois (11 % et un chiffre d'affaires d'environ 30 millions d'euros (Source : *audition*).

⁸² Baisse des budgets « œuvres sociales » des entreprises (CSE), au profit des chèques vacances.

Dans ce contexte, les acteurs institutionnels du tourisme à vocation sociale et solidaire ont pris conscience de la réelle menace qui pèse à terme sur leurs activités et des efforts qu'ils doivent engager pour faire évoluer les structures, dépolssiérer leur image, améliorer la promotion et la communication, valoriser les produits en intégrant toutes les potentialités des outils numériques, et parfaire le dialogue avec les collectivités locales.

6.2 Les démarches propres aux professionnels du tourisme

Comme on l'a vu, à tous les niveaux, les institutionnels en charge du tourisme adhèrent officiellement aux chartes les engageant à promouvoir des démarches de développement durable dans le tourisme, participent plus ou moins à leur déclinaison au travers des priorités des politiques publiques qu'ils mettent en œuvre, conditionnent parfois leurs accompagnements financiers à des obligations d'engagement des bénéficiaires.

Mais pour les professionnels, leur adhésion repose sur une démarche volontaire, les seules obligations qui leur sont faites étant de respecter la législation en vigueur.

Dans plusieurs domaines, les avancées ont souvent pris la forme de « référentiels » ou de « marques », reposant sur des valeurs et un cahier des charges spécifiques, engageant les structures à introduire des règles économiques et/ou sociales, et/ou environnementales en phase avec une croissance plus durable et à se soumettre à des évaluations périodiques.

Les échanges d'expériences des laboratoires d'innovation propres au secteur sont aussi déployés, des structures d'observation et des plateformes collaboratives permettent aussi de sensibiliser les professionnels et de diffuser des bonnes pratiques, encore peu connues.

Sans prétendre à l'exhaustivité, citons ici quelques démarches, par ailleurs référencées dans en annexe.

- Les démarches « qualité tourisme »



Suite au plan Qualité Tourisme PQT initié lors d'un comité interministériel du tourisme en 2003, l'État a créé et déposé en 2005 la marque « Qualité Tourisme™ » attribuée par la DGE aux professionnels du tourisme pour la qualité de leur accueil et de leurs prestations, et qui valide un ensemble de démarches d'amélioration menées dans les structures.

Bien antérieurement, depuis 2001, la démarche était déjà portée en Normandie par la CCI Normandie et a été le 1^{er} dispositif territorial du PQT reconnu par l'État dès 2006. La marque Normandie Qualité Tourisme peut être attribuée non seulement aux hébergements mais aussi aux commerces et services, dont la restauration, les lieux de visite, les activités de loisirs...

Cette marque permet aussi de fédérer, sous une appellation unique, de multiples structures engagées dans des démarches de labellisation diverses et variées reconnaissant leur qualité.

- Les nouvelles normes du classement de l'offre d'hébergement



Réformées en décembre 2009, elles sont censées contribuer à l'amélioration de la qualité des équipements mais aussi des services touristiques pour l'ensemble des modes d'hébergement concernés grâce à une panoplie de critères (entre 112 à 252) portant sur les équipements, les services, l'accessibilité et le développement durable. Le classement est revu tous les 5 ans⁸³

- Des labels relevant de la catégorie « éco-labels », guidés par la protection de l'environnement

Ils peuvent être attribués aux hébergements touristiques mais également à d'autres produits ou services touristiques qui répondent aux critères de respect de l'environnement garantis par un label environnemental. À titre d'exemple : Éco-Label européen, label international « Green Globe », Clef Verte, Gîte Panda, Écogîte...

S'y ajoutent divers labels propres aux hébergements : éco-hôtel, HôtelCert, écolodge, éco-village de vacances ou encore éco-auberge de jeunesse, ou propres au lieu : Accueil paysan, Bienvenue à la ferme, Rando Accueil, Logis de France Randonnée pédestre, ...

- Des labels pour un tourisme équitable, solidaire et responsable

Ils distinguent les organismes et les pratiques visant à soutenir le développement local, le respect des populations et les échanges : le label « ATR » (Agir pour un Tourisme Responsable), le label « Tourisme Équitable® » porté par l'ATES, Association pour le Tourisme Équitable et Solidaire⁸⁴, la marque d'État « Tourisme et Handicap » et sa déclinaison « Destination Pour Tous » (DPT), le label « Familles Plus » du Ministère du Tourisme (12 destinations en Normandie).

6.3 Une floraison de labels de « destinations », spécifiques aux lieux ou sites

Leur rôle est de distinguer une destination ou une partie de territoire dans son ensemble. Ils sont délivrés principalement sur des demandes à l'initiative des collectivités ou des institutionnels du tourisme à différentes échelles. Les projets montés s'appuient plus ou moins sur une démarche de concertation avec les professionnels du tourisme, et/ou sur une

⁸³ La Normandie ne compte pas de distinction « Palace » attribuée aux hôtels aux caractéristiques exceptionnelles pour les valoriser sur la scène internationale (31 en France).

⁸⁴ L'ATES est un réseau professionnel d'acteurs du tourisme équitable et solidaire engagés pour faire du tourisme un levier de développement et de solidarité avec les populations et acteurs locaux (créé en 2006, agréé Entreprise solidaire d'utilité sociale - ESUS). Il s'appuie sur une Charte du Tourisme Équitable et Solidaire.

démarche participative des habitants pour soumettre leur dossier à l'agrément. Quel que soit le degré d'implication des acteurs locaux à l'origine, l'obtention d'une distinction rejaille inévitablement sur la vie des habitants dans ces lieux ainsi que sur les activités des professionnels du tourisme. Ces derniers continuent néanmoins à avoir le choix de converger ou non vers les attendus du territoire. Citons-en quelques-uns :

- Les labels de référence des destinations au niveau international⁸⁵



Les sites du patrimoine mondial de l'humanité de l'Unesco, classés à la demande des États pour leur reconnaissance et leur protection en tant que sites patrimoniaux d'une « valeur universelle exceptionnelle », et bénéficiant d'une protection législative définie par l'État.

En Normandie, 3 sites le Mont-Saint-Michel et sa Baie, les tours Vauban de l'île de Tatihou et de Saint-Vaast-La-Hougue, dans le cadre du réseau des sites majeurs Vauban, la Ville du Havre au titre de l'architecture de la reconstruction d'Auguste Perret.

L'inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO au titre du Patrimoine Culturel immatériel de l'humanité : la Dentelle au Point d'Alençon, technique unique au monde, le Carnaval de Granville, la gastronomie française en général où la Normandie, terre agricole, se distingue avec ses nombreux produits du terroir.

L'inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO au titre du registre de la Mémoire du monde : la Tapisserie de Bayeux.

L'inscription au patrimoine mondial de l'UNESCO au titre des biens culturels : la candidature des « Plages du Débarquement, Normandie 1944 » déposée en 2018 est en cours d'instruction.



Le label Eden (*European Destination of Excellence*) de la Commission européenne est décerné aux destinations qui ont démontré leur volonté de s'ouvrir à un développement durable du tourisme.

Elles sont regroupées en réseau pour échanger de bonnes pratiques en matière de tourisme durable au niveau européen et encourager d'autres destinations à adopter des modèles de développement touristique durable. En Normandie, 2 sites détiennent un prix au titre des « sites reconvertis » : la Cité de la Mer à Cherbourg implantée dans le bâtiment Art déco de l'ancienne gare maritime transatlantique, et le Terminal Croisière au Havre implanté sur les anciens hangars de commerce.

- Les labels touristiques de référence des destinations au niveau national

Plusieurs classements ou labels sont possibles, notamment :

⁸⁵ Sources: site de Normandie Tourisme - <https://www.normandie-tourisme.fr/visiter-sites-unesco/> - Site d'Atout France - <http://www.atout-france.fr/>

Le classement en « station classée de tourisme » est attribué par l'État aux « **communes touristiques** » ayant structuré une offre touristique d'excellence. La Normandie compte 55 « communes touristiques » dont 26 « stations classées de tourisme »⁸⁶.

Le label « Grand Site de France » est attribué par l'État - Ministère de l'Écologie. En Normandie, 2 sites sont en démarche pour obtenir le classement : le site de la Hague, regroupant 14 communes, et le site des Falaises d'Étretat - Côte d'Albâtre, regroupant 23 communes et s'étendant sur 120 km de littoral protégé regroupant plusieurs zones Natura 2000 et des Espaces naturels sensibles, propriétés du Conservatoire du Littoral.

- Les labels nationaux de destination à caractère environnemental

Citons à ce titre **le label « Pavillon Bleu »**, celui de 2020 décerne le label à 30 communes et ports normands, ou encore **le label « Station Verte »**, celui de 2020 décerne le label à 28 sites en Normandie⁸⁷.

La Normandie compte en outre de nombreux sites répertoriés pour leur qualité environnementale ou pour les démarches de développement durable qui animent les territoires, mais dont la vocation première est d'abord environnementale avant d'être touristique. Ces espaces sont cependant potentiellement facteur d'attractivité de par leur caractère exceptionnel pour une clientèle touristique, qu'elle soit ou non sensibilisée en amont sur la fragilité de ces sites. Ils doivent donc tout particulièrement être attentifs aux impacts d'une fréquentation touristique qui serait peu respectueuse de l'environnement, et développent des actions de sensibilisation aux questions de développement durable qui figurent souvent dans le contenu même des chartes liées aux labels qui les distinguent. On peut citer à titre d'exemple :

Les sites du Conservatoire du Littoral, dont la vocation est de protéger pour transmettre un patrimoine remarquable aux générations futures, grâce à une politique d'acquisition et de mise en valeur d'environ 73 sites littoraux en Normandie, dont les espaces se superposent parfois au périmètre d'espaces distingués par un autre label.

Les sites « **Natura 2000** », soit 94 sites couvrant environ 7 % de la superficie de la Normandie, et concernant 1/3 des communes normandes.

Les sites « **Ramsar** », classés au titre de la convention de Ramsar et adhérents au réseau international du même nom destiné à la préservation des zones humides de la planète, particulièrement fragilisées par le changement climatique. Ils sont intégrés à l'échelle du bassin Seine-Normandie, 3 sites du bassin se situent en Normandie (la Baie du Mont-Saint-Michel, les Marais du Cotentin et du Bessin, baie des Veys, le Marais Vernier et la Vallée de la Risle maritime).

⁸⁶ Cf. définition et liste des communes touristiques et des stations classées établie au 04-03-2020 - DGE - <https://entreprises.gouv.fr>

⁸⁷ Cf. liste des stations vertes normandes sur le site https://www.france-voyage.com/villes-villages/station_verte-label.htm

Les Parcs Naturels Régionaux, PNR, dépendent du ministère de l'Environnement et sont créés à l'initiative des Régions depuis 1974 dans le cadre de leurs compétences en matière d'aménagement du territoire. Ils sont au nombre de 4 en Normandie⁸⁸, adhérents à la « **valeur Parc** », dont 2 ont un périmètre qui s'étend sur une autre région. Ils couvrent 17 % de la surface de la Normandie, avec pour chacun une identité patrimoniale qui en fait aussi leur attrait touristique, majoritairement en retrait des espaces littoraux très prisés. Ils se définissent comme « *des territoires habités, dont les paysages, les milieux naturels et le patrimoine culturel sont d'une grande richesse, mais dont l'équilibre est fragile* » (Région Normandie), ou encore comme « *des territoires d'expérimentation locale pour l'innovation au service du développement durable des territoires ruraux* » (CESE, avis d'octobre.2018). À ce titre, ils constituent des destinations touristiques d'excellence avec la particularité d'être ouvertes à tous. Ils concentrent donc des potentialités de développement d'un tourisme durable, ils couvrent en France plus de la moitié de la surface des réserves naturelles nationales, 20 % de la surface des zones Natura 2000, 9 des 13 réserves de la biosphère française classées par l'UNESCO.

En Normandie, 2 sites situés dans le périmètre des PNR sont des zones humides labellisées Ramsar (50 en France), le Marais Vernier et la Vallée de la Risle maritime (PNRBSN), Marais du Cotentin et du Bessin et baie des Veys (PNR Cotentin Bessin). Ces 2 PNR sont par ailleurs 4^{ème} et 8^{ème} des 52 PNR métropolitains par l'importance des zones humides sur leur périmètre, et ils recouvrent le plus de surfaces classées Natura 2000.

Les PNR sont par ailleurs des lieux où de multiples acteurs se rencontrent et partagent un projet au sein d'une unité de territoire, où la conciliation entre économie et biodiversité et la défense d'un bien commun sont au cœur de leur ADN, où la vie sur le territoire et l'implication de ses habitants et des jeunes est privilégiée notamment au travers de la sensibilisation au développement durable, objet résumé dans l'expression du président de la Fédération nationale des Parcs : « *la conciliation harmonieuse des aspects écologiques, économiques et sociaux pour assurer, de façon durable, le bien-être de l'homme* » (Source : Mickaël Weber en 2016, Président de la FPNRF).

⁸⁸ Les 4 PNR normands et leur principale orientation touristique, liés à leur spécificité patrimoniale, listés par date de création :

- Boucles de la Seine Normande PNRBSN (1974) : vallée de Seine et zones humides, industrialisation, chantiers navals, cités jardins, ornithologie...
- Normandie-Maine (1975), « ponts et marches » : points hauts et points bas, Alpes Mancelles, Suisse Normande, strates géologiques de renommée mondiale propice au tourisme d'expérience autour des reliefs armoricains et aux séjours scientifiques autour de la géomorphologie... (Normandie / Pays de Loire)
- Marais du Cotentin et du Bessin (1991) : marais et histoire propre des marais, milieux humides, ressource en eau, tourisme ornithologique, parcours « espaces naturels sensibles » ...
- Perche (1998) : collines, identité et histoire percheronne, mares, forêts, cheval, patrimoine bâti, baguette du Perche... (Normandie / Centre-Val de Loire).

– Les labels nationaux de destination à vocation patrimoniale et culturelle

Il en existe plusieurs, parfois portés par des associations, avec leur propre cahier des charges reposant sur l'existence de monuments ou de sites patrimoniaux remarquables, ainsi que sur des critères de qualité patrimoniale ou artistique, de création artistique ou de savoir-faire patrimoniaux conservés.

Quelques exemples de labels associatifs ou de groupements professionnels

« **Plus Beau Village de France** », PBVF, avec 6 villages labellisés en Normandie (Barfleur, Le-Bec-Hellouin, Beuvron-en-Auge, Lyons-La-Forêt, Saint-Céneri-Le-Gérei, Veules-Les-Roses).

« **Plus beaux détours de France** », avec 7 villes et villages labellisés en Normandie (Argentan, Domfront, Eu, Forges-Les-Eaux, Honfleur, Pont-Audemer, Verneuil-Sur-Avre).

« **Petites Cités de Caractère** », avec 8 villes labellisées (Domfront, Ecouché, Le Sap, Longny-Au-Perche, Mortagne-Au-Perche, Saint-Céneri-Le-Gérei, Sées, Touques), et 2 homologables (Bricquebec-En-Cotentin, Saint-Pair-Sur-Mer).

« **Villes et métiers d'art** », avec 2 labels en Normandie (Argentan, pour ses dentelles au point d'Argentan, Villedieu-les-Poêles, pour son savoir-faire dans les métiers de la dinanderie et de la poêlerie).

« **Entreprises du Patrimoine Vivant** », EPV, est un label d'État du ministère de l'Économie et des Finances, qui distingue non pas des lieux mais des entreprises ancrées sur les territoires pour leur savoir-faire artisanal ou industriel d'excellence et rare. Il constitue en soi une richesse dont la découverte peut s'intégrer à un parcours touristique au sein d'un territoire. À l'heure actuelle, une trentaine de sociétés normandes bénéficie de ce label, en raison de leur savoir-faire attaché à l'histoire économique de la région. Elles sont accompagnées par la Région au titre du contrat de filière qu'elle a signé début 2020 avec l'ARSEN, association régionale des savoir-faire d'excellence normands⁸⁹. Un itinéraire de découverte nommé « route des EPV » a été mis en place pour guider les visiteurs dans leur découverte.

« **Villes Sanctuaires** », avec 3 labels en Normandie (Alençon, Le-Mont-Saint-Michel, Lisieux).

Quelques exemples de labels du ministère de la Culture

Label « Jardin remarquable », il distingue des jardins et des parcs, publics ou privés, présentant un intérêt culturel, esthétique, historique ou botanique⁹⁰.

« **Villes et Pays d'Art et d'Histoire** », label attribué à 11 villes en Normandie (Bernay, Caen, Coutances, Dieppe, Elbeuf, Fécamp, Le Havre, Lisieux, Rouen, Sainte-Austreberthe, Valognes).

⁸⁹ Cf. cartographie des EPV disponible sur le site de l'ARSEN <https://arsen-normandie.com/>

⁹⁰ Cf. liste des jardins remarquables disponible sur le site https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_des_jardins portant_le_label_%C2%AB_jardin_remarquable_%C2%BB#Normandie

« **Architecture Contemporaine Remarquable** », ancien label « Patrimoine du XX^e siècle », qui distingue les œuvres architecturales contemporaines non classées monuments historiques. De nombreuses communes normandes abritent de tels sites⁹¹.

Appellation « Musée de France », la Normandie compte 91 établissements relevant de cette appellation.

Sites classés et inscrits à l'inventaire des monuments historiques.

- Un label régional de destination à vocation patrimoniale et culturelle

Le label « Patrimoine de la Reconstruction en Normandie », mis en place par la Région Normandie pour reconnaître, valoriser, entretenir et préserver cet héritage historique de la seconde guerre mondiale qui constitue un patrimoine majeur pour la Normandie.

- Des labels nationaux de destination à vocation touristique ciblés sur les activités sportives

Le label « France Station Nautique » garantit une organisation cohérente de stations proposant l'animation et de développement durable des activités nautiques au service du développement sportif et touristique du nautisme. Les principes fondamentaux sont la volonté d'accueillir tous les publics, la pluridisciplinarité nautique, la permanence de l'offre au cours de l'année et l'objectif de la qualité maximum. En Normandie, 4 sites sont labellisés : Villes Sœurs (de Ault, dans la Somme, en passant par Le Tréport et jusqu'à Criel-sur-Mer), Dieppe Pays Normand, Côte d'Albâtre (Saint-Valery-en-Caux – Veules-Les-Roses), Ouistreham - Riva Bella.

Les labels destinés à développer la pratique du vélo et du vélotourisme en particulier, ou des randonnées : « vélo-routes », « voies vertes », qui s'inscrivent dans un schéma national de développement de la mobilité active, ou encore le label « Accueil Vélo », déployé dans l'ensemble du réseau d'acteurs touristiques (hébergements, loueurs/réparateurs de vélos, offices de tourisme et lieux de visite) respectant des critères qualité d'accueil des cyclistes.

En Normandie, plusieurs aménagements de véloroutes et voies vertes⁹² permettent la pratique, sachant qu'une forte augmentation du tourisme à vélo est constatée sur le plan national⁹³. Ces itinéraires sont particulièrement intéressants dès lors qu'ils sont mixés avec des points d'hébergement « accueil vélo », car la durée des séjours vélo est généralement plus longue. Cette pratique, assez marquée sur le littoral, l'est encore peu en Normandie comparativement à d'autres régions françaises, et les vélo-trains font défaut.

⁹¹ Liste des édifices labellisés Architecture Contemporaine Remarquable disponible sur Wikipédia - https://fr.wikipedia.org/wiki/Liste_des_%C3%A9difices_labellis%C3%A9s_%C2%AB_Patrimoine_du_XXe_si%C3%A8cle_%C2%BB

⁹² La Vélomaritime ou Eurovélo 4 qui passe par le Mont Saint Michel, la Véloscénie traversant le bocage normand du Perche au Mont-Saint-Michel, la véloroute « Plages du débarquement Mont Saint-Michel », l'Avenue Verte London-Paris de Giverny à Dieppe, la Vélo Francette en Suisse Normande, la véloroute du lin, de Dieppe à Fécamp, et depuis 2020, la Seine à Vélo – Cf. Annexe : cartographie des véloroutes et voies vertes.

⁹³ Source : DGE « 40% des Français ont pratiqué le vélo pendant leurs séjours en 2018 ».

Des déclinaisons thématiques ont aussi vu le jour avec les itinéraires labellisés « **Vélo et Fromage** » pour mettre en avant les spécialités gastronomiques d'un territoire.

En conclusion, il existe une « foison » de labels et autant de chartes particulières, témoignant souvent de volontés d'intégrer des valeurs de développement durable, au moins partiellement, mais qui peuvent aussi perdre les clients. Les démarches de labellisation engagées par les professionnels ont par ailleurs un coût qui peut dissuader les entreprises à franchir le pas, à l'époque où la reconnaissance de la qualité repose de plus en plus sur des témoignages accessibles en ligne dont la portée ne cesse de croître. Respecter les exigences d'un label sur la durée représente une contrainte dans laquelle certains refusent de s'enfermer, l'essentiel étant d'engager l'entreprise, ses salariés, les clients dans une démarche de progrès, labellisée ou non.

7. Gouvernance dans le tourisme : les options prises par les acteurs institutionnels à différentes échelles

- **La gouvernance du tourisme est régie en France par le code du Tourisme**

Il précise :

- la répartition des compétences et le rôle des acteurs institutionnels du tourisme aux différents échelons de territoire (Livre I^{er} : organisation générale),
 - le cadre des activités et des professions du tourisme (Livre II), à savoir les services d'agents de voyages et autres opérateurs de la vente de voyage et de séjours, les dispositions relatives aux visites dans les musées et monuments historiques, l'exploitation des véhicules de tourisme,
 - les principes qui régissent les équipements et les aménagements touristiques (Livre III), à savoir les hébergements hôteliers, de camping et autres, la restauration, les cafés et débits de boisson, l'aménagement des espaces à vocation touristique (littoral, montagne, espace rural et naturel),
 - les principes de financement de l'accès aux vacances et de la fiscalité du tourisme (Livre IV).
- **Un dispositif complexe de compétences institutionnelles partagées à tous les niveaux**

149

À l'heure actuelle, les compétences touristiques sont partagées entre l'État et tous les niveaux de collectivités territoriales, auxquelles s'ajoutent les interventions d'opérateurs institutionnels à différentes échelles du territoire : « *L'État, les Régions, les Départements et les Communes sont compétents dans le domaine du tourisme et exercent ces compétences en coopération et de façon coordonnée.* »⁹⁴

7.1 La gouvernance nationale

- **Organisation au sein de l'État**

La place et le rôle accordé au tourisme par les gouvernements successifs de la V^e République ont fréquemment oscillé, allant de la qualité de vie au redressement productif, en passant par la culture, le temps libre, l'aménagement des territoires, ou encore l'économie et les finances...

⁹⁴ Source : code du Tourisme – Art. L111-1.

À l'heure actuelle, l'État concentre essentiellement son action sur la promotion touristique de la destination « France » à l'étranger, comme en témoigne le rattachement de la compétence tourisme au ministère de l'Europe et des Affaires étrangères, et son secrétariat d'État chargé du Tourisme, des Français de l'étranger et de la Francophonie.

Le pilotage administratif demeure néanmoins partagé puisque le ministère dispose de la DGE, Direction Générale des Entreprises du ministère de l'Économie pour l'exercice de ses attributions en matière de tourisme.

Enfin, le caractère éminemment transversal des enjeux de ce secteur a été pris en compte avec la création en 2017 d'un Conseil Interministériel du Tourisme, CIT, composé de 17 membres du gouvernement, d'élus et de professionnels du secteur. Sa première mission était de dresser la feuille de route stratégique en matière touristique que le secrétariat d'État est chargé d'appliquer.

On peut noter également la mise en place récente, début 2019, d'une convention entre le ministère de la Culture et le ministère en charge du tourisme visant à renforcer l'accessibilité touristique au patrimoine, en l'encadrant et avec des moyens dédiés, notamment en valorisant les territoires ruraux ou en soutenant des formes innovantes de découverte, basées sur le numérique, ou de financement de type participatif, à l'exemple de la mission Bern et du loto du patrimoine.

- **Les grandes missions de l'État**

Il est en charge de définir et mettre en œuvre la politique nationale de tourisme et de conduire les opérations de promotion touristique nationale en lien avec les collectivités et les partenaires concernés, avec lesquels il passe des contrats. Il détermine et met en œuvre les procédures d'agrément et de classement des équipements, organismes et activités touristiques⁹⁵.

Il concourt également, par ses politiques d'investissement et d'aménagement, à faciliter la qualité de l'offre touristique et son accessibilité.

- **Une structure opérationnelle en appui : Atout France**

Atout France, Agence pour le développement touristique de la France GIE⁹⁶, est le bras armé du ministère. Il est principalement missionné pour promouvoir le tourisme en France, en définissant la stratégie nationale de promotion de la « Destination France », des différents territoires et destinations, de la qualité de l'offre touristique à l'étranger et sur le plan national. Il observe l'évolution des données touristiques et apporte expertise et conseil aux collectivités et aux professionnels du secteur, notamment dans les domaines de la formation, de l'innovation et du développement durable.

⁹⁵ Source : Code du Tourisme – Art. L121-1 - Compétences de l'État.

⁹⁶ Source : Code du Tourisme – Art. L141-2 - Atout France promeut également les 3 marques nationales « Qualité Tourisme », « Tourisme et Handicap », et « Destination pour Tous ».

- **Les autres institutionnels du tourisme au plan national**

- « ADN Tourisme », fédération des organismes institutionnels du tourisme

Une structure unique dénommée « ADN Tourisme » a été créée en mars 2020 par la fusion des trois fédérations historiques des organismes institutionnels du tourisme : Offices de Tourisme de France, Tourisme & Territoires et Destination Régions, représentant respectivement les offices de tourisme, les Comités départementaux et régionaux de tourisme, dont les activités sont régies par le code du Tourisme.

- Comité de Filière du Tourisme, CFT, regroupement des institutionnels et des professionnels

Le CIT a mis en place un « Comité de Filière du Tourisme » avec pour mission de travailler avec l'ensemble des acteurs du tourisme, collectivités, entreprises, fédérations / associations professionnelles, organisations syndicales, institutions, autour d'enjeux stratégiques repérés par l'État et propres à la filière, à savoir : l'emploi et la formation, le tourisme durable, la réglementation et la compétitivité, et le numérique et le digital. L'objectif de ces réflexions était de parvenir à la mise en place d'un contrat de filière fin 2020, mais les ordres du jour du CIT et du CFT ont été largement bouleversés depuis son installation récente début 2020 par l'évocation des mesures d'urgences et de soutien au secteur, la préparation d'un plan de relance et de reprise des activités dans ce secteur.

- Institut Français du Tourisme, IFT, réseau de responsables économiques, élus, enseignants et chercheurs.

Son action est dédiée aux réflexions et aux échanges d'expériences dans ce secteur d'activités en matière de formation aux métiers du tourisme, de recherche-développement et d'innovation, pour une plus grande compétitivité du tourisme français.

- **Les organisations, fédérations, associations professionnelles**

Elles fédèrent les professionnels de l'ensemble des secteurs du tourisme par grand domaine mais elles sont nombreuses tant les activités sont variées et il est compliqué de toutes les citer au risque d'en oublier⁹⁷.

Au plan national, la Confédération des Acteurs du Tourisme, CAT, a vu le jour en 2017 pour regrouper en réseau associatif les 14 principales organisations professionnelles représentatives et associations des acteurs privés du secteur du tourisme, dans le but de défendre les enjeux communs des professionnels des métiers du tourisme et du voyage, de l'ensemble de l'industrie du tourisme, hébergeurs, restaurateurs, opérateurs de voyages, transporteurs, métiers de l'événement, activités génératrices de flux touristiques... ainsi que d'accroître l'attractivité, la visibilité et l'éco-responsabilité du secteur du tourisme auprès des pouvoirs publics.

⁹⁷ Présentation en annexe des principales structures, sans prétendre à l'exhaustivité.

Aux côtés des entreprises privées à but lucratif, se trouve tout un secteur d'entreprises relevant de l'économie sociale et solidaire ainsi que d'associations à but non lucratif offrant des prestations touristiques de toute nature et regroupées principalement au sein de l'UNAT présenté plus haut.

Toutes sont potentiellement des interlocuteurs privilégiés pour les institutionnels en charge de la promotion touristique d'un territoire.

- **Quels enseignements ?**

Les mouvements de regroupement, de fusion, d'approche plus horizontale des problématiques par les acteurs, dénotent à la fois une conscience partagée du rôle économique de ce secteur, ainsi que du caractère éminemment transversal des enjeux qui le parcourent, tant pour les acteurs institutionnels que professionnels. La mise en place des « contrats de destination » avec les territoires est une des traductions concrètes de cette volonté de travail en commun.

Il est logique à l'échelle nationale de mettre en avant la participation du tourisme au rayonnement international, et sa nécessaire adaptation aux tendances de ce marché, notamment pour éviter des « pertes de parts de marché » redoutées par la France à l'échelle mondiale. Ainsi les efforts de promotion sont concentrés sur le renforcement de l'attractivité de la « Destination France » et sur la qualité et la variété de l'offre présente sur le territoire.

152

Mais force est de constater que les critères de compétitivité sont largement mis en avant et ceux d'un développement durable rarement cités, notamment dans ses deux dimensions sociales et environnementales, même si la marque d'État « Qualité Tourisme » et le référentiel de classement des hébergements y font désormais référence.

Or en ce temps de pandémie mondiale, les sollicitations ont été redirigées sur la clientèle locale, moyennant parfois des dispositifs financiers locaux d'aide aux vacances pour les familles, les initiatives ont été largement relayées par les acteurs du tourisme à vocation sociale et solidaire.

Aussi les acteurs doivent s'interroger sur un plus juste équilibre entre stratégie de développement fondée sur la demande internationale, de prise en compte des attentes d'une clientèle de proximité, et de niveau d'impact de ses stratégies sur la stabilité socio-économico-environnementale au sein des territoires.

7.2 La gouvernance en région : organisation

- **Des compétences par niveau de territoire**

Les compétences des collectivités sont articulées par niveau de territoire, avec des instances qui articulent la coordination entre elles. Ainsi, le code du Tourisme prévoit :

- La Région⁹⁸

Elle définit les objectifs à moyen terme du développement touristique régional, et coordonne les initiatives publiques et privées de développement, de promotion et d'information touristiques. Elle s'appuie pour ce faire sur un Comité régional du Tourisme, CRT⁹⁹, auquel elle demande d'élaborer un « schéma régional de développement du tourisme et des loisirs », qu'elle approuve. Elle peut confier à ce dernier tout ou partie de la mise en œuvre de sa politique régionale. Elle passe des conventions avec les collectivités territoriales concernées par la mise en œuvre du schéma régional. Comme on le verra plus loin, la Région Normandie n'a pas actualisé les deux anciens schémas régionaux 2014-2020.

- Les Départements¹⁰⁰

Ils peuvent également définir un schéma d'aménagement touristique départemental, qui prend en compte les orientations du schéma régional. De même qu'à la Région, le Département s'appuie sur un Comité départemental du Tourisme, CDT¹⁰¹, qui met en œuvre sa politique touristique.

- Les groupements intercommunaux¹⁰²

Les modifications introduites par la Loi NOTRe disposent que la communauté de communes, d'agglomération, urbaine, exerce de plein droit en lieu et place de ses communes membres les compétences en matière de promotion touristique, y compris la création d'offices de tourisme, et en matière de création d'aménagement d'entretien et de gestion de zones d'activité touristique.

Il peut ainsi ne subsister qu'un office de tourisme unique compétent sur le territoire concerné, dit office de tourisme communautaire ou métropolitain, ou coexister plusieurs offices dès lors que leur périmètre est distinct. Une dérogation est accordée aux communes touristiques et aux stations classées pour maintenir sur place un bureau d'information touristique.

⁹⁸ Source : code du Tourisme - Art. L131-1 à L131-10 - La région.

⁹⁹ CRT normand intitulé « Normandie Tourisme » (<https://www.normandie-tourisme.fr/>).

¹⁰⁰ Source : code du Tourisme - Art. L132-1 à L132-6 - Le département.

¹⁰¹ Les CDT de Normandie : Calvados Attractivité (<https://www.calvados-tourisme.com/>) - Eure Tourisme (Agence de développement touristique de l'Eure - <https://www.eure-tourisme.fr/>) - Latitude Manche (agence d'attractivité - <https://www.manchetourisme.com/>) – Tourisme 61 (<https://www.ornetourisme.com/>) - Seine-Maritime Attractivité (<https://www.seine-maritime-tourisme.com/>).

¹⁰² Source : code du Tourisme - Art. L134-1 à L134-6 – Groupements intercommunaux.

– Les Communes¹⁰³

A l'échelle communale, il peut être créé un Office de Tourisme chargé de l'accueil, de l'information des touristes et de la promotion touristique de la commune, ainsi que des bureaux d'information touristique.

• **Quelle coordination pour l'ensemble de ces organismes de gestion de destination ?**

Dans ce millefeuille de compétences superposées, le législateur a néanmoins prévu d'opérer la coordination entre les différentes échelles. En effet, le CRT est composé, outre la Région, les organismes consulaires, les professionnels et associations de tourisme, des représentants des autres niveaux de collectivités sur le territoire : les Conseils départementaux, les communes touristiques et leurs groupements et des stations classées de tourisme, ainsi que les Comités départementaux du Tourisme, CDT, et des offices de tourisme.

Parallèlement, le CRT est représenté dans les CDT de la région, et le schéma d'aménagement touristique départemental doit prendre en compte les orientations du schéma régional.

Enfin, les actions des offices de tourisme communaux ou de groupements de communes doivent être menés en collaboration avec le CRT et les CDT.

• **La référence au développement d'un tourisme durable**

Le code du Tourisme n'a pas d'exigences précises en la matière au regard des institutionnels, mis à part dans les règles de classement des « communes touristiques » et des « stations classées de tourisme ».

En effet, le classement est accordé dès lors que les communes disposent de capacités d'hébergement permettant l'accueil d'une population non résidente et mettent en œuvre une politique active d'accueil, d'information et de promotion, « *au regard des exigences de développement durable* », à savoir une offre d'excellence, une fréquentation pluri saisonnière, une mise en valeur des ressources naturelles et patrimoniales, ainsi que des actions ou travaux facilitant, par exemple, l'accès, la circulation, l'accueil, l'hébergement, l'embellissement du cadre de vie, l'assainissement et le traitement des déchets, en adéquation avec la fréquentation touristique du lieu.

Cette « mise en adéquation » relève davantage d'un minimum requis que d'ambitions affirmées en matière de développement d'un tourisme plus durable. Ces ambitions existeront dès lors que la collectivité, quel que soit son niveau d'exercice, aura défini des priorités de ce type dans le schéma de développement touristique qu'elle adopte.

¹⁰³ Source : code du Tourisme - Art. L133-1 à L133-19 - La commune.

7.3 La politique de la Région Normandie

La Région Normandie déploie sa politique en faveur du tourisme dont elle confie une partie au CRT normand « Normandie Tourisme ». La particularité du CRT est d'avoir été institué à l'échelle de la Normandie depuis 1987, car malgré l'existence de 2 Régions administratives distinctes, les élus normands voulaient promouvoir la destination bénéficiant déjà d'une renommée dans le monde entier sous le nom « Normandie ». La loi NOTRe a donc ramené la stratégie du tourisme et de sa promotion sous la compétence d'une seule assemblée régionale.

- **La politique régionale**

Le « schéma régional de développement du tourisme et des loisirs » prévu au code du Tourisme a été adopté en 2014 pour la période 2014-2020 par les deux anciennes Régions, autour de 6 grands axes :

- Normandie formée, organisée, mobilisée
- Normandie réactive et synonyme de qualité
- Normandie accueillante
- Normandie attractive et rayonnante
- Normandie accessible
- Normandie solidaire

155

La nouvelle assemblée régionale normande n'a pas lancé de réactualisation de ce schéma à la suite de sa mise en place en 2015, et a déployé sa politique stratégique de développement touristique qui vise le renforcement de la notoriété de la destination « Normandie », identifiée par l'État comme une des 15 marques mondiales de destinations autour desquelles la France a bâti sa stratégie de promotion touristique.

Pour ce faire, elle a confié au CRT la mise en place d'une stratégie de promotion adéquate, et elle décline un certain nombre de priorités thématiques ou en direction de sites majeurs avec lesquels elle passe un « contrat de destination », chacune des priorités étant assortie d'un(de) dispositif(s) de financement particulier(s).

Les grands traits de sa politique de droit commun ainsi que les principales actions sont présentés ci-dessous.

Grands axes de la politique régionale

PRIORITES			FINANCEMENTS	
4 contrats de destination « Destinations d'excellence » (État/Région)	Tourisme de mémoire	<ul style="list-style-type: none"> • Forum mondial Normandie pour la Paix • Le prix « liberté » • Candidature pour le classement des plages du Débarquement au patrimoine mondial de l'UNESCO (bien culturel) 	<ul style="list-style-type: none"> • Investissements dans les lieux de visite touristique • Evènementiels touristiques d'envergure régionale 	Fonds d'aide au conseil et à l'innovation touristique FACIT
	Mont-Saint-Michel et sa Baie			
	Normandie-Paris-Ile de France destination impressionnisme			
	Normandie médiévale			
Filières	3 filières à fort potentiel	<ul style="list-style-type: none"> • Cheval • Vélo • Cluster médiéval 	<ul style="list-style-type: none"> • Filières touristiques régionales 	
	Filières en devenir	<ul style="list-style-type: none"> • Hébergement de tourisme social • Tourisme d'affaires - MICE¹⁰⁴ • Découverte d'entreprise • Nautisme et croisières • Santé • Littéraire 		
Initiative	Internet de séjour « Secrets normands » ¹⁰⁵ (approche <i>story telling</i> + dispositif numérique)			
Démarches	« Normandie qualité tourisme » et professionnalisation des acteurs du tourisme			

¹⁰⁴ MICE : Meetings (réunions), Incentive (motivation), Conferences" et "Exhibitions / Events" (événements professionnels).

¹⁰⁵ Secrets normands : <https://www.secrets-normands.com/>

- **L'action du CRT « Normandie Tourisme »**

Les missions confiées par la Région au CRT « Normandie Tourisme » sont¹⁰⁶ :

- la promotion touristique de la région en France et à l'étranger,
- l'observation de l'activité touristique,
- l'organisation du concours régional des Villes et Villages fleuris.

Il est ainsi le bras armé de la Région pour promouvoir la Normandie en tant que destination touristique. Une réflexion de fond conduite en 2019 a permis au CRT de faire émerger un ensemble de priorités et de réorganiser son action, mise en œuvre au sein de ses pôles Innovation, marchés étrangers, communication, observation. Elle a conduit à définir des « univers » autour des tendances perçues sur le marché et à revoir les modes de communication, plus innovants, pour renouveler l'image de la destination Normandie auprès du public, avec un souci transversal d'implication des Normands eux-mêmes et d'adoption d'une démarche de développement durable.

Les priorités redéfinies en 2019

3 univers basés sur les motivations des visiteurs, plus orientés « expérientiel » et <i>slow</i> tourisme qualitatif	<ul style="list-style-type: none"> • Découverte (culture, patrimoine, nature) • Actif (itinérance, loisirs de plein air, sport) • Bien-être/<i>Lifestyle</i> (art de vivre, bien-vivre, bien manger)
Préoccupation permanente	La cible « famille »
La parole aux Normands	La fierté d'être ambassadeur de la Normandie

157

Les priorités de 2020 ont dû être réadaptées lors de la dernière assemblée générale du CRT et sont concentrées sur des campagnes de relance promotionnelle auprès des résidents sur l'ensemble de l'année, y compris l'arrière-saison, ainsi que sur les marchés européens de proximité, qui sont ciblés prioritairement en raison des incertitudes sur la reprise des vols internationaux au-delà des frontières européennes. Il s'agit également d'amplifier l'attractivité de la Normandie pour le secteur du tourisme d'affaires, qui améliore les volumes d'occupation. Un produit particulier est mis en avant pour démarquer la Normandie dans la jungle de « l'industrie des réunions » : les « séminaires au vert » en Normandie.

¹⁰⁶ Source : site Normandie Tourisme - <https://pronormandietourisme.fr/>

- **Les 2 autres agences régionales au service de la politique touristique en Normandie**

La Région s'appuie également sur deux des autres agences qu'elle a créées pour optimiser ses interventions :

- L'ADN, Agence de Développement pour la Normandie, en tant que guichet unique en matière d'aides économiques et de développement des entreprises, propose des outils d'accompagnement économiques et financiers accessibles aux professionnels du tourisme. Elle est le support de plusieurs fonds.
- Normandie Attractivité, dont la vocation est de faire rayonner la Normandie à l'international.

Une mobilisation exceptionnelle en 2020 dans le contexte de la crise sanitaire

La Région Normandie s'est fortement mobilisée auprès des professionnels du tourisme dont l'activité a été très impactée par la crise sanitaire, en abondant ses dispositifs de droit commun (aide au conseil, événements et animations culturelles et festives, ...) et en mettant en œuvre avec le CRT, les CDT et les offices de tourisme, une campagne promotionnelle « Normandie, ailleurs c'est ici » ciblant les Normands et les résidents, pour pallier entre autres l'absence de clientèle étrangère.

Un outil de diagnostic personnalisé, porté par l'AD Normandie, est également déployé auprès de toutes les entreprises pour accroître leurs chances de redémarrage d'activité en sortie de crise sanitaire.

158

- **La Région, le tourisme et les ODD**

La Région met désormais en avant son attachement au respect des principes d'un tourisme durable et responsable dans l'ensemble de sa politique touristique.

Elle s'est associée fin 2019 à une réflexion avec l'ADEME, le CRT et les acteurs départementaux du tourisme pour assurer le partage d'une stratégie normande de « tourisme responsable » avec l'ensemble des acteurs du tourisme¹⁰⁷.

Cette action s'insère dans la « démarche globale de développement durable engagée par la collectivité, afin de garantir le développement harmonieux du territoire normand, aux plans économiques, environnementaux et sociaux, et par là même, contribuer activement à l'attractivité de la Normandie »¹⁰⁸, dont elle rend compte tous les ans devant son assemblée.

¹⁰⁷ Source : « rapport de développement durable 2019-2020 » - Région Normandie - <https://www.normandie.fr/sites/default/files/2020-06/Rapport%20DD%202019%202020%20VDEF.pdf> / Cf. *supra*.

¹⁰⁸ Source : extrait du rapport obligatoire sur la situation de la région en matière de développement durable 2019-2020.

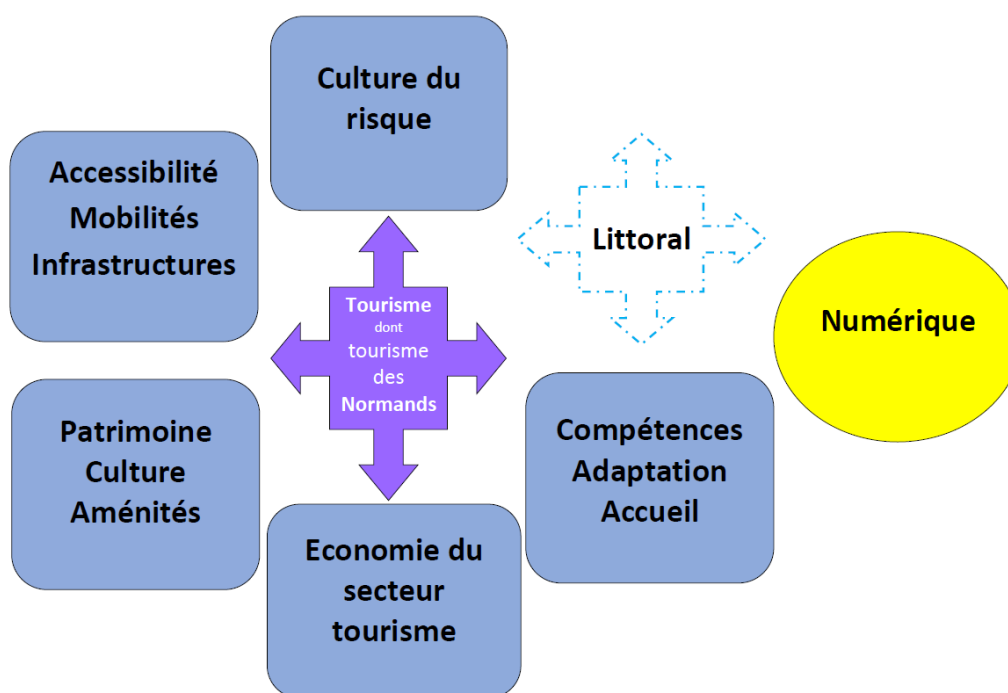
Présentation de la démarche thématique

Partant de ces éléments de constat, quelle est la mesure du chemin à parcourir pour envisager de contribuer, dans le secteur du tourisme, à atteindre les objectifs de la Vision pour la Normandie à 2040 ?

L'examen de cette question est proposé dans la suite de ce rapport, au regard de quelques grandes thématiques dont le choix a été guidé par la logique propre à une démarche prospective stratégique. Son but est de présenter à la pluralité d'acteurs concernés une trajectoire souhaitable, en formalisant le chemin à emprunter tout en tenant compte des ruptures potentielles auxquelles ils sont ou seront confrontés. Ces cinq domaines ont en commun d'être :

- des domaines déterminants qui influent sur l'éco système du tourisme,
- des domaines où les défis à relever et les inflexions stratégiques à imprimer dans le champ du tourisme ont paru les plus nécessaires et les plus pertinents en Normandie pour se rapprocher de la Vision à 2040, au regard de l'analyse développée par grand pilier du développement durable,
- des domaines où différents acteurs économiques, structures ou particuliers, institutionnels, publics ou privés, concernés par l'activité touristique, disposent, de près ou de loin, d'une marge de manœuvre pour contribuer ou conduire les évolutions proposées.

Le choix s'est ainsi porté sur les cinq thématiques suivantes :



- **Économie du secteur tourisme**

Le modèle de développement et de croissance du tourisme se trouve à un moment critique, où des incertitudes pèsent sur la rupture de la courbe de croissance des flux, notamment internationaux, et où la production de richesses est soumise à de fortes exigences sociales et environnementales.

- **Compétences dans le tourisme**

L'adaptation des compétences est au cœur des besoins en emploi du secteur et accompagne les évolutions, d'autant plus s'il est soumis, comme le tourisme, à des exigences de croissance soutenable.

- **Patrimoine, culture, aménités et tourisme**

La Normandie recèle d'importantes richesses largement réparties sur le territoire au-delà des zones touristiques prisées, ainsi que des aménités naturelles permettant de créer des parcours de découverte touristique vivants, diversifiés autour des richesses culturelles, patrimoniales, naturelles, et adaptés à tout type de demande. Leur construction repose sur la volonté des acteurs de partager ces richesses tout en les préservant.

- **Accessibilité, mobilité, infrastructures touristiques**

Une accessibilité matérielle et sociale à l'offre touristique favorise l'activité du secteur : un territoire touristique est un territoire ouvert, avec des espaces connectés à toutes les échelles et aménagés par des infrastructures conçues pour des usages partagés avec les habitants et respectueuses de l'environnement. Les mutations liées à la recherche d'une mobilité soutenable et durable impactent le tourisme, d'autant plus en Normandie qui est une destination « voiture ».

- **Culture du risque et tourisme**

Comme on l'a souvent rappelé, l'inédit est notre quotidien : intégrer le hasard dans les stratégies facilite l'anticipation pour mieux résister à l'imprévu qui peut impacter l'activité touristique. Les risques environnementaux sont amplifiés avec le changement climatique, au regard du caractère littoral, fluvial et des espaces naturels de la Normandie, de même que les risques technologiques liés aux activités des autres secteurs économiques.

Quelques précisions quant aux autres thèmes figurant sur ce schéma :

- *Le rôle du tourisme des Normands* tient une place importante dans l'approche du tourisme en Normandie, autour duquel les cinq thématiques s'articulent entre elles.

Les Normands sont souvent considérés comme de bons ambassadeurs de la région s'ils la pratiquent et savent en parler. Mais dans une approche du tourisme en Normandie, leur rôle est beaucoup plus large : touristes eux-mêmes auxquels s'adressent les offres présentes sur le territoire, habitants à part entière des espaces touristiques visités et hôtes dans certains cas... pour garder le lien au fil rouge de la vision à 2040, la façon dont les pratiques touristiques respectent le cadre de vie et la qualité de vie en général est placée au cœur du

développement durable de ce secteur d'activité. Que tous les Normands, sur l'ensemble du territoire, profitent de la richesse, des emplois qu'il dégage, des infrastructures mises en place pour qu'il se développe, d'une offre touristique et de loisirs qualitative et à leur portée, c'est contribuer à une meilleure appropriation et à une contribution qualitative des habitants à la mise en valeur des richesses et du caractère touristique de la Normandie.

Durant la dernière saison estivale en pleine crise sanitaire, les Normands ont été la cible des stratégies de communication recentrées sur les clientèles de proximité. Leur présence a non seulement contribué à contenir les pertes d'activité mais aussi à davantage prendre en compte le potentiel de cette clientèle pour valoriser l'offre existante ou la diversifier.

- *La composante « littoral » s'invite souvent de façon transversale en raison des nombreux sites touristiques qui s'y concentrent.*

Le littoral est une zone où se situe une très grande partie de l'offre touristique normande. Cet attrait pour les aménités littorales pose un problème de concentration de populations sur des courtes périodes. Un surcroît de fréquentation conjugué à une saisonnalité des flux peut avoir des répercussions importantes sur la qualité de vie des habitants s'il n'est pas géré en amont, de même que sur la consommation et la gestion des ressources naturelles, ou encore sur la marge de manœuvre financière des collectivités en charge des infrastructures publiques nécessaires aux activités touristiques. Par ailleurs, dans un contexte de réchauffement climatique, le littoral concentre également un certain nombre de risques de déstabilisation du trait de côte, d'inondation, de submersion dont la prévention doit prendre en compte non seulement les habitants mais aussi les touristes de passage, d'autant plus fragiles qu'ils méconnaissent les lieux. À terme, un attrait démesuré pour les littoraux normands vers lesquels se reporterait une population cherchant la fraîcheur doit nous alerter sur l'anticipation de difficultés qui risquent de s'amplifier, alors même que le territoire normand offre tant d'espaces propices à d'autres expériences touristiques.

- *Enfin, les pratiques numériques sont au cœur des pratiques touristiques, sans cesse évolutives bien qu'installées depuis longtemps dans ce secteur qui a connu plusieurs stades d'évolution depuis l'introduction des technologies numériques.*

Le numérique en effet souvent considéré comme « le couteau suisse du tourisme » représente, sur le plan économique, une part importante des transactions en ligne ou du e-commerce, à tous les stades du voyage, que ce soit dans sa conception, sa préparation ou sa réservation amont, dans son déroulement, ou encore en aval en termes de partage d'expérience touristique. Les stratégies marketing des entreprises ne peuvent l'ignorer, ce qui nécessite d'en percevoir réellement les enjeux, notamment en termes d'évolution des demandes des clients, d'en maîtriser les technologies, d'être doté des compétences adéquates, notamment en termes d'éthique des pratiques et de protection des données. Cela ne va pas de soi dans toutes les entreprises, notamment les moins structurées, d'autant que beaucoup sont des TPE/PME assez éloignées des informations sur ces pratiques.¹⁰⁹

¹⁰⁹ « Les compétences des salariés dans les TPE-PME » - CESER de Normandie - décembre 2019.

Par ailleurs, le recours à ces technologies suppose un territoire doté d'infrastructures réseaux à la hauteur ainsi que des outils et des usages suffisamment maîtrisés permettant à chaque particulier de profiter des offres de découverte touristique proposées. Sur ce plan aussi les questions d'accès ne sont pas toujours résolues malgré les priorités d'investissements réaffirmées.

Le rôle du numérique dans la réflexion occupe aujourd'hui encore davantage l'espace au regard de l'actualité de la crise sanitaire, qui a agi comme un levier de transformation numérique de bon nombre d'entreprises : l'agilité démontrée par les acteurs a souvent reposé sur le recours aux outils numériques, moyennant des adaptations des organisations de travail et des circuits de distribution, et a été un des facteurs de résilience économique. Parallèlement, la cybercriminalité s'est amplifiée¹¹⁰, mettant au défi toutes les structures de revoir leur stratégie de cybersécurité.

À partir d'une définition partagée de chaque thématique étudiée, la méthodologie retenue rapidement présentée en introduction (point 3) a suivi le schéma suivant, partant des constats et tendances vers l'identification des enjeux majeurs sur lesquels il paraît nécessaire de focaliser les énergies pour mettre la Normandie en phase avec la situation visée en 2040.



162

Ces enjeux ont été repérés par grands piliers du développement durable, et se résument ainsi :

Le socle de la vision à 2040¹¹¹

Pilier social du développement durable...

« En 2040, la Normandie s'est construit son territoire du vivre ensemble, qui favorise l'autonomie des citoyens tout en préservant le lien social. Les dynamiques démographiques sont accompagnées pour inclure toutes les populations et les acteurs publics et privés ont admis l'appropriation sociale des changements au rang de facteur de croissance ».

Le tourisme en Normandie

...et tourisme : quelle situation viser ?

Il s'agit de mettre en phase les Normands avec le caractère touristique de la Normandie, dans un territoire du vivre ensemble où l'autonomie du citoyen ainsi que le lien social sont préservés. La recherche de consensus repose sur une ingénierie sociale ouverte au dialogue, qui apaise les conflits d'usages sur le territoire et favorise l'accueil des touristes.

¹¹⁰ Selon l'ANSSI, Agence nationale de la sécurité des systèmes d'information, le nombre de victimes de cyberattaques a ainsi été multiplié par 4 courant 2020.

¹¹¹ « Vivre en Normandie en 2040 : l'heure des choix » - CESER de Normandie - octobre 2019.

Pilier environnemental du développement durable...

« En 2040, la Normandie des espaces à vivre s'est construite autour d'un aménagement de l'espace et du territoire compatible avec les besoins des individus, d'un pilotage en amont des conséquences des flux migratoires et dans le respect de la biodiversité et de la préservation des services écosystémiques ».

Pilier économique du développement durable...

« En 2040, dans une Normandie ouverte aux différentes échelles géostratégiques, le développement économique est qualitatif et novateur. Tous les secteurs intègrent les exigences environnementales et sociales dans leur développement et cette croissance soutenable prend appui sur les réseaux, l'économie circulaire et une formation adaptée ».

Pilier gouvernance du développement durable

« Une transformation durable et soutenable de notre modèle de développement reposant sur une gouvernance adaptée.

La nouvelle dimension de la gouvernance à 2040, avec en son cœur la gouvernance territoriale impliquant les collectivités, recherche un équilibre qui dépasse la dimension économique classique. La gouvernance intègre les dimensions environnementales et sociales dans toute décision d'action ou projet de développement, et met en œuvre les coopérations adaptées sur le territoire à différentes échelles ».

Développons maintenant les enjeux propres au tourisme sur chacune des cinq thématiques.

...et tourisme : quelle situation viser ?

Il s'agit de préserver les aménités et assurer l'éthique des pratiques. Un tourisme responsable repose sur la recherche de sobriété, sur une appropriation et une acceptabilité sociale des exigences et contraintes environnementales, notamment liées au changement climatique, et sur une culture du risque environnemental.

...et tourisme : quelle situation viser ?

Il s'agit de promouvoir un tourisme qui ne nuit pas à la qualité de vie des Normands et qui produit de la richesse et des emplois : une Normandie ouverte avec un renforcement de l'accessibilité et opérant « la mutation du tourisme de masse vers le tourisme personnalisé en masse ».

...et dans le tourisme

Comment engager les acteurs du tourisme dans cette voie ?

C'est l'objet des chapitres suivants.

Synthèse : une croissance soutenable dans le secteur du tourisme en 2040

		ECONOMIE	COMPETENCES	PATRIMOINE CULTURE AMENITES	ACCESSIBILITE MOBILITE TRANSPORTS	CULTURE DU RISQUE
		Les 4 piliers de la VISION à 2040		Une offre touristique adaptée à la demande apportant de la richesse en favorisant la qualité de vie des Normands	Des compétences conciliant accueil des touristes et qualité de vie en Normandie, et permettant un tourisme durable et soutenable à 2040	A la recherche d'un territoire « vivant » autour des richesses culturelles / patrimoniales / naturelles, avec l'implication des habitants
Social	Autonomie et lien social	Une activité touristique durable, respectant les clients et les salariés, conciliant développement et qualité de vie des Normands qui l'acceptent comme une activité à part entière et porteuse de nouveaux emplois, qui profite de la montée du numérique	Des touristes acceptés et bien accueillis en Normandie par des Normands en capacité de s'adapter aux mutations des métiers exigées pour faire face aux urgences climatiques et aux profondes transformations numériques	Un territoire touristique vivant autour de l'ensemble des richesses culturelles, patrimoniales, naturelles et impliquant les habitants	Une Normandie accueillante pour les touristes, où l'équilibre entre qualité de vie et attractivité est maîtrisé sur les espaces, et où chaque normand bénéficie de conditions d'accès favorables à l'offre touristique et à une offre de mobilité sobre	Une Normandie du vivre ensemble où l'autonomie, le lien social, l'inclusion numérique limitent l'impact des risques sociaux susceptibles d'interférer avec l'activité touristique pour permettre un accueil sécurisé des touristes
Environnemental	Espaces à vivre	Une activité touristique intégrant en profondeur le respect de l'environnement, gérant les avantages et inconvénients de l'effet d'aubaine du réchauffement climatique, et plus résiliente grâce à une offre touristique diversifiée sur l'ensemble du territoire et de ses aménités	Des pratiques qui intègrent des comportements écoresponsables, tant chez les touristes que chez les Normands, pleinement conscients de l'urgence à maintenir la biodiversité et la qualité alimentaire	Concilier les différents usages des richesses culturelles, patrimoniales, naturelles, et leur ouverture au tourisme par une compréhension partagée du caractère remarquable mais fragile des espaces et des sites	Un tourisme qui participe à la réduction de l'empreinte carbone en s'appuyant sur des formes de mobilité et de transport privilégiant la sobriété Des aménagements touristiques compatibles avec les besoins des individus et les exigences environnementales, au service de formes d'expériences touristiques éthiques et durables	Un tourisme éthique qui a conscience de son impact environnemental et qui intègre et partage la connaissance des risques liés aux effets du changement climatique sur certaines destinations
Economique	Développement qualitatif et novateur	Une offre touristique agile, ouverte au monde comme aux résidents de proximité et adaptée aux nouvelles attentes de produits et de services, et dont la croissance soutenable profite à tous les acteurs du territoire	Une culture de l'accueil dans une Normandie ouverte et des services de qualité, grâce aux démarches managériales sur l'anticipation des besoins en compétences pour un tourisme durable, avec une mobilisation des RH et de la formation au service de la déprécarisation des saisonniers	Des richesses culturelles, patrimoniales ET naturelles, intégrées comme des atouts touristiques à part entière par des acteurs qui ont bâti des stratégies écotouristiques responsables, conciliant leur mise en valeur et leur protection, et produisant une économie vivante avec des retombées pour tous les territoires	Une Normandie ouverte où la connexion des espaces et les conditions d'accessibilité sont améliorées et favorables à un tourisme irrigant tout le territoire	Des risques répertoriés, quelle s'en soit la nature, et pris en compte par les acteurs du secteur touristique en capacité de mieux les anticiper et les gérer
Gouvernance	Gouvernance pour un Développement Durable favorisant la coopération à tous les niveaux	Une gouvernance touristique qui coordonne et promeut la coopération entre acteurs économiques à toutes les échelles de territoire, et qui s'assure qu'ils prennent en compte l'urgence à atteindre les objectifs de développement durable dans la croissance de l'activité touristique	Des opérateurs mobilisés sur le chantier des compétences et soutenus par des réseaux professionnels et institutionnels en charge du développement des compétences	Une gouvernance inter institutionnelle qui repose sur la volonté de bâtir un projet de découverte culturelle, patrimoniale et naturelle de l'ensemble de la Normandie, associant les habitants sur des territoires à géométrie variable, dépassant les frontières administratives	Une mobilisation coordonnée des acteurs institutionnels face à l'urgence à bouger pour tendre vers un modèle de développement des déplacements touristiques et des accès aux sites durable et soutenable en Normandie. Des choix coordonnés d'infrastructures et de services de mobilité visant la sobriété pour garantir de bonnes conditions d'accueil dans la limite des espaces et des ressources disponibles	Des pouvoirs publics qui ont intégré la culture du risque et développé des moyens pour la partager avec l'ensemble des acteurs de la chaîne du tourisme

Chapitre 2 – Economie du secteur tourisme

1. La situation visée en 2040

La situation visée en 2040
Une offre touristique adaptée à la demande apportant de la richesse en favorisant la qualité de vie des Normands

Dans l'état des lieux qui précède au chapitre 1., le poids économique du secteur du tourisme en Normandie ainsi que ses principales caractéristiques ont été largement développés. Quelques précisions relatives à l'organisation de ce modèle économique et aux acteurs économiques qui le composent s'avèrent pourtant nécessaires pour la suite de la réflexion.

- **Une palette d'offres touristiques très étendue, un foisonnement d'acteurs, de métiers, de professionnels, mais très diversement organisés**

Le terme classiquement employé d'« industrie du tourisme » pour décrire le secteur n'est pas anodin car on est loin d'une branche d'activité dont on fait facilement le contour¹¹².

De sa conception à sa production puis à sa consommation par le client, la mise sur le marché d'un produit ou d'un service touristique mobilise une chaîne d'acteurs économiques produisant de la richesse sur le territoire et apportant des emplois.

Les emplois représentés couvrent une très large gamme de métiers, très diversifiés, avec une dominante de métiers de proximité à forte intensité de main d'œuvre, et un poids important de TPE et de travailleurs indépendants. À titre d'exemple, dans le « secteur de l'hôtellerie, de la restauration, des loisirs et des activités de tourisme »¹¹³, 4 établissements sur 10 n'ont pas de salariés, environ 8 sur 10 sont des TPE de moins de 11 salariés, 25 % des actifs sont des travailleurs indépendants.

Certains professionnels, à l'exemple de ceux relevant de l'UMIH - Union des métiers de l'industrie hôtelière - sont bien structurés au sein d'organisations professionnelles paritaires, mais pour beaucoup, peu ou pas structurés, il est plus difficile de trouver des appuis logistiques ou d'ingénierie dans l'exercice de leur activité.

Les relais des chambres consulaires ou des institutionnels du tourisme, présents sur les territoires, sont alors d'un recours précieux, tout comme peut l'être celui des collectivités

¹¹² Voir en annexe une description du contour des OPCO, sans prétention à l'exhaustivité.

¹¹³ Ce secteur recouvre les hôteliers, les cafés - bars - restaurants, les traiteurs, les casinos, la thalassothérapie, représentant en Normandie 60 % du chiffre d'affaires du tourisme (Sources : FAFIH, ex OPCA de branche devenu l'OPCO AKTO).

publiques à différents échelons lorsqu'elles sont investies ou qu'elles animent un projet touristique sur leur territoire.

Mais ce monde des petits établissements côtoie aussi un monde de grands groupes très structurés et organisés, davantage présent dans deux grands domaines : celui du voyage, comme les tours opérateurs, les agences de voyages, les transporteurs (compagnies aériennes, autocaristes, croisiéristes, transport ferroviaire ou compagnies maritimes, loueurs de voitures), et celui des chaînes de l'hôtellerie-restauration.

Enfin, malgré un modèle économique différent, le secteur du tourisme à vocation sociale et solidaire, relevant de l'ESS, présente le même type de métiers, avec une fédération qui regroupe la plupart des structures. Mais ce secteur peine à être reconnu à la mesure de l'offre touristique qu'il propose, tant par les institutionnels que par les autres professionnels, comme on l'a souligné plus haut (cf. *supra* Ch1/6.1). On y retrouve néanmoins les mêmes types de métiers que dans les entreprises marchandes à but lucratif, avec un segment « animation » souvent plus développé.

- **Des particuliers également investis, soit en réseau, soit « hors des radars »**

Le rôle des « hôtes » particuliers complexifie le modèle économique du tourisme. Qu'ils offrent un service touristique marchand ou non marchand ou qu'ils soient simples habitants du territoire, ils interfèrent avec l'activité des professionnels du secteur dans le déroulement de l'expérience touristique des visiteurs. Certains s'affilient à titre individuel à des réseaux structurés, de type « ambassadeurs » ou « *greeters* », ou inscrivent leur activité dans des réseaux donnant accès à un label, parmi la longue liste des labels, et adhèrent ainsi aux valeurs qu'ils véhiculent.

D'autres se placent hors radars dès lors qu'ils n'ont pas recours aux aides publiques ou qu'ils ne s'inscrivent pas dans un réseau structuré. À titre d'exemple, les particuliers du *C to C*¹¹⁴ réalisant des échanges marchands par le biais de plateformes numériques sont nombreux, et il reste aujourd'hui particulièrement difficile de quantifier et de qualifier le contour de ce marché. Ces activités se sont développées à grande échelle grâce à des plateformes numériques de mise en relation entre particuliers, dans des domaines variés comme l'hébergement (type « airbnb »), les transports (covoiturage type « blablacar »), la restauration (partage d'expériences culinaires), les visites découvertes, pour ne citer que les plus répandus.

Ce type d'échanges ne se développe pas qu'à la faveur des potentialités accrues sur le net, mais surfe aussi sur la vague de recherche d'authenticité, de lien social, de proximité, autant de tendances que le CRT s'est approprié en réorientant son message en direction des

¹¹⁴ *C to C* : abréviation de « *consumer to consumer* » : activités « commerciales » réalisées entre consommateurs. Dans le tourisme, il s'agit de la location ou l'échange de biens ou de services de particuliers à particuliers, le plus souvent par l'intermédiaire de plateformes numériques.

acteurs et habitants locaux qui représentent un potentiel d'expériences vécues à partager avec les touristes, pour accroître l'offre autour du concept de « *storytelling* »¹¹⁵.

L'intervention des particuliers dans l'économie du tourisme est régulièrement pointée du doigt par les professionnels comme une forme de concurrence déloyale, voire par des collectivités qui estiment être lésées d'une part de recettes touristiques leur revenant par l'intermédiaire de taxes locales. La liberté d'entreprendre est la règle en économie libérale, moyennant le respect de la réglementation qui, selon ces détracteurs, ne serait pas appliquée. (Cf. *supra* - Chapitre 1/3.2. - Jugement « Ville de Paris »).

- **Un secteur qui bénéficie de professionnels spécialisés dans l'écoute des tendances à l'œuvre dans les pratiques touristiques**

Au-delà des fédérations professionnelles ou des acteurs institutionnels, il existe une presse spécialisée dans le tourisme, active, voire une presse d'anticipation, qui analyse les marchés et traque les tendances pour éclairer le secteur économique dont les enjeux financiers se situent à l'échelle de la planète.

- **Un secteur pourtant bousculé par de fortes incertitudes sur la rupture de courbe de l'évolution des flux touristiques mondiaux**

Après des années de croissance des flux mondiaux de touristes, les contraintes sanitaires fortes imposées par la crise sanitaire ont sonné une rupture quasi complète des tendances de croissance presque exponentielle qui semblaient installées pour perdurer pendant les décennies à venir. Pour mémoire, l'activité économique du tourisme en Normandie avait même connu une succession de saisons plus rentables les unes que les autres depuis plusieurs années.

Avec le peu de recul qu'on a aujourd'hui, juste un an après le début de cette crise, la majorité des personnes auditionnées a néanmoins reconnu avoir vécu ces années fastes sans réelle interrogation sur une possible remise en question des pratiques d'hyper mobilité et du modèle de croissance du secteur. Si certaines ont mis à profit l'arrêt d'activité pour entamer une réflexion de fond, d'autres ne sont néanmoins pas convaincues de sa plus-value.

Certes, certaines activités ont pu faire preuve de résilience en adaptant dans l'urgence l'offre au contexte de mobilité contrainte et de resserrement des distances. Des professionnels ont expérimenté au débotté la vente en ligne, d'autres ont misé sur les échanges en circuits courts sans toujours en partager les valeurs fondatrices, au grand dam de leurs précurseurs ou promoteurs qui ambitionnent un cycle économique davantage vertueux et durable, et qui ont perçu avec quelle rapidité pouvait se déstabiliser leur propre filière en circuits courts en place depuis longtemps.

La clientèle touristique de proximité, dont le panier moyen de dépenses rivalise difficilement avec celui de certaines clientèles étrangères aisées, mais pourtant bien présente en

¹¹⁵ *Storytelling* : méthode de communication/marketing basée sur la mise en récit d'une histoire pour toucher une clientèle cible.

Normandie, s'est soudainement parée de toutes les vertus, devenant la cible des professionnels et des campagnes de promotion institutionnelle du territoire.

Il est logique d'imaginer qu'autant d'aménagements dans les pratiques professionnelles pourraient perdurer s'ils ont permis de trouver des marges de substitution aux grands flux saisonniers.

Enfin, des questionnements sont également légitimes au regard des pratiques de télétravail qui se sont déployées et qui pourraient impacter, à une certaine échelle, la saisonnalité des flux touristiques liés aux grandes périodes de vacances scolaires.

- **Une implication des pouvoirs publics dans la régulation de l'économie touristique**

La période de crise sanitaire a généré une implication des pouvoirs publics sans précédent dans un modèle basé sur le principe d'une économie libérale, d'autant que, presque classiquement durant cette crise comme les autres, les auditionnés nous ont confirmé la frilosité du secteur de la finance.

Mais l'enjeu se joue à présent autour des attentes exprimées et réitérées, à tous les échelons, de voir le secteur adhérer à un tourisme plus durable et soutenable. Ainsi, des injonctions potentiellement contradictoires pour les professionnels comme pour les pouvoirs publics pèsent sur les choix entre :

- des solutions de court terme, permettant de reconstituer en urgence les chiffres d'affaires et les trésoreries,
- des adaptations de plus long terme, visant un tourisme plus durable et soutenable, intégrant enjeux sociaux et urgences environnementales.

En conclusion, la croissance n'est pas un invariant. Suite à une rupture brutale, l'enjeu est de la retrouver sans omettre que le développement du tourisme est confronté :

- de fait à un basculement des pratiques, sans qu'on puisse répondre à la question de savoir si les habitudes contraintes des clientèles vont perdurer seulement un temps, ou bien si elles portent en germe les prémices de changements de pratiques plus durables dans le tourisme,
- à la nécessité de faire adhérer tout un secteur, dont on a souligné la grande diversité et parfois les faibles capacités d'ingénierie, à une vision partagée d'un développement touristique soutenable.

Se mettre à l'écoute des tendances de fond de la demande des clients, prendre en compte la qualité de vie des Normands en tant que clientèle touristique de proximité ou comme habitants du territoire, intégrer les urgences environnementales, sont les étapes clés pour entretenir et valoriser les ressources sociales et naturelles qui sont à la base des revenus de l'activité touristique.

Les choix de gouvernance seront donc décisifs pour imprimer l'élan nécessaire et se rapprocher de la vision à 2040, même si le chemin qui nous en sépare pourrait être rallongé.

2. Situation visée et enjeux dans le domaine économique : sur quoi agir ?

2.1 Pilier social : une croissance dans le respect de la qualité de vie des Normands

En 2040

Une activité touristique durable, respectant les clients et les salariés, conciliant développement et qualité de vie des Normands qui l'acceptent comme une activité à part entière et porteuse de nouveaux emplois, qui profite de la montée du numérique

- **Enjeu n°1 : concilier le développement de l'offre touristique avec la qualité de vie des Normands**

Un des atouts de la Normandie est sans conteste de jouir d'une image du « bon » et du « bien » vivre préexistante aux yeux des touristes. C'est un des éléments constitutifs de son attractivité portée par la marque de destination « Normandie », d'autant plus si l'on se réfère aux tendances montantes du « *slow* tourisme », privilégiant les valeurs hédonistes, le ressourcement, la qualité et le temps de vivre, la déconnexion...

Avec une concentration géographique au profit des zones situées au nord de l'A13 (cf. Ch.1), le tourisme en Normandie s'organise aussi autour de quelques principaux segments, notamment le tourisme urbain, la fréquentation de stations huppées, les espaces naturels et surtout les plages, les résidences secondaires, les pèlerinages, le tourisme international fortement appuyé sur le tourisme de Mémoire.

En termes d'habitat, la question du « vivre ensemble » n'est pas une évidence lorsque doivent cohabiter des populations de résidents et de touristes. Les logements sur les zones les plus prisées (littorales, sites touristiques emblématiques, centres-ville historiques...) connaissent généralement un renchérissement lié à la spéculation foncière ou à l'envolée des offres locatives privées, qui dégrade les conditions d'accès à l'habitat des résidents locaux ou des salariés dont le métier exige une certaine proximité. Le développement du marché du *C to C*, mal quantifié aujourd'hui, renforce potentiellement cet effet de gentrification et de dérèglementation du marché de l'habitat.

Les équipements touristiques doivent aussi pouvoir rester accessibles à la clientèle locale. Il n'est pas rare de voir, sur des zones entières, des équipements monter en gamme moyennant un renchérissement des prestations, le prix devenant dissuasif pour une partie de la population qui doit renoncer à les fréquenter.

Dans une Normandie du vivre ensemble, il s'agit bien de prévenir la multiplication des conflits d'usage sur ces territoires avec les habitants, dont la gestion incombera inévitablement aux collectivités.

Aussi quel que soit le segment de clientèle visé, les acteurs du tourisme doivent veiller d'une part, au respect des conditions de vie des habitants et au respect des conditions d'accueil et d'hébergement sur les sites des salariés permanents ou saisonniers, d'autre part à un certain équilibre dans la gamme des offres touristiques nécessaire pour qu'elles soient accessibles à tous et contribuent à maintenir une mixité sociale dans les pratiques touristiques en Normandie. Cela n'exclut pas la démarche de certains territoires d'une montée en gamme lorsqu'elle s'avère nécessaire.

Il s'agit aussi de viser une qualité d'emplois générés par le tourisme sur le territoire qui concoure à réduire la précarité des salariés et les tensions sur certains des métiers du tourisme les plus soumis à la saisonnalité et au turn over en raison des conditions de travail souvent difficiles (pénibilité, horaires décalés, saisonnalité et rupture de parcours dans l'emploi, petits salaires...)

À cet égard, un travail de fond avec les branches professionnelles, notamment l'hôtellerie-restauration, est indispensable pour résoudre les problèmes d'attractivité des métiers et de fidélisation des personnels, de précarité des saisonniers et ce, quelle que soit la gamme de l'offre touristique. Avec le réveil de l'activité post-crise, ces problèmes risquent d'être amplifiés.

- **Enjeu n°2 : mettre le numérique au service de l'agilité économique du secteur**

La digitalisation de la société, y compris du secteur du tourisme, est installée depuis longtemps, et malgré l'effet révélateur de la crise sanitaire sur l'importance que le numérique a pu jouer pour aménager la poursuite de bon nombre d'activités, on constate que cette prise de conscience est encore lente.

Bien plus que de réduire les distances, le numérique permet aussi de dépasser les barrières territoriales et thématiques entre acteurs et de s'adapter aux pratiques de nouvelles clientèles, notamment les futurs adultes de 2040 qui sont nés dans un monde hyper connecté, où les pratiques numériques collaboratives et le *C to C* sont déjà ancrés.

Les évolutions technologiques dans le domaine du numérique sont rapides et elles ouvrent sans cesse de nouvelles opportunités commerciales de conception de voyages ou d'enrichissement d'expériences touristiques. Du développement des modes « SoLoMo »¹¹⁶, au tourisme virtuel en passant par la gamme de services facilitant le voyage et les découvertes, les retombées touristiques sont susceptibles de profiter plus largement à tous les infra-territoires en dehors des sites très prisés.

Rappelons enfin le poids de la e-réputation dans l'image d'une offre touristique...

¹¹⁶ SoLoMo : abréviation de *Social Local Mobile*, désigne des applications digitales basées sur la géolocalisation, permettant de capter l'attention d'un client potentiel mobile à proximité d'une zone de vente.

Il s’agit d’engager les professionnels à admettre l’urgence réelle de monter en compétences sur le numérique, nécessaire pour dépasser l’adaptation subie et pour engager de véritables stratégies numériques conçues et maîtrisées, pour renforcer leur agilité, un des fondements de la résilience.

A ce titre, il est urgent de renforcer l’accompagnement des établissements et notamment de leurs dirigeants à la compréhension des enjeux et la maîtrise des usages numériques, par ailleurs susceptible de renforcer leur poids vis-à-vis des grandes plateformes de référencement des offres et de réservation en ligne.

L’introduction du RGPD, sensé freiner les éventuelles dérives des géants du net essentiellement à des fins de protection des données, ne garantit pas encore la souveraineté numérique.

- **Enjeu n°3 : favoriser l’appropriation sociale des changements**

Cet enjeu est transversal à l’ensemble des thématiques évoquées dans ce rapport. Développer le secteur du tourisme sur une trajectoire qui nous conduit à une Normandie du vivre ensemble en 2040, c’est surtout compter sur son acceptation par les acteurs et l’appropriation sociale des changements qu’elle suppose.

Tous sont concernés, acteurs économiques du tourisme, habitants, pouvoirs publics, touristes eux-mêmes, qui conduiront ensemble ces changements vers davantage d’éco responsabilité, de qualité de l’offre au regard de la responsabilité sociale vis-à-vis des salariés et des habitants, d’acceptation des justes régulations nécessaires et de leur suivi pour produire un effet accélérateur des changements indispensable.

Il s’agit de favoriser l’acceptabilité du tourisme comme une activité économique à part entière par les Normands, dont tous peuvent profiter tout en la conciliant avec leur cadre de vie préservé.

Rappelons la présence sur le territoire normand d’opérateurs accompagnant les mutations, avec la déclinaison du label d’État « Qualité Tourisme » en label « Normandie Qualité Tourisme », et soutenant les innovations, comme le Pôle normand de Compétitivité TES Transactions Economiques Sécurisées et son département e-Tourisme, qui a vocation à être la référence en matière d’innovation en haute technologie numérique.

Ils viennent en complément des ressources nationales sur lesquelles les opérateurs peuvent s’appuyer, comme le réseau national France Tourisme Lab, ou la presse professionnelle spécialisée.

2.2 Pilier environnemental : une urgence à bouger pour une Normandie des espaces à vivre, préservant les aménités et valorisant des pratiques éthiques

En 2040

Une activité touristique intégrant en profondeur le respect de l'environnement, gérant les avantages et inconvénients de l'effet d'aubaine du réchauffement climatique, et plus résiliente grâce à une offre touristique diversifiée sur l'ensemble du territoire et de ses aménités

- **Enjeu n°1 : diffuser l'urgence à bouger auprès des acteurs du tourisme et des clients**

Forte d'espaces naturels remarquables et d'une très belle campagne préservée, d'une marque de destination mondiale « Normandie » qui lui assure une bonne visibilité dans les circuits touristiques, la région n'échappe pas au risque d'érosion de sa biodiversité mesurée par plusieurs indicateurs de développement durable.

Encore trop d'acteurs du tourisme sont dans une sorte de déni de cette érosion, alors que l'attrait des visiteurs va grandissant pour toutes les formes de tourisme « vert », dans des environnements de qualité où la biodiversité est préservée, et qu'ils développent une soif d'authenticité et d'expériences qualitatives.

En effet, la recherche du bien-être n'est pas forcément synonyme de comportement éco responsable ni de la part des clients, qui n'ont pas tous ces valeurs et cette éthique chevillées au corps, ni des professionnels qui s'adaptent à leurs attentes, d'autant que le temps des vacances ou de loisirs est un temps de relâchement, parfois propice aux écarts, moyennant quelques contradictions... Ajoutons à ces contradictions celle des pratiques numériques fortement développées et qui facilitent le tourisme, bien qu'elles laissent une empreinte carbone non négligeable que les usagers ne sont pas encore prêts à entendre.

Dans une Normandie des espaces à vivre, il est urgent d'accélérer la révolution environnementale dans la relation d'échange touristique entre opérateurs et clients, vers un respect de la biodiversité, vers une préservation des ressources du territoire intégrant plus de sobriété dans leur utilisation, et en matière énergétique, vers une réelle contribution à l'effort de réduction des GES vers le « zéro émissions nette » à 2050.

L'ensemble des démarches qualité, notamment le label « Normandie qualité tourisme », comprennent déjà des exigences environnementales, de sobriété de consommation ou de pratiques de l'économie circulaire plus développées. Les professionnels pourraient être incités à les rejoindre, et les institutionnels à contrôler le respect des exigences au-delà d'un simple déclaratif lors de la constitution des dossiers.

- **Enjeu n°2 : gérer l'effet d'aubaine économique du réchauffement climatique en Normandie**

Décrit plus haut et quantifié (Ch.1), l'attrait du nord est perçu comme un réel effet d'aubaine par les acteurs du tourisme qui voient poindre, avec le réchauffement climatique, la revanche des destinations fraîches. La Normandie est une destination de proximité pour le tourisme des résidents où la météo joue un rôle souvent plus déterminant que la saisonnalité classique sur l'activité économique du tourisme.

Aussi, le cocktail « *plus de soleil et de chaleur, mais sans trop* » risque de devenir un des axes du marketing touristique sur lesquels les régions du nord seront tentées de se positionner, auquel on peut ajouter l'atout du littoral, important en Normandie.

Mais il faut garder à l'esprit les conséquences en termes d'augmentation potentielle des nuisances et des pollutions, des conflits d'usage sur les espaces au détriment du vivre ensemble, de la pression sur les ressources, notamment en eau, sur les conditions de traitement des déchets, et toutes leurs conséquences sur la santé.

N'oublions pas non plus que « réchauffement climatique » rime avec « dérèglement climatique », dont les conséquences en Normandie sont facteur de risques élevés pour les habitants et les touristes, notamment sur ses littoraux, estuaires, berges, zones humides ou marécageuses, baies...

Il s'agit de faire prendre conscience de la nécessité d'anticiper les conditions d'accueil pour gérer au mieux ce réchauffement, une réalité, qui n'aura d'effet d'aubaine que le nom si les acteurs se contentent exclusivement de miser sur l'héliotropisme ou sur l'atout de son littoral pour vanter l'attractivité de la Normandie sans en mesurer les risques.

173

Cet enjeu est d'autant plus prégnant qu'en cette période de crise sanitaire et de difficultés économiques pour tout un secteur, vanter l'attractivité sera un outil essentiel de reconstruction des marges.

- **Enjeu n°3 : diversifier l'offre touristique en valorisant tous les atouts de la Normandie**

La richesse des aménités du territoire est une réalité en Normandie, et comme on l'a vu, n'est pas réellement exploitée au vu de la concentration des activités et de l'offre sur le littoral de la région.

Les professionnels du tourisme adaptent leur offre à des cibles particulières dans un marché majoritairement segmenté, mais les attentes de nombreux touristes évoluent vers des demandes de panels de produits diversifiés qui enrichissent leurs séjours, poussés également par un fort besoin de reconnexion à la nature des citoyens.

La diversification de l'offre touristique intégrant la découverte d'aménités naturelles ou d'espaces renaturés permettrait de faire participer l'économie touristique à lever le déni sur

l'érosion de la biodiversité, à éduquer le regard des visiteurs sur les services écosystémiques rendus par la nature et à modifier durablement les comportements vers davantage d'éco-responsabilité. Parallèlement, elle permettrait de répartir plus équitablement les flux touristiques et les retombées économiques sur des territoires plus ruraux et en retrait des côtes.

Il s'agit au final d'améliorer la résilience des activités économiques touristiques et des territoires par la diversification des produits et leur complémentarité autour de la qualité environnementale du territoire, de toutes ses aménités y compris hors littoral.

Il serait possible de s'inspirer des réussites des PNR (Parcs naturels régionaux), construites à l'échelle d'un territoire, qui permettent la valorisation durable d'espaces naturels, intégrés à l'offre comme un produit touristique à part entière.

- **Enjeu n°4 : faire bénéficier les Normands des offres touristes « santé - bien-être - gastronomie » favorable à leur santé**

Récemment pointées du doigt dans un rapport du CESER¹¹⁷, les disparités territoriales et socio-économiques d'accès à la santé et aux soins sont particulièrement marquées en Normandie, région qui présente par ailleurs des indicateurs de santé défavorables. Les inégalités devant la pandémie actuelle nous ont rappelé, chiffres à l'appui, combien ces disparités sont importantes et préjudiciables à la santé des populations et notamment les plus fragiles économiquement.

Cette situation s'explique en partie par un défaut d'éducation à la santé, de promotion de la santé et de prévention, alors qu'au quotidien, l'alimentation et l'activité physique sont deux composantes essentielles au maintien d'un bon équilibre de vie et d'un bon état de santé.

Or le territoire dispose de ressources intéressantes en termes de structures touristiques « nature », « spécialisées bien-être » ou « thermalisme ». Par ailleurs, les richesses gastronomiques mises au service de la qualité alimentaire ou tout simplement la possibilité de pratiquer des activités sportives ou de loisirs en pleine nature, y sont bien présentes et en proximité.

Le développement de ces produits auprès de tous les touristes sur l'ensemble des créneaux diversifiés qu'offre la Normandie est une opportunité à saisir, mais plus encore de faire profiter les Normands des diversifications des produits touristiques et de leur complémentarité.

Il s'agit de faire des Normands eux-mêmes une clientèle cible de ces activités diversifiées et recherchées par les touristes, complémentaire de la clientèle touristique habituelle, contribuant ainsi à renforcer l'éducation à la santé et la prévention, et à contribuer à l'amélioration de l'état de santé en Normandie.

¹¹⁷ « L'accès à la santé et aux soins pour tous en Normandie : il est urgent d'agir ! » - rapport du CESER de Normandie - décembre 2020.

2.3 Pilier économique : une offre touristique qualitative et novatrice

En 2040

Une offre touristique agile, ouverte au monde comme aux résidents de proximité et adaptée aux nouvelles attentes de produits et de services, et dont la croissance soutenable¹¹⁸ profite à tous les acteurs du territoire

- **Enjeu n°1 : un équilibre entre ouverture au monde et tourisme de proximité, entre allongement et dessaisonalisation des séjours**

Si le tourisme des Normands n'est pas le cœur de cible des politiques touristiques France et Normandie, la crise sanitaire a fait redécouvrir au secteur le potentiel du tourisme de proximité.

Malgré les incertitudes qui pèsent sur les flux mondiaux de touristes et de clientèle à fort potentiel de dépenses, il n'est pas question de renoncer à ce segment dont l'essoufflement n'a rien de définitif. Il est en revanche important de le conjuguer en maintenant l'attention concentrée sur la clientèle plus locale, ses attentes et ses pratiques de tourisme et de loisirs. L'hôte normand est celui qui accueille mais aussi celui à accueillir.

Sa présence accrue sur les sites touristiques est également propice à la dessaisonalisation des séjours et à la fluidité des activités. Les objectifs souvent visés d'allongement des séjours peuvent être complétés par une fréquence plus importante de venue de clientèles de proximité, même pour de courtes périodes, sachant que la tendance générale est tout de même au raccourcissement des séjours et aux départs de dernière minute, et que les caprices météorologiques risquent de la conforter dans le temps.

Il s'agit de saisir l'opportunité des récentes relocalisations « subies » des flux touristiques pour rééquilibrer le développement du tourisme entre les deux types de clientèles, extérieure et normande, et de renforcer les offres "agiles" dont le but n'est pas spécifiquement l'allongement des séjours mais leur fréquence sur des périodes étalées sur toutes les saisons.

Les potentialités offertes par les outils numériques sont un support propice à la multiplication d'offres de plus en plus « agiles ».

Par ailleurs, l'accueil de publics de proximité pourrait s'appuyer sur la rencontre et la cohabitation des deux formes de tourisme, à but lucratif et à vocation sociale et solidaire, pour permettre l'accueil de tous les Normands, notamment ceux qui peineront à accéder à une offre montée en « gamme ».

¹¹⁸ Par croissance soutenable, on retient « une croissance qui répond aux besoins des générations présentes, en particulier des plus démunis, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins », l'écosystème d'une **croissance soutenable dans le tourisme** étant décrit dans le tableau, page 91.

Ajoutons la nécessité et la plus-value, dans une région récemment réunifiée, de favoriser la découverte ou la redécouverte de leur territoire par les habitants qui, au fil du temps, apprendront à en véhiculer l'image auprès des autres touristes.

- **Enjeu n°2 : diversifier l'offre touristique en l'ancrant aux territoires dans toute leur diversité**

L'enjeu de la diversification a été souligné plus haut autour de la qualité et la diversité environnementale du territoire. Avec un patrimoine vivant riche, autour de compétences et de savoir-faire ancrés sur le territoire, l'amélioration de la résilience des activités économiques touristiques repose aussi sur des offres ancrées aux spécificités des infra-territoires qui leur assurent légitimité et authenticité.

Il s'agit d'exploiter tous les potentiels de diversification et de complémentarité liés au patrimoine vivant, non suffisamment investi de valeur touristique, que ce soit des industries, des entreprises artisanales ou des métiers d'art, ou encore des producteurs de produits gastronomiques

Rappelons qu'avec des contrats de destination et des filières dites à fort potentiel, une partie importante de la promotion de la Normandie se concentre sur des produits liés à l'histoire de la région : le tourisme de mémoire, la Normandie médiévale, l'impressionnisme, le Mont-Saint-Michel, le cheval, et dans une moindre mesure le vélo. Cette diversification viendrait utilement compléter les grandes thématiques historiques tournées vers le passé et enrichir l'image de la Normandie véhiculée par les choix promotionnels actuels.

Enfin, la variété et la multifonctionnalité des lieux ou des sites touristiques permet d'enrichir les découvertes, d'élargir les horizons au-delà des sites phares où se concentrent habituellement les flux. Dans ce cas aussi la cohabitation des deux formes de tourisme, à but lucratif et à vocation sociale et solidaire, pourrait constituer un plus.

- **Enjeu n°3 : adapter le tourisme aux nouvelles attentes servicielles autant qu'aux exigences sociales et environnementales**

Même si l'économie normande est diversifiée et moins dépendante du tourisme, le poids qu'il représente et sa capacité à générer des activités de proximité en font un secteur privilégié pour apporter des richesses au cœur du territoire, tout en contribuant à la prise en compte de priorités de développement durable, pour autant qu'il soit à l'écoute des tendances qui marquent la société : de plus en plus de transactions en C to C, des pratiques d'échanges alternatives à l'achat de services et produits, la dessaisonalisation des pratiques de tourisme et de loisirs liée à une gestion des temps modifiée par de télétravail, toutes caractéristiques d'une clientèle plus autonome avec des attentes personnalisées.

Aussi, pour accompagner la diversification évoquée dans les deux enjeux précédents, il s'agit d'enrichir l'offre de services avec le souci de dépasser le simple « *greenwashing* »¹¹⁹ pour se positionner clairement à la hauteur des exigences de développement durable.

Fort de sa proximité, l'économie touristique peut ainsi exploiter davantage le fonctionnement en circuits courts avec des prestataires locaux, s'appuyer sur une main d'œuvre locale, quand les saisonniers proviennent aujourd'hui d'autres régions pour 50 % d'entre eux, ou encore développer des emplois locaux de service et former aux compétences qu'ils requièrent pour des séjours plus qualitatifs.

Par ailleurs, des prestations de services nouvelles à l'initiative d'entreprises locales sont possibles pour accompagner les mutations à l'œuvre dans les pratiques touristiques : des services supérieurs aux entreprises notamment dans le domaine du numérique, du marketing, ou des assurances pour stabiliser et fiabiliser les échanges, ainsi que des services aux personnes.

- **Enjeu n°4 : accompagner les acteurs vers un modèle de croissance soutenable**

L'accompagnement au changement sera sans doute nécessaire. Les auditions nous ont révélé que de nombreuses structures n'y sont pas préparées, qu'elles ne perçoivent pas les changements ou qu'elles n'ont pas la possibilité de prendre le recul nécessaire dans leur activité. L'effet de taille est important à cet égard car la culture de réseau présente dans les grands groupes fait souvent défaut dans les TPE ou chez les indépendants pour qui la veille est difficile.

Il s'agit de développer la culture de réseaux pour aider les professionnels à s'orienter vers une croissance soutenable, et d'exploiter au mieux les réseaux dédiés à l'innovation dans le tourisme qui disposent de moyens d'accompagnement pour assurer leur transfert vers les entreprises.

Les potentialités accrues des supports et applications numériques qui utilisent les data personnelles, que ce soit pour enrichir l'expérience vécue ou pour faciliter la gestion du portefeuille de clientèle, imposent par ailleurs une veille sur l'éthique des pratiques numériques et la recherche d'une plus grande indépendance des acteurs du tourisme vis-à-vis des plateformes ou des géants du numérique.

¹¹⁹ *Greenwashing* : verdissement ou éco-blanchiment, utilisé en communication pour transformer l'image d'une organisation en lui donnant une apparence plus éco-responsable.

2.4 Pilier gouvernance : la coopération vers un tourisme durable

En 2040

Une gouvernance touristique qui coordonne et promeut la coopération entre acteurs économiques à toutes les échelles de territoire, et qui s'assure qu'ils prennent en compte l'urgence à atteindre les objectifs de développement durable dans la croissance de l'activité touristique

- **Enjeu n°1 : face à l'urgence à bouger, assurer une régulation pour garantir un développement durable à plusieurs échelles, du mondial au régional**

Aujourd'hui, le pilotage public des politiques touristiques répond essentiellement à des logiques d'attractivité du territoire dans lesquelles les exigences de changement durable des pratiques, comme on l'a vu dans l'état des lieux, ne sont pas vraiment assumées, quelle que soit l'échelle de pilotage, mondiale, nationale ou régionale. Les marges de progression sont importantes dans ce secteur: les démarches de type labellisation sont éparpillées voire foisonnantes, et basées sur le volontariat, la démarche Normandie qualité tourisme s'adresse aussi aux professionnels volontaires, et vise la satisfaction de la clientèle avant le caractère durable de l'offre proposée.

Or dans un marché concurrentiel basé sur les initiatives privées, quoi d'autre qu'un pilotage organisé entre les pouvoirs publics et les représentants des professions peut entraîner les acteurs, donnant des options politiques fortes compatibles avec un tourisme durable et soutenable. Le but d'un tel pilotage est de sensibiliser dans un premier temps sur les enjeux collectifs et sur l'horizon ou le temps des urgences, et si nécessaire de dépasser la simple sensibilisation, d'anticiper les besoins de régulation sur le territoire et de les traiter au cas par cas, pour éviter de se voir contraint d'instaurer un « permis de visite touristique », synonyme de frustration ou d'exclusion.

Il s'agit de faire partager les urgences par tous les acteurs et les fédérer pour « bouger ensemble », et enfin de s'assurer qu'elles ne soient pas remises en cause sur le long terme.

La tâche est d'autant plus délicate aujourd'hui quand l'urgence est aux priorités de relance économique pour envisager la sortie de la crise sanitaire, car il faut redonner une légitimité aux urgences de développement durable sur le plan social, pour maintenir une offre variée respectueuse des Normands et accessible à tous, et sur le plan environnemental pour contribuer activement à l'effort de lutte contre le changement climatique.

- **Enjeu n°2 : coopérer entre acteurs et territoires pour un développement harmonieux du tourisme sur tous les territoires**

Dans un marché très segmenté, où les touristes sont au centre de toutes les attentions, où le numérique s'impose et permet d'accroître la personnalisation des séjours, une multiplicité d'acteurs, qu'il s'agisse de professionnels ou de territoires, se trouvent en concurrence dans leur propre segment et fonctionnent facilement en silo.

Les enjeux repérés amènent à soulever la question de la coordination entre acteurs afin que l'offre touristique génère à terme une richesse profitant à tous les territoires dans le respect de ses habitants.

L'animation d'un réseau mettant en œuvre une réelle intelligence sociale territoriale faciliterait les coopérations¹²⁰, définies comme l'association opportuniste d'acteurs en compétition pour réaliser un projet dont l'intérêt pour tous fait que chacun accepte de dépasser les frontières institutionnelles qui légitiment habituellement son action.

L'ouverture de coopérations entre les territoires, entre les familles professionnelles du secteur du tourisme, entre professionnels et habitants est de nature à faciliter la construction d'une offre diversifiée au niveau régional ainsi que l'allongement de la durée des séjours ou une saisonnalité moins marquée grâce à leur récurrence.

Il s'agit de bâtir un schéma directeur régional du tourisme, concerté et co-construit avec l'ensemble des acteurs, qui légitime ce type d'action décloisonnée à l'échelle de territoires élargis ou de familles de métiers ou branches professionnelles complémentaires.

179

Un tel schéma aurait l'intérêt de préciser un ensemble d'éléments de langage, mais surtout de droits et devoirs ainsi que de règles éthiques, sur lequel les acteurs pourraient s'appuyer pour légitimer leurs actions ou leur chef de file sur des périmètres d'intervention à géométrie variable.

- **Enjeu n°3 : réinterroger le modèle financier entre fonds publics et privés**

Le secteur du tourisme bénéficie, comme l'ensemble des secteurs économiques, de tout un ensemble d'investissements et d'infrastructures pris en charge par la collectivité et financés par des fonds publics. S'y ajoutent les investissements spécifiques consentis pour la promotion de la destination Normandie, nationalement et régionalement, ainsi que pour la valorisation des thématiques cibles des politiques de chacune des collectivités territoriales normande, Région, Départements, EPCI, Communes.

Un des exemples les plus révélateurs est celui du gigantesque chantier entrepris pour rétablir le caractère maritime du Mont-Saint-Michel à l'issue duquel les élus locaux supportent sans contrepartie les charges de la fréquentation touristique du site.

¹²⁰ Cf. Annexe – glossaire prospective.

Aussi au regard de l'effort public fait pour valoriser l'image du territoire, il est légitime que la puissance publique s'assure que les exigences de développement durable, qui mobilisent par ailleurs des financements à différentes échelles, seront partagées par les acteurs qui profitent des financements, voire que les bénéfices qu'ils retirent de leur activité contribuent à abonder l'effort public.

Il s'agit d'assurer un équilibre entre les fonds publics investis en faveur de l'attractivité touristique, sous forme d'investissement matériel ou immatériel, et la contribution des opérateurs touristiques à l'effort public.

A minima, leur adhésion aux objectifs de développement durable et la transposition dans leurs pratiques doivent être exigées et contrôlées, voire constituer un critère de conditionnalité inscrit dans des contrats cadres.

Par ailleurs, le soutien aux formes de tourisme social et solidaire, dont les opérateurs réinvestissent quasiment l'ensemble de leurs recettes sur les territoires, mériterait d'être reconsidéré à ce titre.

Chapitre 3 – Compétences dans le tourisme

1. La situation visée en 2040

La situation visée en 2040
Des compétences conciliant accueil des touristes et qualité de vie en Normandie, et permettant un tourisme durable et soutenable à 2040

Issue à l'origine du développement des démarches qualité dans les entreprises, la notion de compétences s'est peu à peu imposée dans le contexte professionnel pour devenir centrale, notamment dans la dernière loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel »¹²¹. Les définitions sont nombreuses et font essentiellement référence à la « capacité d'accomplir une action dans un contexte donné en mobilisant les différentes ressources à sa disposition, qu'il s'agisse de connaissances spécifiques, de savoir-faire ou de savoir-être ».

Une compétence est mise au service d'un projet, et comme on l'a précisé dans l'état des lieux au chapitre 1., aucun indicateur régional propre au développement du tourisme durable n'est défini à l'heure actuelle. Il existe un système européen d'indicateurs du tourisme pour la gestion durable des destinations, qui pourrait être un des points d'appui pour qualifier le projet de développement des structures et décliner les compétences attendues en la matière dans l'ensemble du champ économique du tourisme. Il est important de préciser à cet égard le champ retenu dans l'étude et de souligner quelques éléments de contexte avant de détailler plus avant les grands enjeux identifiés en matière de compétences à 2040.

- **Des compétences appréhendées sur l'ensemble de la chaîne de valeur du tourisme**

Dans le secteur du tourisme, les compétences sont au cœur de la fidélisation de la clientèle. Aussi au regard des grandes lignes de la vision à 2040, il nous est apparu essentiel d'évoquer la question des compétences et de leur adaptation pour viser un tourisme durable dans l'ensemble de la chaîne de valeur du tourisme en abordant à la fois

- les compétences des professionnels du tourisme et leur adaptation aux évolutions dans les différents métiers (par exemple le *click&collect*),
- le « savoir accueillir » des Normands sur le territoire, hôtes ou simples habitants, dans la mesure où ils sont en interaction directe avec les touristes et qu'ils participent à l'image véhiculée par la destination Normandie.

¹²¹ LOI n° 2018-771 du 5 septembre 2018 pour la liberté de choisir son avenir professionnel.

- **Un foisonnement d’acteurs professionnels et de métiers**

Comme il a été rappelé dans le chapitre précédant, les emplois représentés couvrent une très large gamme de métiers, très diversifiés, avec une dominante de métiers de proximité à forte intensité de main d’œuvre, un poids important de TPE et de travailleurs indépendants, mais également des groupes plus structurés voire multinationaux.

Bien que la saisonnalité du tourisme soit moins prononcée en Normandie qu’en moyenne, les travailleurs saisonniers constituent une part importante des effectifs, population davantage précarisée pour laquelle l’adaptation des compétences dans la durée est plus délicate à mettre en œuvre.

Enfin, comme en général¹²², les TPE du secteur utilisent prioritairement le compagnonnage pour former les jeunes et les nouveaux salariés, ce qui revient à transmettre une compétence dès lors qu’elle est déjà présente dans l’entreprise ; elles recourent très peu à la formation extérieure et les salariés très peu aux outils à leur disposition (CPF, VAE, transition pro...).

- **Des opérateurs de compétence en cours de structuration au niveau régional**

Depuis 2019 et la dernière réforme de la formation professionnelle, onze OPCO, opérateurs de compétences, au sein desquels se répartissent quelques 329 branches professionnelles¹²³, ont désormais en charge le financement des formations professionnelles¹²⁴, ainsi que l’accompagnement des branches professionnelles dans la définition des certifications, et des entreprises de moins de 50 salariés dans la définition de leurs besoins de formation.

Les OPCO ont repris partiellement ou totalement les champs de compétences des anciens OPCA et la réorganisation des structures s’est faite progressivement ; de fait, la restauration de leur capacité à assurer les missions de proximité auprès des entreprises du territoire n’est pas pleinement aboutie.

Enfin les différents secteurs qui contribuent à l’économie touristique se répartissent aujourd’hui dans pas moins de 8 OPCO différents sur les 11 existants¹²⁵.

- **La question sensible de l’attractivité et du turn over important dans certains métiers**

Les métiers de l’hôtellerie et de la restauration présentent un turn over important des employés, et l’observatoire de la branche constate également que nombre de jeunes formés aux métiers du secteur ne l’intègre pas en définitive, alors que des offres d’emploi ne sont pas pourvues.

¹²² « Les compétences des salariés dans les TPE-PME » - CESER de Normandie - décembre 2019.

¹²³ On compte 700 branches professionnelles auxquelles s’ajoutent 240 branches relevant du secteur agricole.

¹²⁴ Apprentissage, contrats de professionnalisation, transition professionnelle des salariés, plans de développement des compétences pour les entreprises de moins de 50 salariés.

¹²⁵ Liste des 8 OPCO détaillée en annexe.

Les raisons invoquées tiennent à l'écart entre la représentation positive des métiers et l'image de prestige à laquelle ils renvoient, souvent relayée par les médias, et la réalité beaucoup plus ambivalente de l'exercice des métiers.

Compte tenu des rythmes de travail soutenus et des conditions de travail difficiles, d'une part, de la rémunération des emplois d'autre part¹²⁶, seule une forte motivation permettrait d'en accepter les contraintes¹²⁷. Par ailleurs, « l'expérience employé » ou l'étape d'immersion dans le secteur apparaît déterminante dans la poursuite des parcours, si bien que les conditions d'amélioration de l'attractivité reposent sur la capacité du secteur à communiquer sur la réalité des métiers mais aussi en large partie sur sa capacité à faire évoluer les conditions d'exercice des métiers, notamment dans les périodes de formation en apprentissage.

- **L'anticipation sur la nature des compétences en devenir en 2040**

Le secteur du tourisme fait face à de nombreux défis.

Tout d'abord ceux posés par l'intégration d'enjeux de développement durable dans le tourisme, ensuite ceux liés à la digitalisation poussée dans ce secteur et en perpétuelle évolution, tant dans la relation avec la clientèle que comme outils supports de nouvelles formes d'expériences touristiques. Enfin ceux posés par les nouvelles attentes et comportements de consommation de la clientèle qui bouleversent les pratiques marketing : segmentation accrue du marché, phénomènes de grappes faisant naître des nouvelles tendances, demandes d'individualisation des offres, clientèle surinformée, exigences sécuritaires et besoin de transparence, attente de services...

La question de l'anticipation des besoins et de l'adaptation des compétences en devenir est donc tout aussi complexe que le secteur est large et diversifié.

Il en est de même pour la prise en charge de la professionnalisation des acteurs, tantôt professionnels salariés, indépendants, saisonniers, tantôt particuliers, tantôt relevant de différents statuts au sein d'un même établissement, et donc de financeurs de la formation différents.

L'ensemble de ces questions a été abordé avec les auditionnés pour appréhender la façon dont ils sont préparés à percevoir d'éventuels changements de segments de clientèles touristiques et à les devancer, dont ils ont intégré les enjeux d'un tourisme plus durable, et pour identifier leurs problématiques particulières relatives aux métiers, à l'évolution des compétences, à leur accompagnement dans les démarches de changement propice au renforcement de la solidité des entreprises.

¹²⁶ Cf. INSEE Analyse n°79 – juillet 2020 : « le niveau de rémunération des emplois salariés est relativement faible au vu de la part des emplois faiblement qualifiés dans ce secteur ».

¹²⁷ Etude FAFIH / BVA - attractivité et image des secteurs de l'hôtellerie, de la restauration et des loisirs auprès des jeunes et des prescripteurs - octobre 2018.

2. Situation visée et enjeux dans le domaine des compétences : sur quoi agir ?

2.1 Pilier social

En 2040

Des touristes acceptés et bien accueillis en Normandie par des Normands en capacité de s'adapter aux mutations des métiers exigées pour faire face aux urgences climatiques et aux profondes transformations numériques

La Normandie touristique n'est possible qu'avec des emplois et de la formation valorisant le secteur d'activité.

Avec la mode des émissions sur la gastronomie, des jeunes sont de plus en plus attirés par les professions sans en connaître parfois ni les contraintes, ni les difficultés pour exercer ou accéder réellement à des métiers qui sont amenés à se transformer.

Le rôle de l'apprentissage est important dans les formations dispensées. Il a évolué avec le temps et cherche à renforcer les liens avec les formations initiales. Les professionnels se mobilisent pour rompre avec des réputations de « voies de garage » ou « orientation par défaut » via des réussites au sein d'établissements à notoriété de plus en plus forte. Mais la préoccupation de devoir combler les éventuels manques par une mise au niveau et la place des savoirs de base reste importante quand dans le même temps, arrivent de nouveaux acteurs issus des écoles de commerce qui bouleversent la typologie des entreprises.

Quant aux salariés, hors des grands groupes, ils sont confrontés à la caractéristique des établissements majoritairement de moins de 10 salariés, taille qui permet moins aisément d'évolution de carrière et de rémunération, alors qu'ils travaillent au moment où beaucoup se reposent ou se distraient.

- **Enjeu n°1 : des compétences d'accueil pour l'ensemble des Normands**

Sur ce point, les auditions ont révélé l'existence chez les touristes d'un réel « capital sympathie » pour la Normandie, et malgré cela un constat persistant d'un vrai déficit de la culture de l'accueil par les Normands en général, qualifiés de « taiseux » et peu enclins à manifester de la fierté pour leur territoire.

Or la qualité du contact noué avec la population fait partie des attentes des touristes en quête d'authenticité et d'expériences qualitatives, voire insolites, elle est une composante importante pour l'essor des destinations locales et pour la répartition des fréquentations sur l'ensemble du territoire normand plus diversifiée qu'elle ne l'est aujourd'hui.

Cette qualité doit aussi être au rendez-vous parce que l'accueil chez les hôtes particuliers porté par la vague du *C to C* est en développement, ou encore parce que les grands événementiels où cohabitent Normands et touristes contribuent largement à la fréquentation touristique en Normandie.

Il s'agit de favoriser l'adhésion des Normands à la fréquentation touristique en Normandie, réel levier pour générer l'envie de revenir et de poursuivre la découverte de la région.

Pour mémoire, la situation est critique sur quelques sites emblématiques, comme le Mont-Saint-Michel¹²⁸, où les améliorations sont nécessaires, et des marges de progrès sont tout à fait possibles en Normandie qui n'est pas une région de sur-tourisme. C'est un point essentiel et un préalable à davantage de mobilisation et d'implication des Normands invités à faire partager leur connaissance du territoire et leurs expériences, notamment par Normandie Tourisme qui a mis à disposition un outil numérique intitulé « secrets normands ».

Le passage de Normand « visité » à Normand « impliqué » nécessite également de renforcer leur agilité et leur mobilité. La Normandie est une région où le poids des déterminismes sociaux est important et freine la mobilité physique et sociale. Ainsi, les jeunes Normands sont réputés être parmi les moins mobiles de France au regard des séjours d'étude à l'étranger, avec un nombre d'étudiants proportionnellement moins élevé qu'ailleurs et un niveau de formation moins poussé, une entrée plus précoce dans la vie active qui sédentarise... Parallèlement une des traditions de départ en vacances, bien ancrée en Normandie grâce aux séjours organisés par les CSE, ex comités d'entreprise de grands groupes bien implantés dans la région, s'essouffle peu à peu au profit d'aides aux vacances en famille plus individualisées.

Il s'agit de développer plus largement les bases d'une ouverture à la mobilité et de l'éducation à l'inconnu chez les jeunes ou les personnes en formation.

Propice à une meilleure compréhension du statut d'accueillant, l'ouverture à la mobilité est également importante pour lever les freins au départ en formation professionnelle dans les TPE PME¹²⁹ et pour sécuriser les parcours en emploi dans le secteur touristique où la saisonnalité impose plus qu'ailleurs des mobilités géographiques récurrentes entre les différents sites touristiques.

Elle pourrait constituer un axe à part entière d'une politique jeunesse qui accompagne la mobilité en formation sur le territoire, et la mobilité des jeunes en général.

¹²⁸ Cf. « Mission d'étude sur le Mont Saint Michel et sa Baie » - CESER de Normandie - janvier 2017.

¹²⁹ « 50 ans de lois et d'évolutions successives de la formation professionnelle n'ont pas réussi à répondre de façon satisfaisante à la question de l'adaptation aux changements » - extrait du rapport « Les compétences des salariés dans les TPE/PME » - CESER de Normandie - décembre 2019.

- **Enjeu n°2 : l'appropriation sociale des changements par les Normands et par les professionnels normands du tourisme**

L'appropriation sociale des changements prend du temps quel que soit le bouleversement à entreprendre, que ce soit en matière de préservation du climat, de digitalisation des pratiques dans le secteur du tourisme ou encore de responsabilisation sociale des entreprises du secteur.

Les différents labels promus par l'État et repris en région de type « Normandie qualité tourisme » intègrent comme on l'a vu des préoccupations environnementales, certains autres labels s'ouvrent peu à peu à la responsabilité sociale des entreprises.

Mais pour répondre aux urgences climatiques, les actions à entreprendre pour faire évoluer les compétences doivent l'être dans un temps très court. Quant au temps de l'appropriation sociale des changements en matière de compétences numériques, il est déjà dépassé puisque les acteurs conviennent que la prise de conscience n'est pas faite alors qu'il serait temps désormais de se préoccuper d'enjeux de régulation ou d'éthique autour du numérique. L'urgence est aussi de pouvoir s'affranchir des OTA - Online Travel Agency's, plateformes numériques géantes, qui restent des substituts indispensables en absence de compétences pour une présence sur le web, alors qu'elles prélèvent jusqu'à 25 % du prix des prestations mises sur le marché par leur intermédiaire...

Il s'agit d'assurer au plus vite l'adaptabilité dans l'exercice des compétences face à la rapidité des mutations qui touchent les situations de travail pour répondre aux urgences climatiques et à la transformation numérique, là où les prises de conscience sont encore trop lentes.

À cet égard, les innovations introduites en formation sont essentielles mais elles ont besoin d'être stabilisées dans la durée pour devenir réellement opérationnelles, ce qui n'est pas toujours permis par les mécanismes d'appel à projets innovants dont elles peuvent bénéficier.

Il y a lieu également de s'assurer de l'agilité numérique des Normands par une formation de base pour tous, essentielle pour ne pas marginaliser une partie de la population.

2.2 Pilier environnemental

En 2040

Des pratiques qui intègrent des comportements écoresponsables, tant chez les touristes que chez les Normands, pleinement conscients de l'urgence à maintenir la biodiversité et la qualité alimentaire

- **Enjeu n°1 : la levée du déni d'érosion de la biodiversité**

Au regard du fort besoin de reconnexion à la nature des citoyens qui se traduit dans le comportement des touristes, la Normandie ne peut se satisfaire d'une baisse de la biodiversité malgré la relative résistance constatée sur le territoire. Elle s'accompagne d'un manque de diffusion de connaissances fiables sur l'érosion de la biodiversité, que ce soit auprès des habitants que des professionnels du tourisme, malgré les compétences naturalistes bien présentes en région.

Pour qu'à l'échéance de 2040, on atteigne les conditions favorables à la biodiversité et que les services écosystémiques rendus par la nature soient préservés, il est urgent de faire connaître cet enjeu et de partager les effets et les risques du changement climatique au niveau régional, en éduquant à l'environnement tous les acteurs du secteur du tourisme.

Ces derniers sont en effet confrontés en première ligne à la gestion des contradictions dans les comportements des touristes qui vivent un temps de décompression lors de leur passage sur le territoire. Loin d'être tous des militants de l'éco-responsabilité, ils sont plus naturellement enclins à abandonner les bonnes pratiques qu'ils ont pourtant adoptées chez eux au quotidien, que ce soit le respect des espaces, la sobriété dans la consommation des ressources, notamment l'usage de l'eau, ou encore le tri des déchets... Ces risques sont d'autant plus importants en cas de sur-affluence saisonnière sur certains sites fragiles.

Aussi faut-il armer les professionnels pour qu'ils intègrent tous les enjeux des comportements éco-responsables et qu'ils soient en capacité d'inciter les touristes à les adopter ou à les conserver. D'une façon globale,

il s'agit d'organiser la lutte contre le déni d'érosion de la biodiversité que ce soit auprès des habitants ou des professionnels du tourisme.

- **Enjeu n°2 : promouvoir une qualité alimentaire favorable à la santé**

La Normandie présente un terroir riche en spécialités gastronomiques et allie les ressources « terre et mer », toutes disponibles dans une relative proximité géographique permettant par ailleurs de concilier facilement consommation touristique et circuits courts, et de rationaliser le fret de produits alimentaires accru en saison touristique. Cette richesse du terroir normand mérite d'être mise au service de la qualité alimentaire et au profit d'une meilleure santé des consommateurs, normands ou touristes. La sensibilisation et la

formation plus généralisée à l'utilisation de nouveaux produits « santé » ou produits « nature » peut venir enrichir la gamme de l'ensemble de l'offre touristique, au-delà de celle axée sur le créneau « santé et bien-être ».

Il s'agit de miser sur la richesse des produits du terroir de qualité « terre et mer » de la Normandie, notamment dans la restauration, et de colorer les formations en conséquence.

Par ailleurs, dans la période que nous traversons, les attentes en termes de sécurité sanitaire sont fortes et auront probablement modifié durablement le rapport des voyageurs à la qualité et à l'hygiène des produits et services mis à leur disposition. Ces préoccupations doivent être introduites également dans les compétences en restauration et accueil touristiques.

2.3 Pilier économique

En 2040

Une culture de l'accueil dans une Normandie ouverte et des services de qualité, grâce aux démarches managériales sur l'anticipation des besoins en compétences pour un tourisme durable, avec une mobilisation des ressources humaines et de la formation au service de la dé-précarisation des saisonniers

188

- **Enjeu n°1 : développer la culture de l'accueil pour une Normandie ouverte**

Nous avons déjà souligné la nécessité de pallier le défaut de culture de l'accueil en Normandie dans la première partie consacrée au pilier social du développement des compétences. Les auditions ont révélé que les professionnels n'ont pas toujours conscience des marges de progrès qui existent et montrent une certaine réticence à se former à « l'accueil » de même qu'à former leurs salariés. Avec le poids grandissant accordé par les clients aux avis recueillis en ligne, la gestion de la e-réputation peut rapidement devenir une contrainte forte, notamment pour les petites entreprises.

Il s'agit d'amener les acteurs du tourisme à porter un regard qualitatif sur les compétences d'accueil qu'ils déploient afin de mettre en place les formations nécessaires à leur amélioration pour ne pas risquer de ternir leur image.

Cette culture de l'accueil met en œuvre des compétences transversales, et se prête davantage au montage de programmes de formation professionnelle communs à de nombreux métiers.

Par ailleurs, l'ouverture aux touristes étrangers est une réalité en Normandie, certes provisoirement contrariée, mais qui perdurera avec toutefois des évolutions à attendre sur les pays d'origine des clientèles. À cet égard, il est primordial de combler le déficit de pratique des langues étrangères au sein de la population et chez les professionnels du tourisme, en priorité sur la **maîtrise de l'anglais**. Si ce constat n'est pas propre à la région, les marges de progrès sont importantes pour être à la hauteur des ambitions touristiques d'une destination « Normandie » reconnue à l'international.

Il s'agit donc d'améliorer la pratique des langues pour un meilleur accueil des touristes étrangers si on veut garder une Normandie ouverte.

Dans toutes les formations, l'enseignement de l'anglais est adapté non seulement à la clientèle historique britannique et nord-américaine mais à toute la clientèle étrangère de par son statut de langue internationale. Néanmoins, le développement de l'enseignement de langues étrangères alternatives à l'anglais et plus rares, tenant compte de l'évolution des nationalités en progression en Normandie, pourrait aussi démarquer les formations touristiques et faciliter les débouchés dans les établissements régionaux.

- **Enjeu n°2 : l'anticipation des besoins en compétences et la projection dans l'avenir**

Qu'il s'agisse du défaut de maîtrise des langues étrangères ou de culture de l'accueil, ces difficultés sont pointées depuis longtemps dans le secteur du tourisme et ne sont toujours pas réglées. Celui-ci dispose pourtant d'observatoires de branches qui réalisent des travaux prospectifs sur les métiers et les qualifications. Mais malgré la croissance que le secteur a connue durant des années, il n'a pas utilisé ces périodes pour s'investir pleinement dans la réflexion sur l'avenir et l'évolution des compétences et dans la formation, privilégiant une vision à court terme. Face à une crise de l'ampleur de celle traversée aujourd'hui, les adaptations ont nécessité une grande agilité, qui s'est révélée être une des clés de la résilience des entreprises mais que tous les acteurs n'avaient pas.

Dans ce contexte, la question de l'adaptation aux changements plus profonds à l'horizon 2040 se pose avec une particulière acuité dans le secteur du tourisme. En effet, prendre en compte les nouvelles demandes des clients, les urgences environnementales, les exigences d'éthique des pratiques et les enjeux numériques, nécessite de mettre en œuvre dès aujourd'hui des réflexions stratégiques sur les compétences. Il est nécessaire d'organiser la visibilité sur les métiers de demain, puis d'intégrer les adaptations jusque dans les entreprises, et ce quelle que soit leur forme juridique, le secteur de l'ESS ayant des problématiques similaires en termes d'évolution de compétences.

Il s'agit pour le secteur de se mettre en capacité d'anticiper et de se projeter dans l'avenir en réinvestissant dans la réflexion sur les compétences et dans la formation.

L'engagement sur le terrain des 8 OPCO couvrant le secteur, dont les missions ont été réorientées en direction de l'accompagnement des plus petites entreprises, est indispensable au regard de leur isolement, voire de leur « invisibilité »¹³⁰ aux yeux des autres acteurs économiques ou institutionnels. Il doit se faire au plus vite.

- **Enjeu n°3 : professionnaliser dans les entreprises et former les dirigeants**

La mise en place des adaptations de compétences face aux innovations et aux bouleversements rencontrés dans le tourisme, rappelés en introduction du chapitre, nécessite de repenser l'accès à des qualifications plus importantes et un accompagnement managérial au changement dans les entreprises car toutes les sphères d'activité sont impactées : marketing, relation client, diversification des services, qualité des produits, protection des données, démarche de lutte contre le changement climatique, circuits courts...

Si cet accompagnement est souvent à la portée des structures les mieux organisées ou appuyées sur des réseaux, il n'est pas aisé dans les plus petites entreprises souvent isolées.

En premier lieu, la formation nécessite du temps et parfois une absence de l'entreprise qui n'a pas la souplesse suffisante pour réorganiser les missions. En second lieu, les dirigeants se forment eux-mêmes très peu dans le domaine du management et manquent d'outils pour lancer et accompagner des processus de changement et d'évolution des compétences des salariés. Que dire alors des opportunités de formation des dirigeants indépendants qui portent seuls l'ensemble de l'activité...

Il s'agit de viser en priorité la formation des dirigeants au management de projet et à la conduite du changement pour faciliter la mise en œuvre de l'adaptation des compétences au sein de leur entreprise.

À noter que le lancement d'une démarche de labellisation peut être l'opportunité d'entamer un processus d'évolution des compétences car elle invite à faire évoluer l'ensemble des composantes de l'entreprise par une approche concertée, en les solidarisant autour de la co-construction d'une offre améliorée et d'une ambition partagée.

- **Enjeu n°4 : penser l'évolution des compétences et la formation au service de la déprécarisation des saisonniers**

Les parcours des saisonniers présentent diversement une alternance de temps en emploi et sans emploi, de métier, ou de lieu géographique d'exercice, et leur fluidité n'est pas complètement assurée.

Cette alternance pourrait être une opportunité pour assurer des formations durant les intersaisons dans l'objectif de sécuriser leur parcours professionnel sur le long terme en introduisant les adaptations de compétences identifiées pour les non saisonniers, ou pour les inscrire dans des parcours qualifiants menant à d'autres métiers. Il leur serait alors

¹³⁰ « Les compétences des salariés dans les TPE/PME » - CESER de Normandie - décembre 2019.

possible de saisir davantage d’opportunités d’emplois sur toute la gamme des offres touristiques complémentaires que l’on trouve en Normandie.

Il s’agit d’offrir des conditions d’emploi et de travail soutenables et inclusives aux saisonniers dans l’emploi local.

- **Enjeux n°5 : la formation d’autres Normands indispensables au secteur du tourisme**

Les Normands du *C to C* constituent un maillon important de la chaîne de valeur du tourisme. Les mêmes exigences d’accueil de qualité, de prise en compte d’enjeux de développement durable, de maîtrise des usages numériques ou des langues s’imposent à eux. Ces acteurs sont pour beaucoup difficilement identifiables et ne constituent pas une cible vers laquelle il est possible de mobiliser des efforts de formation. Ils sont pourtant une partie de la vitrine d’accueil en Normandie. Dès lors qu’ils appartiennent à des réseaux constitués avec lesquels les institutionnels du tourisme travaillent, par exemple les ambassadeurs, greeters, adhérents des « secrets normands », il est possible de les toucher.

Il s’agit de s’assurer qu’ils disposent de compétences suffisantes pour valoriser la région en cohérence avec les exigences d’un tourisme durable.

Enfin, la richesse et la diversité du patrimoine normand sont grandes, ce qui requiert des savoir-faire artisanaux spécifiques et des métiers d’art pour l’entretenir.

Il s’agit de veiller à perpétuer ces savoir-faire dans la durée sur le territoire, en accordant toute l’attention nécessaire à leur transmission entre générations pour préserver ce patrimoine et l’entretenir.

2.4 Pilier gouvernance

En 2040

Des opérateurs mobilisés sur le chantier des compétences et soutenus par des réseaux professionnels et institutionnels en charge du développement des compétences

- **Enjeu n°1 : partager l’urgence à bouger entre les opérateurs emploi et formation**

Evoqué dans le chapitre précédent, le partage des urgences à bouger repose sur un pilotage organisé entre les pouvoirs publics et les représentants des professions, donnant des options politiques fortes compatibles avec un tourisme durable et soutenable. Les compétences de la Région en matière de formation professionnelle lui confèrent une place privilégiée dans le dialogue avec les branches professionnelles, les opérateurs de compétences, les organismes de formation, pôle emploi, l’État, et les entreprises dont elle accompagne le développement économique.

À l'issue de la réforme de la formation professionnelle, le positionnement de chacun des acteurs emploi-formation reste encore aujourd'hui compliqué et inachevé. Pour autant, les urgences sont là, et on voit arriver en emploi une génération sensibilisée¹³¹, préparée, attentive au signal renvoyé par les formations en matière de prise en compte d'enjeux de développement durable¹³².

Il s'agit de déployer rapidement un discours collectif régional plus ambitieux autour des enjeux de développement durable et de les décliner dans les formations, pour traduire et valoriser en emploi les « compétences » nécessaires au développement d'un tourisme durable et soutenable.

C'est une mise en mouvement qui se doit d'être partagée et avec une double approche sous l'angle touristique et sous l'angle formation. Mais elle demandera de la coordination dans le contexte actuel : une gouvernance régionale de l'emploi-formation en recomposition, un secteur comme le tourisme qui comporte un nombre important d'interlocuteurs, au service d'entreprises situées dans des champs professionnels très segmentés... Elle devra aussi s'étendre à l'ensemble des professionnels du tourisme, au-delà de ceux qui sont adossés aux destinations d'excellence bénéficiant de contrat de destination ou aux filières touristiques à fort potentiel, médiéval, cheval et vélo, retenues comme prioritaires en Normandie.

Même si le secteur partage le fait de pouvoir revendiquer en commun la marque mondiale « Normandie », son organisation et la typologie des entreprises est moins propice à l'émergence de réseaux outillés sur la question de l'anticipation des compétences transverses nécessaire pour contribuer à la soutenabilité d'une offre touristique, à son adaptation aux évolutions, et en capacité de mettre en œuvre les qualifications nécessaires et correctement rémunérées. Les regroupements récents au niveau national d'acteurs institutionnels du tourisme comme le CAT, confédération d'organisations professionnelles, ou le CFT, comité de filière tourisme, axent bien leurs enjeux stratégiques, entre autres, sur l'accroissement de l'éco-responsabilité et le tourisme durable, le numérique et le digital, l'emploi et la formation, mais à peine créés, ils ont dû faire face à d'autres urgences.

Une prise en main au niveau régional et infrarégional, associant les EPCI et les réseaux consulaires au dialogue avec les professionnels, doit s'opérer en utilisant les contacts de proximité noués à l'occasion de la crise sanitaire pour porter des réflexions de fond concertées et des actions opérationnelles sur l'évolution des compétences, les formations à mettre en œuvre, ainsi que les échanges de pratiques.

¹³¹ « L'enseignement supérieur et la recherche en Normandie : une force d'attraction à développer » - CESER de Normandie - mars 2021 – résultats d'une enquête réalisée par la consultation nationale étudiante 2020 du réseau français Etudiants pour le développement durable.

¹³² Dans son rapport « L'enseignement supérieur et la recherche en Normandie : une force d'attraction à développer » (mars 2021), le CESER de Normandie souligne que « 87 % des étudiants ont changé leurs habitudes, 90 % estiment que les intérêts des générations futures sont insuffisamment voire pas du tout pris en compte dans les actions des dirigeants politiques, 78 % qu'un établissement qui prend en compte les enjeux de développement durable est plus attractif, 65 % que tous les cursus devraient évoquer ces enjeux qui ne le sont souvent que dans les formations liées à l'environnement, et que leurs convictions impactent leurs choix professionnels ».

Il s’agit de développer une culture de réseaux entre professionnels du secteur (employeurs, branches, partenaires sociaux, OPCO) et territoires pour qualifier massivement les acteurs sur les compétences transversales de déploiement d’un tourisme durable ou sur la montée en gamme de compétences numériques.

Le lancement de démarches managériales « qualité » et leurs projets d’entreprise n’en sera que plus réfléchi et leur déroulement facilité.

- **Enjeu n°2 : mobiliser les territoires pour fluidifier les parcours des personnels en précarité**

La précarisation touche particulièrement les personnels du secteur, qu’elle soit subie chez les saisonniers soumis aux aléas de la fréquentation touristique, ou une réalité chez les salariés dans certains métiers où le turnover est important. Afin de fluidifier et sécuriser leurs parcours professionnels tout au long de la vie, de la formation à l’insertion dans l’emploi et au renforcement de leurs compétences, l’approche de l’offre de formation mériterait d’être territorialisée par un rapprochement de l’ensemble des acteurs de l’emploi-formation avec les élus des territoires touristiques et leurs offices.

La connaissance partagée des profils de population en emploi et des besoins diversifiés des bassins d’emploi est nécessaire pour identifier les variations de fréquentation d’un site à l’autre en fonction de la nature touristique des sites, sachant que la pérennité du modèle saisonnier alternant « mer-montagne » peut être à terme remise en cause sur fond de changement climatique et d’essor des formes d’éco-responsabilité touristique.

Les périodes creuses sont souvent les seules propices au déploiement d’une offre de formation, que le but en soit une montée en compétences professionnelles propre au métier susceptible d’accroître la fidélisation des personnels, ou des formations plus transversales par exemple sur l’accueil ou sur le numérique. L’acquisition d’une double qualification ou d’une polyvalence facilite l’alternance dans l’emploi en réponse aux besoins diversifiés des employeurs de par la nature de leur activité et leur implantation géographique.

Il s’agit de capitaliser des compétences pour renforcer l’agilité des salariés dans un secteur soumis aux variations d’activité et les mettre à profit pour développer une plus grande diversité des fonctions touristiques des infra-territoires normands, en veillant tout particulièrement à la fragilité dans l’emploi des femmes et des jeunes.

Pour ce faire, il y a urgence à retrouver en région des représentants des opérateurs de compétences en capacité de porter les problématiques « compétences » des branches et de dialoguer efficacement avec les membres des instances régionales en charge de l’emploi et de la formation¹³³.

¹³³ Dans son rapport « Les compétences des salariés dans les TPE-PME » (décembre 2019), le CESER recommandait déjà « de prêter attention au maillage territorial des OPCO, afin qu’ils soient en mesure de proposer un service de proximité aux TPE, ainsi qu’à la coordination des observatoires de branches au niveau du territoire, dans le but d’accroître le recours à la formation particulièrement faible en raison de freins internes, comme la charge de travail ou le coût de la formation ».

C'est aussi en leur sein que doit être évoquée la qualité du tutorat des apprentis pour limiter les nombreuses ruptures prématurées de contrats et les frustrations qui peuvent naître d'une expérience et d'un premier contact difficile avec une profession.

- **Enjeu n°3 : lever les freins à l'accompagnement et au financement de la montée en compétences**

Aux côtés des branches professionnelles qui définissent les axes de formation, les OPCO, les Régions et Pôle emploi les mettent en œuvre en fonction du statut du public, et d'autres opérateurs déploient également des offres : Atout France, les réseaux organisés comme Gîtes de France, les fédérations du tourisme social et solidaire...

Toucher le public cible, l'accompagner vers la formation, trouver les financements adéquats n'est pas chose aisée d'ordinaire et se complique dans le tourisme où l'on trouve deux publics : les professionnels du tourisme pas toujours éclairés sur les possibilités, disponibles, ou tout simplement convaincus de la nécessité de faire évoluer les compétences, et de nombreux particuliers interagissant au même titre que des professionnels avec la clientèle touristique.

Dans le domaine de l'acquisition de compétences numérique en particulier, des freins persistent car il reste un certain nombre de tabous techniques liés à la représentation que se font les non-initiés de l'étendue et de la complexité du domaine, où il faut paradoxalement maîtriser les outils mais aussi protéger les data et se garder d'une trop grande dépendance aux OTA... Ainsi, avant le premier confinement, beaucoup de dirigeants de TPE affirmaient que la transformation numérique n'était pas en projet, et nombreux restaient dans l'expectative quant aux bénéfices d'une telle transformation.

Pourtant des métiers du numérique devenus incontournables requièrent quelques compétences de base pas forcément très techniques (community management, référencement...). C'est également un domaine où les réseaux d'experts existent en Normandie¹³⁴ et peuvent être sollicités en appui aux formations classiques pour sensibiliser les professionnels aux enjeux du numérique et permettre l'échange de pratiques.

Il s'agit donc de mobiliser l'ensemble des relais institutionnels des entreprises sur la définition et l'accompagnement à la montée en compétence, et en particulier les OPCO afin qu'ils assument rapidement et pleinement la mission d'accompagnement de proximité auprès des TPE PME que leur confère la loi, afin de faire connaître et d'emmener plus largement ces professionnels vers les dispositifs de formation adaptés en s'appuyant si besoin sur les réseaux d'experts.

¹³⁴ Par exemple : le Pôle TES avec son département e-tourisme, assurant la veille technologique, stratégique et l'intermédiation vers l'emploi et la formation, NWX Normandie Web experts, et au niveau national « France Tourisme Lab », réseau ouvert et collaboratif qui promeut l'accompagnement des jeunes créateurs entreprises innovantes dans le tourisme sur les territoires.

La question de la montée en compétence et de la formation des hôtes particuliers est pour l’instant diversement prise en compte car le public est par définition diffus, et n’est soumis qu’aux obligations réglementaires ou à celles des chartes auxquelles ils décident d’adhérer librement. Le déploiement des compétences ne revient à personne en particulier, et pourtant les politiques touristiques, notamment celle de la Région, ont intégré largement le service rendu par les Normands à la réussite et à l’enrichissement des parcours touristiques en Normandie.

Dans un souci d’équilibre de la stratégie de montée en compétence dans le secteur du tourisme, il s’agit de ne pas éluder la question des compétences des hôtes particuliers, qui sont une des vitrines de l’accueil des touristes en Normandie.

Une réflexion des collectivités, promptes à compter sur l’investissement des Normands dans l’accueil touristique, s’avère à tout le moins utile pour que des actions ou des rencontres permettant l’échange de bonnes pratiques entre accueillants se mettent en place sur les infra-territoires. C’est aussi contribuer à l’adhésion des Normands à la fréquentation touristique de leur territoire que de reconnaître à leur juste valeur leurs compétences et valoriser leur rôle d’accueillants.

Chapitre 4 – Patrimoine, culture, aménités et tourisme

1. La situation visée en 2040

La situation visée en 2040

A la recherche d'un territoire « vivant » autour des richesses culturelles / patrimoniales / naturelles, avec l'implication des habitants

L'histoire du tourisme en Normandie brièvement rappelée dans le chapitre 1. a toute son importance dans la physionomie actuelle du tourisme dans la région. Des pèlerinages au Mont-Saint-Michel, en passant par le « train des plaisirs » qui met Dieppe, Honfleur, Granville à portée de Paris, jusqu'au débarquement des alliés sur les plages du Calvados et de la Manche, cette histoire nous ramène irrémédiablement vers le littoral.

C'est ainsi que s'y concentrent effectivement aujourd'hui la majorité des sites les plus fréquentés, voire sur-fréquentés, et la majorité des capacités d'hébergement, que l'on retrouve parmi les visiteurs une présence parisienne, britannique et nord-américaine importante, avec des tendances aux courts séjours, et que les résidences secondaires sont nombreuses...¹³⁵

Le territoire offre pourtant un large kaléidoscope de chefs d'œuvre culturels ou de merveilles de la nature permettant de combiner une palette d'offres très variée pour les amateurs d'un tourisme culturel au sens large.

Nous en donnons ici la définition suivante : un touriste présent sur le territoire normand, qu'il vienne de Normandie ou d'ailleurs, visitant un site d'intérêt, culturel ou naturel, participant à un évènement culturel ou festif, ou simplement profitant de l'environnement, ce qui permet de recouvrir :

- le patrimoine historique ou contemporain, matériel ou immatériel présent en Normandie ou relié culturellement à la Normandie, qu'il s'agisse de monuments, musées, architectures, sites, œuvres d'art, produits, traditions, savoir-faire ;
- le patrimoine naturel et les aménités du territoire, remarquables ou moins remarquables, lieux de découverte ou de pratique de loisirs, de sport,
- les évènements culturels, artistiques, festifs, sportifs se déroulant sur le territoire.

À bien des égards, ce type d'évènements et le secteur culturel en général sont tout autant mis à l'arrêt que le tourisme depuis la crise sanitaire. Pourtant, leur remise en cause atteint le cœur même de nos sociétés du XXI^e siècle dans un pays où la constitution garantit « *l'égal*

¹³⁵ Cf. données du chapitre 1. - 2.4. : disparité de la concentration et de la fréquentation touristiques sur le territoire / et 2.5. : spécificités des clientèles et séjours touristiques.

accès de l'enfant et de l'adulte à la culture » autant qu'à l'instruction et à la formation professionnelle¹³⁶.

- **Une richesse patrimoniale, culturelle et naturelle de la Normandie importante et largement répartie sur le territoire**¹³⁷

Un aperçu rapide de l'offre culturelle, patrimoniale, et des aménités remarquables sur le territoire permet d'en cerner toute la variété. Ainsi, la Normandie¹³⁸ compte par exemple :

- 6,5 % des monuments historiques de France, 7,2 % des Musées de France,
- 5 cathédrales, 42 sites classés Site Patrimonial Remarquable - SPR,
- 3 Secteurs sauvegardés : Rouen, avec sa cathédrale qui accueille plus d'1 million de visiteurs par an, et sa flèche la plus haute de France, Bayeux, avec sa cathédrale et sa Tapisserie et ses 420 000 visiteurs par an en 2019, Honfleur
- le Mont-Saint-Michel parmi le top 100 des sites visités en France,
- 4 Parcs Naturels Régionaux - PNR couvrant 17 % du territoire régional, dont 2 regroupent le plus de surfaces classées Natura 2000 de France et occupent le 4^e et 8^e rang par l'importance des zones humides,
- 6 % des sites labellisés Ramsar...

Candidate pour la Normandie au titre de capitale européenne de la culture pour 2028, la Ville de Rouen espère ainsi mettre en valeur la variété de ses richesses. Outre la cathédrale, elle accueille sur son territoire l'Aître Saint-Maclou, l'un des rares ossuaires médiévaux subsistant en Europe, datant à l'origine de l'époque de la peste noire de 1348, son Musée des Beaux-Arts regroupe la 2^{ème} plus riche collection de province après Lyon, son Muséum d'Histoire Naturelle est le 2^{ème} par ses collections après celui de Paris, le Musée Le Secq des Tournelles regroupe la plus importante collection de ferronnerie...

- **Une région de mémoire et d'histoire, mais un vécu pas toujours partagé**

La Normandie est une région à la mémoire et à l'histoire riches, sur lesquelles peut s'appuyer le tourisme, mais elle ne fédère pas encore les habitants autour d'un même espace vécu, partagé et accepté collectivement¹³⁹.

Si le périmètre administratif qu'elle a recouvré en 2016 correspond désormais au territoire historique de l'ancienne province de Normandie, la géographie y est très variée d'un bout à l'autre du territoire. La Seine qui le traverse a constitué autant un axe important de

¹³⁶ « Impact de la création artistique sur le territoire normand » - CESER de Normandie – octobre 2017.

¹³⁷ Cf. liste des labels chapitre 1/6.3. – les labels de destination distinguent le caractère exceptionnel d'un site patrimonial, culturel ou naturel.

¹³⁸ Pour mémoire, la Normandie couvre 5,4 % du territoire métropolitain (environ 30 000 km²), et regroupe 5,2 % de la population (environ 3,4 millions d'habitants). Son littoral représente 13 % du linéaire de côtes (environ 640 kms).

¹³⁹ Source : « les mémoires normandes » - Arnaud Brennetot (publication à paraître) « *Le travail de construction d'un espace vécu partagé et accepté collectivement est loin d'être achevé et il doit être remanié en profondeur pour tenir compte des nouveaux défis auxquels la Normandie est confrontée : d'importantes transformations bioclimatiques, l'émergence de nouveaux risques, un vieillissement inexorable de la population, la réorganisation des systèmes productifs ou la fin possible de l'hypermobilité* ».

navigation qu'une barrière naturelle entre espaces, et a donné une physionomie du littoral radicalement différente de part et d'autre de ses deux rives. De même, le territoire se compose de deux grandes régions naturelles de formations très différentes avec à l'Ouest, la naissance du Massif armoricain au milieu du Cotentin, qui marque la rupture avec le Bassin parisien, auquel est rattaché le territoire à l'Est d'une ligne allant de Bayeux à Alençon.

À l'échelle d'une région géographique de taille modeste, qui bénéficie d'une image forte à l'extérieur, et dont les périmètres administratif et historique se rejoignent, de réelles opportunités sont réunies pour valoriser la mosaïque de richesses patrimoniales, culturelles et naturelles qui la compose.

Pour autant, les Normands ne s'aventurent pas réellement à la rencontre de leur territoire et le sentiment commun d'appartenance que la collectivité régionale appelle de ses vœux en déployant des références à l'histoire normande, reste moins perceptible que dans d'autres régions.

2. Situation visée et enjeux dans le domaine du patrimoine, de la culture et des aménités naturelles : sur quoi agir ?

2.1 Pilier social

199

En 2040

Un territoire touristique vivant autour de l'ensemble des richesses culturelles, patrimoniales, naturelles et impliquant les habitants

- **Enjeu n°1 : élargir la palette touristique à l'ensemble des richesses du territoire**

Pour enrichir les découvertes touristiques des visiteurs et faire profiter l'ensemble du territoire des retombées de leur présence, la contribution de multiples acteurs est nécessaire. La construction d'une offre autour de l'ensemble des richesses culturelles, patrimoniales et naturelles normandes s'appuie en premier lieu sur les habitants qui sont à même de véhiculer, dans leur diversité, la connaissance des différents territoires et leur vécu.

Dans certains territoires ruraux, la défense du patrimoine mobilise plus facilement les habitants car sa présence constitue souvent *le seul* lieu de culture autour duquel se crée du lien social. Le travail de mise en valeur des richesses, quelle que soit leur nature, mené en lien avec les habitants permet de développer et de renforcer chez eux le sentiment de « vivre ensemble » sur le territoire autour de la fierté de partager les mêmes biens communs.

Il permet également, par le biais d'un projet touristique intégré au territoire, la rencontre des acteurs qui œuvrent parfois sans se croiser dans les champs complémentaires de la culture et du patrimoine et de la gestion des milieux naturels.

Il s'agit d'amener les Normands à élargir la connaissance qu'ils ont de leur propre environnement patrimonial et naturel, et de nouer des liens entre eux et les acteurs locaux qui le valorisent autour de projets construits horizontalement sur ces échanges.

Un accompagnement à la mobilité touristique des Normands en Normandie, voire des plus jeunes dans le cadre éducatif scolaire ou péri-scolaire, favoriserait la découverte des aménités variées du territoire et la propension des habitants à partager avec fierté les richesses qu'il recèle avec les visiteurs, notamment via l'outil « secrets normands ».

- **Enjeu n°2 : une palette de loisirs culturels, richesses du territoire**

La Normandie bénéficie aujourd'hui d'un maillage et d'une structuration dans le secteur qui contribue à faire de la région une terre d'accueil et de loisirs. Normandie Tourisme promeut les sorties à faire en famille, les plus belles plages, sans oublier les nombreuses activités sportives et de loisirs.

- De nombreux festivals et animations¹⁴⁰

Ils sont organisés sur le territoire avec une programmation éclectique et ont une fréquentation importante pour certains d'entre eux. Citons à titre d'exemple le festival « Parenthèse » rebaptisé « La Friche Lucien » à Rouen en Seine-Maritime, dans une ancienne friche SNCF reconvertie en espace culturel éphémère (120 000 festivaliers en 2019), « Beauregard » au château de Beauregard à Hérouville St-Clair dans le Calvados (100 000 festivaliers en 2019), « Les Papillons de Nuit » à Saint-Laurent-de-Cuves dans la Manche (75 000 festivaliers en 2019), « Rock in Evreux » à Evreux dans l'Eure (40 000 festivaliers en 2019), ou encore « Les Mascarets » à Pont-Audemer dans l'Eure, mêlant tremplins musicaux, arts de la rue, ateliers d'art et de métiers d'art, ballades loisirs et animations sportives, ou encore le festival Art Sonic à Briouze dans l'Orne... Des animations liées à la présence d'un patrimoine remarquable sont également très populaires, comme la « Cathédrale de Lumière » à Rouen, que 320 000 visiteurs ont pu admirer, ou les « Nuits de la Cathédrale » à Bayeux avec des projections en intérieur.

- Un important réseau de festivals d'art de rue et d'art du cirque dans l'espace public

Le réseau ReNAR regroupe en Normandie 11 structures spécialisées dans les arts de la rue, dont « l'atelier 231 » à Sotteville-lès-Rouen en Seine-Maritime qui est un des 14 centres nationaux des arts de la rue et de l'espace public, CNAREP. Il organise, entre autres, ateliers, résidences d'artistes, formations, un festival historique international des arts de la rue depuis 30 ans, « Viva Cité » qui a accueilli 90 000 spectateurs en 2019. Le réseau s'étend sur

¹⁴⁰ Sources des lieux cités : les sites des comités régional et départementaux du tourisme.

toute la Normandie avec des manifestations dans tous les départements, la seconde par l'importance étant « Éclats de Rue » à Caen dans le Calvados, avec 40 000 participants.

Par ailleurs, un pôle national des arts du cirque est présent sur le territoire sur deux sites : La Brèche, à Cherbourg, et le Cirque Théâtre d'Elbeuf, un des huit derniers cirques « en dur » de France et le seul à posséder un espace scénique composé d'une piste circulaire et d'une scène de théâtre à l'italienne. Ce pôle promeut la création, la production et la diffusion de spectacles, ainsi que la formation aux techniques artistiques circassiennes. Il organise un festival « Spring » chaque printemps programmé sur l'ensemble de la région.

– La Normandie, terre de jardins

Les Parcs et Jardins de Normandie attirent les passionnés de botanique mais aussi de simples amateurs, venant du monde entier pour visiter des jardins à la française, des jardins exotiques, en passant par les jardins d'art ou d'artistes, les jardins d'eau... La région compte 37 jardins labellisés « jardin remarquable » et le plus visité d'entre eux de renommée mondiale est le Jardin de Claude Monet à Giverny, dans l'Eure.

Certains sont situés en bordure de littoral sur des lieux emblématiques du tourisme normand, comme les jardins suspendus de la ville du Havre (166 000 visiteurs), les jardins d'Étretat (120 000 visiteurs), le Parc des Moûtiers et le jardin Shamrock de Varengeville-sur-Mer, en Seine Maritime, ou le jardin botanique de Vauville, à La Hague dans la Manche... D'autres sont localisés à proximité d'un patrimoine historique, château, manoir ou abbaye, comme les jardins de l'abbaye Saint-Georges de Boscherville à Saint-Martin de Boscherville en Seine-Maritime, les jardins et terrasses du château de Sassy dans l'Orne, ou le château du Champ de Bataille au Neubourg dans l'Eure qui allie jardin à l'italienne et spectacles d'art lyrique.

Pour mémoire, la Région Normandie a choisi de renoncer à la poursuite de la politique de soutien aux « jardins remarquables ».

Le point commun de cette offre culturelle est d'offrir des spectacles et une programmation d'événements en lien avec des structures culturelles et des collectivités, ou encore des lieux de promenade, profitant tant aux Normands qu'à bon nombre de visiteurs, et pour beaucoup d'entre eux gratuits ou accessibles à moindre coût, et bien répartis sur le territoire tant dans les zones urbaines, périurbaines que rurales.

– Des évènements de renommée internationale

La réussite de l'avant-dernière saison touristique 2019 en Normandie a été renforcée grâce à la tenue de 3 principales manifestations et évènements de renommée internationale, ouverts tant aux touristes qu'aux Normands, à savoir : l'Armada de la Liberté à Rouen, avec 2,6 millions de visiteurs, la commémoration du 75^{ième} anniversaire du Débarquement en Normandie sur les plages du Calvados et de la Manche, avec 2,45 millions de visiteurs, et la Coupe du monde féminine de football au Havre, avec 125 000 visiteurs.

Organisé depuis 2010 et reproduit régulièrement tous les trois ans durant le printemps et l'été en Normandie, le festival « Normandie impressionniste » est un festival artistique pluridisciplinaire sur le thème de l'impressionnisme. Il est l'occasion de mixer les expositions culturelles, avec des prêts de tableaux par des musées du monde entier, avec des activités de divertissement à destination du grand public, et de labelliser de nombreuses initiatives individuelles ou collectives organisées sur le territoire.

D'autres événements comme le Festival du cinéma américain de Deauville, ou encore sportifs comme la Transat Jacques Vabre au départ du Havre, sur les traces de la route du café reliant le port du Havre aux côtes du Brésil, la Normandy Channel Race à Caen, ou les escales du tour de France à la voile ou de La Solitaire du Figaro font rayonner le territoire et offrent des moments festifs aux visiteurs.

Un événement comme le Forum mondial Normandie Pour la Paix, rendez-vous annuel qui se déroule autour du 6 juin, permet de réfléchir à la paix sous toutes ses formes. Au-delà d'un forum, des échanges invitent à des moments de réflexion sur les tensions, la construction et la sauvegarde pour « la construction d'un monde meilleur ».

Il s'agit d'entretenir la diversité de ces offres et de faire en sorte qu'elles perdurent dans le temps, car ce pan entier des festivals et de l'évènementiel a été mis à l'arrêt avec la crise sanitaire. Sur le plan financier, l'avenir des financements publics qui accompagnent ce dynamisme culturel doivent rester disponibles tant pour les grands événements que pour les événements de taille plus modeste, répartis sur le territoire et accessibles à tous en proximité.

On doit noter que les EPCI et les communes vont au-delà des obligations légales qui leur sont imposées en matière culturelle et ont perçu l'intérêt de s'investir dans ce domaine tant du point de vue du développement économique que dans la cohésion sociale sur le territoire.¹⁴¹

2.2 Pilier environnemental

En 2040

Concilier les différents usages des richesses culturelles, patrimoniales, naturelles, et leur ouverture au tourisme par une compréhension partagée du caractère remarquable mais fragile des espaces et des sites

¹⁴¹ « Impact de la création artistique sur le territoire normand » - CESER de Normandie – octobre 2017.

- **Enjeu : entre patrimoine, culture, aménités et tourisme, passer d'un mariage de raison à une évidence**

La mise en valeur et l'ouverture des sites est indiscutablement un facteur d'attractivité touristique, et les touristes recherchent de plus en plus les expériences immersives et un contact authentique, qui s'accommodent difficilement avec une nature ou une culture sous cloche.

Mais évoquer la valorisation touristique de richesses, par définition précieuses, soulève la question de la cohabitation de deux systèmes de valeurs qui peinent encore à se rejoindre :

- d'une part, celui qui anime les acteurs de la conservation du patrimoine et de la gestion des milieux naturels soucieux de préserver, de protéger et de conserver les biens ou les espaces fragiles que la fréquentation touristique pourrait détériorer,
- d'autre part, celui qui anime les acteurs du tourisme désireux de valoriser ces lieux en les ouvrant aux touristes, eux-mêmes avides de les découvrir.

Comment faire rimer ouverture et dégradation, culture et argent, bien commun et produit ? Une forme de défiance naturelle sous-jacente demeure dès lors que la compréhension des enjeux de la protection collective des biens communs fait défaut, et alimente potentiellement les conflits d'usage avec les touristes malgré leurs élans pour l'éco tourisme.

L'approche des enjeux de la protection et de la conservation du patrimoine culturel ou naturel doit évoluer chez les premiers pour permettre une ouverture sans défiance au tourisme, ce qui suppose alors qu'ils partagent avec les seconds les clés de lecture des enjeux de la protection des biens et des milieux pour favoriser leur compréhension et s'assurer de comportements responsables de la part des touristes.

Un rapprochement doit s'opérer dans les deux sens pour transformer en « évidence » ce qui se limite parfois aujourd'hui à un « mariage de raison ».

Il s'agit de favoriser le partage des clés de lecture des enjeux de la protection des biens pour dépasser la défiance et faire émerger une protection « collective » partagée par les deux cercles d'acteurs, par les habitants et par les touristes.

L'enjeu est aussi d'éviter la trop grande régulation des accès aux sites d'intérêt ainsi que toute forme de fréquentation élitiste qui éloignerait une partie des touristes et de la population. Par ailleurs, si la technologie permet le recours aux visites virtuelles de plus en plus qualitatives et immersives, elles sont une alternative intéressante, utile en cas de mise en péril, mais ne remplacent pas les émotions procurées par une présence physique sur place.

2.3 Pilier économique

En 2040

Des richesses culturelles, patrimoniales et naturelles, intégrées comme des atouts touristiques à part entière par des acteurs qui ont bâti des stratégies écotouristiques responsables, conciliant leur mise en valeur et leur protection, et produisant une économie vivante avec des retombées pour tous les territoires

- **Enjeu n°1 : reconnaître la valeur économique des atouts culturels et naturels du territoire dans l'économie touristique**

- Un défaut de chiffrage des retombées économiques

Il est difficile aujourd'hui de chiffrer et d'évaluer le poids économique du patrimoine, de la culture, de la nature dans le tourisme autrement que par des mesures d'affluence sur les sites et par les retombées en termes d'emplois sur les territoires. Ces retombées vont au-delà des métiers du tourisme car la richesse du patrimoine ou la variété des espaces permet d'entretenir de nombreux métiers et savoir-faire autour de la restauration de monuments ou d'habitats, des métiers d'art, des compétences naturalistes à réinscrire dans l'économie locale, et autant d'emplois induits potentiels en circuit court.

On dispose d'une mesure du taux de fonction touristique et de la part d'emplois touristiques dans les communes inscrites dans le périmètre d'un PNR. Ils sont plus importants que dans les autres communes rurales, mais ils le sont dans une moindre proportion en Normandie qu'en France¹⁴², alors que les parcs couvrent 17 % du territoire régional.

- Une communication en silo : opacité et déperdition de valeur économique

Si les labels recherchés et convoités, notamment dans la sphère culturelle, permettent aux sites de s'inscrire dans des réseaux apportant un gage de qualité et de reconnaissance, ces réseaux communiquent souvent mal entre eux. L'effet réseau n'éclaire en rien la perception de la plus-value économique de ces secteurs. Ce fonctionnement en silo présente surtout un risque de déperdition de valeur économique pour un territoire car il freine la conception de parcours touristiques diversifiés, alors que les richesses multiples sont bien présentes en Normandie et propices à une meilleure répartition de la fréquentation touristique par la mise en valeur de chaque infra territoire.

- Un choix d'image assez peu diversifié

Le choix de l'image et des valeurs retenues pour promouvoir un territoire impriment fortement les fréquentations : en Normandie, les étendards à enjeux touristiques ciblés par

¹⁴² Source : auditions.

les contrats de destination ou les filières régionales dites à fort potentiel¹⁴³, s'ils sont tout à fait légitimes, sont loin de représenter toutes les richesses normandes disséminées sur le territoire, et les autres filières régionales plus variées sont dites aujourd'hui « en devenir ».

Il s'agit de reconnaître les services apportés par le patrimoine, la culture, les éco systèmes dans la création de valeur touristique de l'ensemble des infra territoires normands, et d'enrichir l'image véhiculée à l'extérieur par des choix propres aux infra-territoires, issus d'une démarche collective menée avec les habitants et à la bonne échelle, pour rééquilibrer les retombées économiques sur la Normandie tout en répondant aux attentes diversifiées des visiteurs.

Dans un tel système économique plus intégré, il est permis en retour d'attribuer aux entreprises de proximité une reconnaissance de leur participation à la création de valeur économique touristique. C'est ce qui a été mis en place avec le label « Valeur Parc » pour les entreprises adhérentes sur le périmètre d'un PNR, et qui pourrait inspirer les secteurs du patrimoine et de la culture.

- **Enjeu n°2 : la rencontre des acteurs autour d'une stratégie durable d'éco tourisme qui produit une économie vivante**

Comme on l'a vu plus haut, malgré les avancées sur certains territoires de projets où l'offre touristique englobe et reflète assez largement l'ensemble des aménités, la convergence n'est pas une évidence.

Entraîner cette convergence nécessiterait que les acteurs économiques du tourisme soient plus avertis sur l'intérêt économique de mettre en avant la nature et l'écotourisme comme un atout touristique à part entière, qui va au-delà du simple affichage d'un verdissement cosmétique. Au lendemain de la crise sanitaire, l'enjeu prend toute son importance face à la forte demande de reconnexion à la nature et à la soif d'espaces.

Aussi il s'agit de sensibiliser davantage les acteurs économiques à une compréhension stratégique de la problématique d'un monde durable et à la possibilité d'inscrire une action valorisant les ressources locales dans un développement économique du territoire et ainsi d'assurer la transition d'un tourisme où la « protection » des sites les préserve sur la durée, vers une stratégie durable d'éco-tourisme qui produit une économie vivante avec des retombées qui profitent à tous les territoires.

La mise en place de formations des acteurs du tourisme à la connaissance du patrimoine culturel et naturel qui les entoure pourrait faciliter la recommandation plus éclairée de visites en dehors des sites phares aux touristes.

¹⁴³ Destinations d'excellence : Tourisme de mémoire, Normandie médiévale, Destination impressionnisme, Mont-Saint-Michel et sa Baie / Filières à fort potentiel : cluster médiéval, cheval, vélo.

2.4 Pilier gouvernance

En 2040

Une gouvernance inter institutionnelle qui repose sur la volonté de bâtir un projet de découverte culturelle, patrimoniale et naturelle de l'ensemble de la Normandie, associant les habitants sur des territoires à géométrie variable, dépassant les frontières administratives

- **Enjeu n°1 : une coopération entre acteurs pour bâtir des projets de découverte patrimoniale, culturelle, naturelle des territoires**

Il n'existe pas à proprement parler de gouvernance institutionnelle du tourisme de découverte patrimoniale, culturelle et des milieux naturels. Chacun des champs concernés relève de compétences d'acteurs institutionnels différents, à différents échelons de territoire.

- La culture et le patrimoine, un secteur régalien

Le code du patrimoine encadre la gestion des biens culturels dont la restauration est une compétence régaliennne, les monuments historiques relevant à ce titre soit d'un conservateur, attaché au ministère de la Culture, soit du CMN Centre des Monuments Nationaux, comme c'est le cas pour le Mont-Saint-Michel. La présence de l'État est donc prépondérante dans le dialogue qui s'opère avec les acteurs institutionnels du tourisme, qui relèvent quant à eux d'un dispositif complexe de compétences institutionnelles partagées à tous les niveaux de territoire¹⁴⁴.

Une convention a récemment été signée début 2018 entre le ministère de la Culture et le ministère en charge du tourisme (Europe et Affaires étrangères), qui privilégie trois axes : le renforcement de l'accessibilité, le soutien à l'innovation numérique, l'attention portée aux territoires ruraux.

Bien qu'on ait très peu de recul à cette date, sachant par ailleurs que le secteur de la culture est aussi sinistré que celui du tourisme depuis 2020, cette convention pose les bases d'une prise en compte améliorée du patrimoine au profit de la mise en valeur plus équilibrée des territoires ruraux en Normandie. Rappelons néanmoins que la Normandie est la seule Région en France à ne pas avoir conclu de convention sur le patrimoine rural avec l'État, qui traite ces questions directement avec les Départements.

Enfin, les EPCI, devenus les principaux acteurs locaux du tourisme depuis la loi NOTRe, sont également invités à coopérer à l'échelon local, la loi précisant que « la responsabilité en matière culturelle est exercée conjointement par les collectivités territoriales et l'État, dans le respect des droits culturels garantissant à chacun de vivre son identité culturelle ».

¹⁴⁴ Cf. Chapitre 1.7. « La gouvernance dans le tourisme ».

Néanmoins, les propositions de partenariat de l'État auprès des collectivités, et le dialogue entre eux autour de la gestion du patrimoine pourraient être améliorés.

- Les aménités naturelles, des compétences variées selon le type de territoire

Selon leur nature, certains espaces naturels sont propriété ou sont placés sous la compétence d'intervenants dont les missions diffèrent, leur vocation première étant la protection ou la gestion des ressources qui s'y trouvent, avant celle de leur valorisation touristique (Cf. *supra* chapitre 1/6.3. – labels de destination à caractère environnemental)

Si l'on prend l'exemple du Conservatoire du littoral, il est propriétaire des espaces qu'il a acquis, ses missions étant de les conserver au regard de la valeur patrimoniale qu'ils représentent et qui engage notre responsabilité à l'égard des générations futures ; il veille aussi à la préservation d'un capital naturel et historique fondamental pour l'attractivité du territoire, à la protection des biens et des personnes contre les phénomènes climatiques extrêmes ainsi qu'au bien-être social de tous par l'accueil équitable et partagé des populations, sous-entendu y compris les touristes.

Les services déconcentrés de l'État en région ont aussi la possibilité de prendre des arrêtés de protection sur certaines aires, et ils assurent la mise en œuvre de la politique environnementale de l'État. L'organisation et la gestion des espaces naturels fait aussi intervenir les Régions qui adoptent les SRADDET fixant les grands axes de l'aménagement durable du territoire et les règles qui s'imposeront aux collectivités et EPCI en matière d'urbanisme. Ajoutons aussi l'Agence régionale de la biodiversité, les agences de l'eau, de bassins versants ou le Comité de bassin Seine-Normandie, qui rappellent l'importance de l'eau dans les paysages.

Par ailleurs, les quatre PNR créés à l'initiative des deux anciennes Régions ont pour mission de préserver et valoriser les paysages, le patrimoine naturel et culturel, favoriser le développement économique social et solidaire et la qualité de vie.

Toutes les chartes des Parcs ont un volet tourisme « destination parc » avec un intérêt particulier en Normandie : celui de développer le tourisme sur des territoires de projets en retrait des littoraux très fréquentés.

Avec cette multiplicité d'acteurs aux visées différentes, la gouvernance inter institutionnelle prenant en compte les enjeux de construction de parcours de découverte touristique variés sur des territoires de projet dépassant le périmètre administratif de compétence de chacun n'est pas simple à mettre en œuvre, d'autant plus que la présence de l'État restera forte en raison des prérogatives régaliennes de sécurité qui sont les siennes, quoi qu'il adienne à terme de la répartition ou de la décentralisation des compétences notamment culturelles.

Il s'agit de dégager des volontés politiques fortes localement, soutenue par l'État, pour construire des projets de découverte touristique associant l'ensemble des acteurs en charge de la protection et de la gestion du patrimoine ou des milieux naturels et du tourisme.

La co-construction d'activités multiformes intégrant patrimoine, culture, nature et tourisme demande des efforts qui génèrent en retour des retombées intéressantes sur le plan économique et sur l'image du territoire.

Cette co-construction suppose aussi que les acteurs du tourisme, actuellement en mutation, saisissent ce moment propice pour réinstaller de la cohérence entre eux à l'échelle de territoires de projets.

La concurrence que se livrent entre eux les EPCI voisins, ou qui existe parfois entre EPCI et PNR présents sur le même territoire, ne permet pas sa valorisation cohérente et efficace en direction des touristes qui ignorent les périmètres administratifs. Elle ajoute au brouillage de communication qui existe déjà entre les labels officiels, les labels portés par les médias, les influenceurs sur les réseaux sociaux, alors qu'il serait utile de les atténuer.

La présence d'un chef de file, à géométrie variable selon les territoires et les projets, dont la légitimité est reconnue des acteurs, jouant le rôle d'ensemblier et d'animateur de réseau peut faciliter une cohérence collective de l'offre des opérateurs du tourisme, et garantir un dialogue renforcé avec les instances des CDT et du CRT.

- **Enjeu n° 2 : une lisibilité renforcée des financements, publics et privés, pour faciliter la valorisation des richesses**

Il est difficile d'avoir une vision globale du coût réel dédié à l'entretien et à la mise en valeur des sites tant les modalités de financement sont complexes et souvent croisées.

Des financements publics européens peuvent être mobilisés, des financements nationaux émanant de plusieurs ministères, agences, conservatoires, des financements régionaux à plusieurs niveaux, autant sur le patrimoine que sur la gestion des espaces naturels.

Ce défaut de connaissance s'ajoute défaut de chiffrage des retombées économiques du patrimoine, de la culture, de la nature dans l'économie du tourisme. À titre d'exemple, la plus-value des PNR est mal mesurée, et méconnue des financeurs eux même, dont la Région.

Dans le cas du patrimoine privé classé ou inscrit à l'inventaire des monuments historiques, les financements émanent à la fois d'intervenants publics et des propriétaires privés. Malgré leur investissement financier, ces derniers sont dépossédés des décisions prises sur la restauration de leur propre patrimoine classé ouvert au public, et bien souvent esseulés lorsqu'il s'agit d'en assurer la valorisation touristique.

Il s'agit d'améliorer la lisibilité des financements du patrimoine culturel et naturel pour s'assurer que sa valorisation touristique soit prise en compte et accompagnée à la juste valeur de la plus-value qu'il représente pour le développement touristique des infra territoires.

La conservation et la protection ne doivent pas être les seuls moteurs des investissements qu'ils soient publics, privés, issus du mécénat ou du financement participatif, comme celui mis en place dans le cadre de la mission Bern et du loto du patrimoine.

L'hommage aux héros, un nouveau projet d'animation en Normandie ?

Il est question que l'offre touristique normande s'enrichisse d'ici peu d'un nouveau projet d'animation sur le thème des héros du Débarquement de Normandie. L'idée d'un groupe de producteurs privés serait concrétisée pour commémorer le 80^{ème} anniversaire du débarquement en 2024. Il offrirait une possibilité au public de s'immerger dans l'évocation de cet évènement sans attendre les grandes commémorations officielles, certes régulières mais qui n'ont lieu que tous les 5 ans.

Observons-le sous l'angle de vue de nos travaux prospectifs :

- *Les réactions assez vives que suscite ce projet mettent clairement en lumière la part et l'importance qu'il est nécessaire d'accorder à l'acceptabilité par la population du territoire. Bien que très lié à l'image historique associée à la Normandie, où le tourisme de mémoire occupe une place importante, assumée et revendiquée, un travail sur les représentations qu'il véhicule ou sur les nuisances qu'il peut engendrer doit être effectué pour envisager qu'il puisse être partagé.*
- *Ses apports pour le territoire sont également à considérer de façon globale. Si plusieurs communes sont sur les rangs, revendiquant chacune à son tour l'implantation dans son périmètre, un examen attentif des retombées collectives en termes de fréquentation touristique en Normandie s'impose. L'introduction d'un nouvel élément dans un écosystème et un réseau culturel existant qui a trouvé depuis de nombreuses années son équilibre sur le territoire est de nature à le déstabiliser, et des mesures d'impacts sur l'existant du tissu commercial doivent être intégrées pour reconstituer un système performant. De même, les retombées de l'apport de cette nouvelle clientèle touristique doivent pouvoir bénéficier à un ensemble de lieux, et le projet s'intégrer dans un parcours de découverte varié bâti en coopération avec un ensemble d'acteurs.*
- *Quant à son impact sur l'environnement, il est de la responsabilité des pouvoirs publics de rappeler les exigences environnementales qui s'imposent dans le cadre d'un tourisme durable, en termes d'accessibilité, matérielle et sociale, d'artificialisation d'espaces, de consommation de ressources et d'enjoindre les promoteurs à les respecter. Le CESER a eu l'occasion de le souligner récemment dans sa contribution¹⁴⁵ préalable à l'adoption du SRADDET par la Région.*

Il s'agit de quelques points de vigilance à garder à l'esprit, pour accompagner ou financer les initiatives privées, notamment lorsqu'elles se positionnent dans un segment jusque-là consensuel partagé par de nombreux acteurs publics et privés, pour valoriser la notoriété de la Normandie déjà très bien incarnée par le Forum pour la Paix et le Mémorial de Caen, et par la candidature des plages du Débarquement au patrimoine mondial de l'UNESCO.

¹⁴⁵ « SRADDET : pour une stratégie ambitieuse en faveur de la réduction de la consommation d'espaces agricoles et naturels » - Contribution du CESER de Normandie – septembre 2018.

Chapitre 5 – Accessibilité, mobilité, infrastructures touristiques

1. La situation visée en 2040

La situation visée en 2040

Qui bouge, et comment bouger : une accessibilité matérielle et sociale à l'offre touristique

Dans la vision souhaitée à 2040, la Normandie, aujourd'hui 9^{ème} région de destination en France métropolitaine, doit être un territoire ouvert où l'activité touristique contribue à la richesse en respectant la qualité de vie des Normands, en préservant les aménités et en adoptant des pratiques éthiques et éco responsables.

- **L'approche de l'accessibilité à l'offre touristique : une double définition**

Le tourisme a toujours été associé à l'idée de voyage et son développement est bien entendu lié aux conditions de mobilité et d'accès aux services touristiques. Néanmoins, notre démarche prospective accordant une place privilégiée aux habitants du territoire, le choix délibéré s'est porté sur une définition de l'accessibilité sous deux angles indissociables :

- d'une part, l'accessibilité matérielle à l'offre touristique : elle repose sur la performance d'un système de transport ou logistique pour relier les lieux, pour déplacer et gérer les flux, sur la présence d'infrastructures de dessertes des territoires, sur des conditions de mobilités offertes aux populations ainsi qu'à la présence d'infrastructures de réseaux numériques de plus en plus indispensables au développement des usages dans le tourisme,
- d'autre part, l'accessibilité sociale au tourisme, aux vacances, aux loisirs : c'est la possibilité d'accéder à un service ou une offre touristique sans frein. C'est notamment être en capacité de formuler une demande de mobilité, qui renvoie à la question de la mobilité sociale, mais également avoir des solutions de mobilité à un coût socialement acceptable et soutenable.

Les vacances, qui se définissent comme une période durant laquelle « on cesse son activité », sont la plupart du temps propice au tourisme. Mais vacances ne riment pas automatiquement avec mobilité, même de proximité, qui est sous-tendue dans la pratique touristique. Par ailleurs, le tourisme d'affaires se pratique par définition hors vacances, et l'introduction élargie des pratiques de télétravail durant le confinement peut changer durablement le rapport au temps et à l'espace en ouvrant des possibilités de concilier périodes d'activité et de tourisme en dehors de son environnement habituel.

- **Les spécificités normandes de l'accessibilité matérielle**

Au regard du « kaléidoscope » touristique décrit plus haut et de la taille du territoire, les richesses touristiques de la Normandie sont « à portée de pieds », ce qui théoriquement doit faciliter davantage de sobriété sur les déplacements : gain de temps, moindre coût des transports, facilités d'accès.

Mais les caractéristiques actuelles du tourisme en Normandie sont toutes autres : c'est une destination prisée par des résidents de proximité, notamment d'Ile-de-France, une destination de courts séjours, qui compte aussi beaucoup de résidences secondaires. Avec une saisonnalité plus atténuée qu'en moyenne, ce qui est favorable à une activité plus régulière, ce sont aussi des allers-retours de visiteurs plus fréquents, d'autant que la prépondérance du facteur météo auquel elle est soumise peut déclencher facilement des séjours de dernière minute.

Par ailleurs, les connexions ferroviaires ne rendent pas les services attendus pour relier la Normandie ni à l'Ile-de-France, ni aux autres espaces, ce qui en fait une région du « tout voiture ». Même le fret interne d'approvisionnement des sites touristiques s'effectue à 95 % par la route. Aussi la contribution des déplacements touristiques à l'émission de GES est loin d'être négligeable, et la prédominance des déplacements routiers pèse lourd sur les besoins en infrastructures en Normandie, qu'il s'agisse des axes de circulation ou des aires de stationnement.

- **La place faite au tourisme des normands**

Comme on l'a vu, les habitants du territoire ont largement contribué avec d'autres résidents de proximité à la bonne tenue de la saison touristique estivale 2020. Le regain d'intérêt certain pour cette clientèle locale conjugué aux tendances de pratiques touristiques de proximité ouvre des perspectives pour une offre renforcée et adaptée à cette clientèle.

Le désir de bouger... oui, mais demain ? Faudra-t-il voyager moins mais mieux, remettre en question durablement l'hypermobilité déjà interrogée par la tendance au « slow tourisme » ?

La crise sanitaire a stoppé net les déplacements de population, provoquant ce qui était impensable auparavant : le renoncement au voyage, situation qui n'était évoquée que dans des scénarios extrêmes d'effondrement des modèles de croissance. Cette période a mis en lumière des effets mesurables à court terme sur la réduction des émissions de GES, l'amélioration de la qualité de l'air, les États réfléchissent même à la régulation des liaisons intérieures entre l'aérien, le ferroviaire, le routier. Elle a aussi ouvert des opportunités de redécouverte du territoire et de l'offre touristique normande pour une clientèle de proximité, s'appuyant sur les circuits courts.

Avec des finances publiques mobilisées sur les urgences économiques, risquant de reporter les engagements européens sur le « green deal » dans les transports, et une partie des Normands appauvris, l'accessibilité matérielle et sociale à un tourisme durable reste un défi.

2. Situation visée et enjeux dans le domaine de l’accessibilité, de la mobilité et des infrastructures : sur quoi agir ?

2.1 Pilier social

En 2040

Une Normandie accueillante pour les touristes, où l’équilibre entre qualité de vie et attractivité est maîtrisé sur les espaces, et où chaque Normand bénéficie de conditions d’accès favorables à l’offre touristique et à une offre de mobilité sobre

- **Enjeu n°1 : Assurer l’équilibre entre gestion des activités touristiques et qualité de vie**

La Normandie n’est pas une région de sur-tourisme mais connaît pourtant une concentration importante sur certains sites très attractifs sur lesquels les flux de passage sont vécus parfois comme un envahissement par les locaux et posent des problématiques de gestion très territorialisées au quotidien. La même question se pose lorsque l’afflux est provoqué par un événementiel de grande envergure et très populaires comme il s’en déroule régulièrement en Normandie, ces derniers contribuant à l’attractivité touristique tout en étant largement ouverts aux Normands.

Cette sur-fréquentation localisée impose d’organiser le partage des axes de communication, des moyens de transport ou des services de mobilité occasionnels, voire de créer des infrastructures spécifiquement dédiées à l’accueil et au stationnement des touristes. Elle suppose aussi de partager les « services au public » du quotidien destinés aux résidents et aux touristes.

Il s’agit d’assurer le consensus entre les souhaits des populations et les aménagements sur le territoire, avec une attention particulière sur les sites saturés ou très fréquentés, notamment sur le littoral.

La création des infrastructures, notamment des axes de communication, mérite d’être pensée avant tout au regard de la plus-value qu’elles apportent à la population locale et qu’il est indispensable de mettre en valeur.

- **Enjeu n°2 : l’accessibilité sociale de tous les Normands au tourisme**
 - L’accès de tous les Normands au tourisme

Bien qu’il ne mesure pas l’accès au tourisme, l’indicateur social « d’accès aux vacances », présenté dans le chapitre 1/5.3. et mesuré par le taux de départ en vacances, reste intéressant à observer. Mettant en évidence le lien étroit avec le niveau de ressources de la population, il n’augmente pas sur une longue période et a même fortement diminué depuis

2016 pour certaines catégories¹⁴⁶. Ce sont des populations fragilisées avec la crise sanitaire en cours, notamment les bas revenus avec une activité précaire ou les indépendants, mais aussi une partie de la classe moyenne paupérisée bien que ne relevant pas de l'aide sociale.

Comme l'ensemble de la population française qui ne part pas et dont seulement 13 % déclarent ne pas partir par choix, il y a des Normands « empêchés », mais ce phénomène n'est ni quantifié ni réellement qualifié faute de suivi aujourd'hui. On sait toutefois que les aménités du littoral si prisées par les touristes restent méconnues de certains habitants, si bien qu'un des objectifs en région pourrait être « *Que tous les Normands voient la mer !* ».

Il s'agit que tous les Normands aient la potentialité d'accéder à un service ou une offre touristique, en levant les freins quelle qu'en soit leur nature, et en faisant perdurer les efforts de promotion de toutes les destinations du territoire auprès de cette clientèle précieuse, au-delà de l'époque particulière que nous vivons.

L'observation des comportements de mobilité touristique et de loisirs des Normands peut en être le support pour cibler un accompagnement en direction de segments de clientèles, que ce soient des aides aux vacances et au départ ou des solutions de mobilité plus inclusives permettant à tous de se déplacer. Elle est également indispensable pour informer les professionnels et investisseurs et permettre un juste équilibre dans la gamme des équipements touristiques présents sur le territoire pour s'adapter à toutes les clientèles.

- Le cas particulier des personnes en situation de handicap

En ce qui concerne le cas particulier des personnes en situation de handicap ou ayant des besoins particuliers en termes d'accès, les destinations ont la possibilité de recourir au label « destination de tourisme accessible » délivré par le Comité mondial d'éthique du tourisme qui promeut le tourisme pour tous. De même, la marque d'État « Destination pour tous », DPT, labellise l'accessibilité globale d'un territoire, en autonomie et avec accompagnement, et garantit l'accessibilité de la vie quotidienne au-delà des seuls sites ou lieux touristiques labellisés « Tourisme et handicap ».

Il s'agit d'étendre la problématique de l'accueil des touristes en situation de handicap dans les structures touristiques en permettant un accès inclusif à l'ensemble des services du territoire auxquels ils ont recours durant leur séjour, et d'étendre la notion de handicap à celle des « personnes à besoin particulier en termes d'accès ».

- La mobilisation auprès des jeunes, ou comment préparer la future mobilité

L'investissement auprès des jeunes a déjà été envisagé dans le chapitre précédent pour élargir dès le plus jeune âge leur connaissance de la région et des richesses qu'elle recèle.

¹⁴⁶ Source : CREDOC - Classes moyennes inférieures : -7 points / indépendants : -12 points / + de 70 ans : -13 points - « évolution du taux de départ en vacances depuis 2016 » - août 2018.

La mobilité en autonomie se prépare dès le plus jeune âge, elle est nécessaire pour des séjours touristiques mais aussi pour la préparation de la mobilité en formation ou en emploi qui leur sera demandée jusqu'à leur vie d'adulte. On constate néanmoins que les initiatives des encadrants professionnels ou bénévoles, associatifs ou en milieu scolaire, se heurtent de plus en plus à des freins d'ordre administratif imposés par la nécessité de sécuriser les déplacements des jeunes, au point que nombre d'entre eux seraient près de renoncer à entreprendre des projets par lassitude.

Il s'agit de prendre en compte l'importance de la mobilité dès le plus jeune âge pour renforcer l'autonomie des futurs adultes, et de veiller à maintenir l'équilibre entre sécurité et souplesse d'organisation nécessaire pour que des projets de départ en proximité des enfants et des jeunes voient le jour en Normandie.

Des Pass découverte ou Pass transport permettant des séjours en Normandie pourraient compléter utilement les dispositifs publics d'aide à la mobilité internationale, de type « Pass Monde ».

- **Enjeu n°3 : La place du « tourisme à vocation sociale et solidaire », une des réponses possibles à l'accessibilité sociale au tourisme**

Les missions et les valeurs portées par les acteurs du tourisme à vocation sociale et solidaire ont été décrites dans le chapitre 1/6.1. La défense du droit aux vacances pour tous en est la base ainsi que l'offre d'un « projet éducatif » de vacances. Les 26 structures d'accueil en Normandie présentent un bon taux de fidélisation sachant qu'elles proposent aussi la mise à disposition des locaux et services aux résidents du territoire en dehors des périodes d'occupation par la clientèle qui s'étend en moyenne sur 9 mois de l'année.

Ce type d'offre est une réponse possible pour élargir l'accessibilité sociale au tourisme d'un plus grand nombre, tout à fait complémentaire de l'offre touristique privée à but lucratif, et propice à une mixité sociale sur les sites fréquentés, à défaut d'une mixité sociale au sein des structures elles-mêmes qui peinent à se mettre en mouvement.

Paradoxalement, la crise sanitaire a été l'occasion d'associer cet acteur au tour de table au regard du poids économique qu'il représente en termes d'emploi ou de chiffre d'affaires dégagé en Normandie, que les pouvoirs publics ne peuvent ignorer.

Il s'agit pour l'ensemble des acteurs du tourisme, institutionnels et professionnels, de reconnaître la place à part entière du tourisme à vocation sociale et solidaire parmi les formes de tourisme en Normandie ainsi que l'importance des valeurs qu'il porte pour une meilleure accessibilité sociale au tourisme.

Parallèlement, ce secteur doit pouvoir renforcer son ingénierie pour dépoussiérer son image et adapter son fonctionnement et sa communication pour conforter sa place dans les segments de marché en évolution, où les tendances au partage, au collectif et à la quête de sens vont croissant.

- **Enjeu n°4 : l'accès aux usages pour tous dans un tourisme du tout numérique**

Le déploiement de l'offre touristique repose de plus en plus sur le numérique présent à toutes les étapes, que ce soit en amont pour la préparation au voyage ou aux visites, pendant les séjours, avec le recours croissant aux applications mobiles qui guident les itinéraires ou encore aux supports de visites virtuelles, ou comme vecteur de retour d'expérience et de partage. Et les innovations vont bon train pour faciliter et fluidifier les expériences de voyage à venir.

En Normandie, le numérique est aussi un vecteur essentiel de diversification des offres et d'une articulation combinée entre tous les produits touristiques qui permettront à terme une meilleure répartition des flux sur le territoire. À ce titre il doit être mis à profit pour améliorer l'articulation et la lisibilité des offres de transport et de mobilité sur l'ensemble de la Normandie, essentielles pour lutter contre l'autosolisme et privilégier plus de sobriété dans les déplacements.

Nous sommes loin d'avoir fait le tour des opportunités offertes, notamment en termes de logistique des flux, alors que nos professionnels n'en maîtrisent pas encore suffisamment les usages, n'ont pas conscience pour certains de l'importance à y parvenir, et que les avancées technologiques très rapides éloigneront davantage encore les clients les moins avertis.

Il s'agit de réduire l'hétérogénéité dans la pratique des usages des applications numériques, au cœur de la mobilité de demain, pour faire en sorte que toutes les grappes d'usagers puissent recourir équitablement aux offres de mobilité qui permettront une découverte élargie du territoire.

L'autonomie des citoyens dans les usages numériques est aussi gage d'une meilleure prise en main de leur sécurité numérique dans un contexte où les data individuelles de mobilité plus largement partagées devront être aussi protégées.

L'appropriation sociale des changements

S'il est un secteur où l'appropriation sociale des bouleversements attendus est cruciale, c'est bien celui de la mobilité et des déplacements, au-delà des bouleversements numériques que nous venons d'évoquer.

Des bouleversements qualitatifs vont s'imposer aux professionnels et aux clients pour la pratique d'une mobilité « soutenable » et durable, en raison de son impact sur le changement climatique. Ils sont loin d'être appropriés, alors que subitement, les restrictions quantitatives au désir de voyage amènent à réinterroger plus vite et plus fortement la place de l'humain dans nos façons de transporter et de voyager... Vers des déplacements plus doux, multimodaux, partagés, moins fréquents ?

Il y a là un enjeu sur la durée d'éducation citoyenne à la sobriété dans les déplacements, voire à leur régulation, qui rappelle combien il est important d'intégrer les innovations sociales à leur juste place au rang de facteur de croissance durable dans le tourisme.

2.2 Pilier environnemental

En 2040
<p>Un tourisme qui participe à la réduction de l’empreinte carbone en s’appuyant sur des formes de mobilité et de transport privilégiant la sobriété</p> <p>Des aménagements touristiques compatibles avec les besoins des individus et les exigences environnementales, au service de formes d’expériences touristiques éthiques et durables</p>

L’engouement pour un tourisme responsable et les tendances au « slow tourisme », composés de sensibilités environnementales, de désir de reconnexion à la nature et de quête de sobriété, n’ont encore rien d’une déferlante, d’autant qu’il faudra tenir compte en Normandie de clientèles nouvelles, poussées par l’attrait climatique pour les régions du Nord. Cet attrait peut en effet compliquer la gestion des afflux touristiques et renforcer les désagréments occasionnés ou les situations ingérables, introduisant un « trop plein » ou un « trop vite » qui vont à l’encontre de la recherche de sobriété dans les déplacements comme dans l’aménagement des espaces à des fins touristiques.

- **Enjeu n°1 : la préservation, le maintien et l’amélioration des écosystèmes**

L’importance d’une lecture et d’une compréhension partagée des enjeux de protection des aménités normandes, en tant que biens communs valorisés dans le cadre de l’économie touristique a été rappelé (Cf. Ch.4/2.1.).

Face au développement touristique, les infrastructures en base arrière liées aux déplacements des touristes, leur accès aux sites, l’accueil et le stationnement des véhicules, empiètent potentiellement sur les espaces naturels ou non artificialisés, les espaces fonciers agricoles tout en générant une charge financière sur les collectivités.

Il s’agit de protéger, maintenir, améliorer les écosystèmes en conservant les exigences environnementales qui s’imposent pour entretenir les paysages et l’image d’une Normandie aux aménités préservées.

Les « contributions » aux destructions de biodiversité que s’autorisent des acteurs majeurs du voyage ou qui sont la contrepartie d’infrastructures routières par exemple, qui équivalent à un « permis de polluer », freinent la vraie réflexion de fond sur les pratiques de mobilité alors que l’on sait le temps que prendra l’appropriation sociale de ces changements.

- **Enjeu n°2 : un aménagement de l’espace respectant les ressources du territoire**

Les politiques publiques sur les mobilités et les infrastructures font toutes valoir des engagements 2.2.. Citons par exemple :

- le *Green Deal* européen, avec un important volet « verdissement des infrastructures de communication » avec des innovations souhaitées sur les carburants alternatifs,
- la révision en cours de la configuration du RTE-T Réseau Trans Européen de Transports appuyé sur les financements du MIE, Mécanisme d’Interconnexion pour l’Europe désormais fléchés à 60 % sur l’infrastructure verte, y compris le rail,
- la loi LOM¹⁴⁷ transforme en profondeur la politique des mobilités, avec un objectif de faciliter les transports du quotidien, moins coûteux et plus propres,
- la loi TEPCV¹⁴⁸ vise à réduire les émissions de GES et impose une PPE programmation pluriannuelle de l’énergie pour aborder les efforts de sobriété de façon systémique,
- le SRADDET Normand et ses objectifs en matière de lutte contre l’artificialisation des sols¹⁴⁹.

Soit autant de supports et cadres réglementaires s’imposant dans les aménagements et activités touristiques comme ailleurs, pour réduire les conséquences des activités sur le dérèglement climatique ou celles des infrastructures sur l’imperméabilisation des sols, l’altération des paysages.

Il s’agit de faire respecter les axes stratégiques et les cadres règlementaires dans les aménagements touristiques pour rendre les espaces accessibles. Ceci sous deux conditions, d’une part de rechercher le consensus territorial par la concertation et la participation des habitants à la construction des projets, d’autre part de faire respecter l’obligation de mesures d’impact environnemental dans les projets ainsi que le principe ERC « éviter - réduire - compenser ».

218

Le respect des normes existantes reste un préalable avant d’envisager d’autres régulations, sachant qu’elles permettent de faire progresser avant tout les usages au quotidien pour les habitants, les évolutions vers des modes de déplacement doux et actifs, que ce soit dans le but de préserver les ressources et aménités du territoire ou de créer des infrastructures urbaines pour des villes plus intelligentes, plus vertes et plus accessibles.

- **Enjeu n°3 : tenir compte des effets sur le climat des émissions de GES liés aux déplacements touristiques, par ailleurs nocifs pour la santé avec d’autres polluants**

Il est utile de rappeler quelques chiffres en matière de contribution du tourisme à l’émission de GES d’origine anthropique, d’une part pour mettre en lumière le bénéfice que pourrait apporter un tourisme plus durable et sobre en consommation carbone dans la lutte contre le réchauffement climatique, d’autre part pour visualiser où cibler les efforts de sobriété selon

¹⁴⁷ Loi n° 2019-1428 du 24 décembre 2019 dite « d’orientation des mobilités » fixe des axes pour faciliter les mobilités au quotidien, notamment la fin des ventes de voitures à énergies fossiles carbonées d’ici 2040, visant à atteindre l’objectif de neutralité carbone en 2050 conformément au Plan climat et à l’Accord de Paris sur le climat du 12 décembre 2015.

¹⁴⁸ Loi n° 2015-992 du 17 août 2015 dite « de transition énergétique pour la croissance verte » vise à permettre à la France de contribuer plus efficacement à la lutte contre le dérèglement climatique et de renforcer son indépendance énergétique, tout en garantissant un accès à l’énergie à des coûts compétitifs.

¹⁴⁹ Objectifs de diviser par 2 la consommation d’espace sur la période 2020-2030 par rapport à l’artificialisation constatée entre 2005 et 2015, soit de 146 km² à 73 km² consommés, ce qui diffère d’un objectif de « zéro artificialisation nette » contenu dans le Plan national biodiversité sans toutefois fixer d’échéance.

les modes de transport dans le tourisme¹⁵⁰. En 2016, les transports représentent $\frac{3}{4}$ des émissions de GES de l'industrie touristique. C'est 22 % des émissions dues au transport en général, qui représente à lui seul 23 % des émissions d'origine anthropique. Plus particulièrement en ce qui concerne le transport aérien, bien que celui-ci ne soit pas prépondérant dans les déplacements touristiques à l'échelle de la région, le tourisme représente 60 % des émissions de GES du transport aérien.

Ainsi l'industrie touristique comme celle des transports partagent les responsabilités d'une meilleure sobriété dans la consommation carbonée et la réduction des émissions de GES.

Il s'agit de fixer un niveau d'ambition partagé élevé pour diminuer intrinsèquement les nuisances des déplacements touristiques, accompagné d'exigences fortes des pouvoirs publics quant au respect des objectifs fixés, et d'efforts consentis en faveur de la recherche et des innovations technologiques, en cessant de stigmatiser les responsabilités individuelles.

2.3 Pilier économique

En 2040
Une Normandie ouverte où la connexion des espaces et les conditions d'accessibilité sont améliorées et favorables à un tourisme irrigant tout le territoire

219

- **Enjeu n°1 : Vers des déplacements durables et soutenables**

La crise majeure qui a stoppé net les tendances d'accroissement exponentiel des flux de voyageurs ouvre légitimement la réflexion sur l'avenir et les formes de voyages touristiques, au niveau international mais aussi plus local. Les choix d'une nouvelle clientèle, en partie normande, pour des destinations plus proches sur des sites qui ont su s'adapter et les accueillir, a déplacé les équilibres de population qu'il serait utile de stabiliser.

Il s'agit de fidéliser ces touristes de proximité pour des périodes de présence plus longues sur le territoire, voire de fixer en partie ceux qui pratiquent le tout voiture et les allers-retours fréquents depuis les régions voisines, en leur offrant des facilités de déplacement et de mobilité sur place pour enrichir leur séjour normand.

Ces facilités amélioreront également les mobilités des voyageurs plus lointains ainsi que les mobilités quotidiennes des Normands.

¹⁵⁰ Cf. Annexe Indicateurs - *Source* : rapport de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) et du Forum international des transports (ITF) « Les émissions de CO2 du secteur du tourisme liées aux transports » - décembre 2019 - <https://www.unwto.org/fr/sustainable-development/tourism-emissions-climate-change>

- **Enjeu n°2 : connexion des espaces normands à toutes les échelles**

L'objectif d'allongement des séjours sur le territoire repose en partie seulement sur les acteurs du tourisme. En effet, les infrastructures de transport sont essentielles et en termes de connexion des espaces normands entre eux et avec l'extérieur, leurs améliorations sont primordiales.

- Ouverture au tourisme pas à n'importe quel prix, ou les limites de l'accessibilité

En ce qui concerne l'accès au territoire, la région fait face à des problématiques de connexions ferroviaires et aéroportuaires depuis l'extérieur et les grands hubs nationaux de transport, à une saturation régulière de ses grands axes autoroutiers et à une tarification des péages sur certaines infrastructures souvent dissuasive pour les habitants.

Il s'agit d'améliorer l'accessibilité à la région tout en limitant l'empreinte carbone des déplacements pour que la Normandie touristique ouverte ne soit pas soumise aux nuisances excessives d'une hypermobilité touristique.

- Réduire le retard ferroviaire

Les investissements dans les améliorations du réseau routier amènent davantage de fluidité au trafic en décongestionnant des points sensibles, mais confortent le tout voiture sur le territoire sans offrir d'amélioration pérenne en termes de nuisances. Dans une certaine mesure, ces choix sont contraints faute d'autres solutions de mobilité efficaces et par le retard ferroviaire en Normandie. Ce dernier concerne la régularité de circulation ainsi que les temps de parcours ou la capacité des lignes. Cependant, malgré les améliorations apportées au matériel, dans quelle mesure contribuent-ils à préparer la mobilité de demain ?

Il s'agit de réinvestir sur le réseau ferroviaire pour réduire les retards, améliorer les liaisons ferroviaires interrégionales et la mobilité et l'accès en transports en commun aux grands sites touristiques.

La désaturation des grands nœuds ferroviaires contribuera à donner toute sa place au train dans les déplacements du quotidien, des loisirs et du tourisme.

À cet égard, une attention particulière doit être portée dès maintenant au contenu des orientations de la proposition législative européenne sur l'avenir des réseaux de transports européens d'importance stratégique à l'horizon 2050, RTE-T, dans la mesure où elle pèsera sur les décisions de financement allouées aux grandes infrastructures, sachant qu'elle devrait être fortement empreinte d'objectifs de verdissement des transports plutôt que de création de nouveaux axes. Il en va de l'avenir du maillage de la Normandie avec l'extérieur, d'est en ouest, où les décisions sur la **LNPN et ses tronçons prioritaires en Ile-de-France** sont essentiels et prioritaires pour décongestionner le trafic, et du nord au sud où elle se positionne dans un grand contournement nord ouest de l'Ile-de-France.

En ce qui concerne les circulations à l'intérieur de la Normandie, les dessertes fines infra régionales doivent venir s'articuler avec les grands axes pour conduire les flux au plus près des infra territoires dans un contexte de ressources rares.

Il s'agit de s'appuyer sur les infrastructures existantes et les services de mobilité à toutes les échelles régionale, départementales, au niveau des EPCI, pour organiser l'offre de mobilité sur les infra-territoires, et s'assurer du maintien des dessertes fines.

- Conforter les liaisons maritimes, fluviales et aéroportuaires

La présence de l'axe Seine constitue également une opportunité pour diversifier les axes de communication et exploiter la vallée de Seine jusqu'à Paris pour fixer des points de départ ou d'arrivée de touristes leur permettant de découvrir le territoire environnant autrement. L'opportunité est aussi d'offrir aux croisiéristes, particulièrement présents sur le port du Havre¹⁵¹, le choix de parcours alternatifs aux excursions vers Paris largement déployées par les autocaristes, en valorisant ces parcours auprès des géants de la croisière pour les inviter à les proposer à une partie de leur clientèle.

Il s'agit de valoriser l'expérience du fluvial et du maritime dans l'offre touristique normande en la combinant avec des circuits de découverte basés sur des modes de déplacement doux et répartis le long de l'axe Seine dans le respect de la sensibilité des espaces naturels et des berges.

Quant aux arrivées de touristes via les liaisons maritimes transmanche avec les îles britanniques¹⁵², réparties sur plusieurs ports normands¹⁵³, elles se sont complexifiées depuis l'entrée en vigueur du Brexit. Le rétablissement de la frontière avec le Royaume-Uni pourrait nuire à la fluidité des flux de voyageurs et amplifier la baisse de la fréquentation touristique des Britanniques en Normandie déjà constatée antérieurement au Brexit.

Il s'agit de veiller à l'évolution de ces flux touristiques dans le nouveau contexte géopolitique en évaluant les conditions d'accès à la Normandie, en anticipant et en accélérant si nécessaire les décisions à prendre pour assurer la place de la Normandie et de ses ports au sein du corridor atlantique d'échanges avec l'Irlande.

La mise en place de conditions favorables au bon fonctionnement de ce corridor de transport concerne tout autant les infrastructures, leur intermodalité, que les services logistiques qui accompagnent les entreprises et les voyageurs.

¹⁵¹ Source : Normandie Tourisme – « le trafic aérien et maritime » – 2017 – répartition des croisiéristes sur les 5 ports normands : Le Havre : 77,5 %, Cherbourg : 12,8 %, Honfleur : 5,9 %, Rouen : 3,7 %, Caen : 0,2 %.

¹⁵² Les îles britanniques comprennent la Grande Bretagne, l'Irlande et les dépendances de la Couronne britannique. Le Royaume-Uni, État souverain, se compose de la Grande Bretagne et de l'Irlande du Nord, le reste de l'Irlande demeure un État souverain non concerné par le Brexit.

¹⁵³ Source : Normandie Tourisme – « le trafic aérien et maritime » – 2017 – répartition du trafic des passagers transmanche sur les 4 ports transmanche normands : Caen-Ouistréham : 45 %, Cherbourg : 30 %, Dieppe : 18 %, Le Havre : 7 %.

Enfin concernant les liaisons aéroportuaires avec la Normandie, rappelons que la région compte 5 aéroports dont 2 d'entre eux, Caen-Carpiquet et Deauville-Normandie sont dits « de proximité » au regard du volume de passagers transporté (entre 100 000 et 1 million). Les vocations aéroportuaires touristiques des sites de Caen (31^{ème} rang) et Deauville (37^{ème} rang)¹⁵⁴ étaient bien ancrées jusqu'en 2019, et malgré leur faible part dans le trafic aéroportuaire métropolitain de voyageurs (0,5 % hors plateformes d'Île de France), les aéroports ont placé la Normandie en tête des régions pour la croissance des flux de voyageurs en 2018 (+ 22,8 %) avec 63 % du trafic composé de vols nationaux, soit le 2^{ème} rang après la Bretagne (Sources : UAF&FA - « statistiques de trafic 2018 »).

Bien que le trafic aérien sur les lignes intérieures soit en discussion, il s'agit de conforter ces vocations qui représentent une alternative supplémentaire d'accès à la Normandie sans entrer vraiment en concurrence avec les accès ferroviaires en l'absence de liaisons rapides sur la région, tout en veillant à optimiser l'empont moyen de passagers par vol afin de contribuer au voyage tout en diminuant proportionnellement le nombre de mouvements d'avions.

- **Enjeu n°3 : des innovations face aux urgences**
 - Des enjeux de sobriété face aux urgences climatiques

L'économie des transports et des mobilités en général est sommée d'évoluer vers plus de sobriété et dans le tourisme en particulier au vu du poids que représentent les transports dans les émissions de GES du secteur du tourisme. Ces injonctions s'accompagnent d'évolutions des tendances dans la demande des usagers déjà attentifs, pour nombre d'entre eux, à l'impact carbone de leurs déplacements. Les usagers de 2040 seront des individus davantage préparés à des formes de transport et de déplacement innovantes, les voyages basés sur l'économie du partage de type covoiturage sur des distances longues auront pris de l'ampleur.

Autant de changements à intégrer et qui toucheront tous les supports de mobilité. Face aux urgences climatiques, ils devront prendre en compte les enjeux de sobriété en termes d'émission de GES ou de consommation d'espaces, les nouveaux modes d'échanges basés sur une économie plus circulaire. Les transporteurs qui acheminent par la route les marchandises pour l'approvisionnement des grands sites touristiques en haute saison sont concernés au même titre que les professionnels autocaristes qui ont pris les parts de marché concurrençant aujourd'hui le ferroviaire, mais qui sont plus émetteurs et plus consommateurs d'espaces aux abords des sites touristiques.

Il s'agit de diversifier les moyens et les modes de transport au profit de mobilités plus douces et sobres en infrastructures et en énergie, en mobilisant les efforts pour accélérer la recherche et le développement sur les énergies décarbonées et les mobilités autonomes.

¹⁵⁴ Source : Normandie Tourisme – « le trafic aérien et maritime » - 2017 : répartition du trafic aérien de passagers sur les 5 aéroports normands : Caen-Carpiquet : 50 %, Deauville-Normandie : 45 %, Le Havre-Octeville : 4 %, Rouen-Vallée de Seine : 1 % (pas de données pour Cherbourg).

Les avancées concernent autant les nouvelles formes de carburant et d'énergies, les problématiques de stockage de l'électricité, que le développement de véhicules autonomes, notamment les camions.

La Région en tant que chef de file de l'intermodalité dans les transports est en première place pour impulser le développement de modes doux de déplacement et d'usages multimodaux dans l'espace et dans le temps, voire d'usages partagés, ainsi que pour accélérer le déploiement des énergies renouvelables.

– Innover grâce au numérique

Les potentialités offertes par le numérique constituent parallèlement des pistes intéressantes pour accompagner le développement des nouvelles formes de mobilité et rendre accessibles les espaces au plus grand nombre. Avec le développement des applications mobiles, et dès lors que la couverture numérique du territoire est largement assurée pour permettre le fonctionnement efficace des outils mobiles de géolocalisation, il est possible de proposer l'utilisation intégrée et alternative de l'ensemble des moyens existants sur un territoire pour le découvrir : transports en commun du quotidien, navettes routières ou fluviales, flottes de véhicules auto ou vélo en partage, réseaux entre particuliers, transport à la demande, tout en valorisant les modes doux de déplacement.

Il s'agit que les professionnels du tourisme s'appuient sur les outils numériques, dont ils doivent davantage et rapidement maîtriser les usages, pour concevoir et mettre à disposition une offre de mobilité « cataloguée » et multimodale, de façon coordonnée et articulée entre des sites en proximité, s'adressant à un nombre suffisant de voyageur pour assurer l'équilibre économique du modèle.

De tels dispositifs pourraient s'inspirer du système MaaS « *Mobility as a Service* » conçu à l'origine comme un service simplifiant l'expérience urbaine dans les villes denses qui offrent de multiples modes de transport, dans le cadre des innovations liées au courant *Smart Mobility* et *Smart City*.

Ce type d'approche, sur des territoires moins denses mais qui souhaitent contribuer à la fluidité des parcours touristiques tout en préservant la qualité de vie de leurs habitants, permettrait de concrétiser dans les faits la construction de projets à l'échelle d'infra territoires assurant le décloisonnement entre l'ensemble des acteurs de la chaîne du tourisme.

2.4 Pilier gouvernance

En 2040

Une mobilisation coordonnée des acteurs institutionnels face à l'urgence à bouger pour tendre vers un modèle de développement des déplacements touristiques et des accès aux sites durable et soutenable en Normandie.

Des choix coordonnés d'infrastructures et de services de mobilité visant la sobriété pour garantir de bonnes conditions d'accueil dans la limite des espaces et des ressources disponibles

- **Enjeu n°1 : réinterroger l'action des pouvoirs publics dans le financement des infrastructures d'accessibilité des lieux touristiques**

Les ambitions affichées par l'ensemble des institutions publiques en matière de développement durable des mobilités vont nécessiter des efforts sans précédent et dans un temps extrêmement court au regard du temps des grands aménagements de territoire. Ces efforts doivent être ciblés sur des solutions de long terme, en évitant la déperdition de moyens mobilisés à tort sur des infrastructures ou des aménagements d'accès aux sites en Normandie dont les impacts environnementaux ou sociaux seraient mal mesurés ou non soutenables.

Dans un contexte où les ressources publiques se raréfient, l'interrogation se porte nécessairement sur le rapport entre la part extrêmement forte des financements publics dans la création et l'entretien des infrastructures de mobilité et des aménagements touristiques sur les territoires, et le retour de ces investissements pour l'économie locale et normande en général et pour les habitants du territoire.

En complément d'une réflexion au cas par cas sur la contribution de financements privés aux aménagements envisagés, il s'agit de s'assurer que les infrastructures réalisées apportent une plus-value au quotidien pour les habitants sur les territoires, qu'elles n'aillent pas, de toute évidence, à leur rencontre au risque de générer des conflits d'usage, et que les financements publics permettent l'accessibilité au tourisme pour tous et l'accélération de la lutte contre le changement climatique.

Vient ensuite la problématique du choix des projets.

- **Enjeu n°2 : coordination et coopération dans le choix et la réalisation des infrastructures et des offres de mobilité**

Qu'il s'agisse d'infrastructures d'accessibilité, d'aménagements touristiques ou d'offres de mobilité, il est attendu des projets qu'ils amènent de la fluidité dans les déplacements des habitants et des touristes à toutes les échelles de territoire. Aussi il est primordial d'associer

tous les niveaux de décision jusqu'au plus local, pour mieux coordonner les flux de population et améliorer leur rayonnement à partir des grands axes sur l'ensemble de la Normandie.

Il s'agit d'anticiper les besoins d'infrastructures au regard des enjeux de développement durable et de déployer une offre de mobilité de façon coordonnée entre acteurs, dans une culture de réseau pour assurer sa complémentarité à une échelle fine sur le territoire.

La pertinence d'un nouveau schéma directeur touristique normand ne se conçoit qu'en intégrant les questions d'accessibilité et en s'appuyant sur les partenaires locaux, notamment les EPCI au regard de leur compétence de valorisation touristique des territoires, de leur capacité à coordonner les communes et d'innover avec des solutions en proximité des habitants sensibilisés aux projets sur leur propre territoire.

La plus-value d'un volet accessibilité serait de contenir, au-delà des objectifs de valorisation de tel ou tel site ou filière touristique, un ensemble d'éléments de langage autour de règles éthiques d'accessibilité au tourisme, d'objectifs de préservation des aménités, de sobriété énergétique et dans la consommation des espaces.

La co-construction d'un volet accessibilité d'un schéma directeur du tourisme avec les territoires garantirait une vision partagée du développement touristique, sur des règles communes sur la base desquelles chaque institution, dans le cadre de ses compétences, serait en mesure d'assurer légitimement le chef de filat d'un projet associant plusieurs territoires.

- **Enjeu n°3 : adapter les conditions d'accueil aux espaces disponibles : exploiter le kaléidoscope normand**

La notion de kaléidoscope a déjà été développée dans le chapitre 4 concernant le patrimoine, la culture et les aménités normandes. Les richesses régionales sont largement réparties sur le territoire ce qui représente un véritable atout pour garantir à tous les visiteurs des conditions d'accueil sur des espaces disponibles et variés.

Les conditions d'accès à ces espaces ainsi que les offres de mobilité alternatives environnantes sont des éléments additionnels à valoriser avec les espaces eux-mêmes ; leur lisibilité doit contribuer à répartir les flux, voire à décongestionner des espaces prisés pour préserver la qualité de vie locale et éviter les nuisances ou le recours à la régulation des visites, au cas par cas si nécessaire.

Il s'agit de mobiliser tous les acteurs normands sur la valorisation des modalités d'accès à l'ensemble du kaléidoscope touristique normand, comme un service rendu pour améliorer l'expérience touristique des visiteurs et des normands.

- **Enjeu n°4 : une gouvernance pour un développement durable, ou des stratégies intégrées d'accessibilité et de mobilité**

La mobilisation des acteurs pour une accessibilité durable au tourisme, socialement acceptable, respectueuse de l'environnement et contribuant aux efforts collectifs de lutte contre le changement climatique, nécessite des volontés politiques et des stratégies de mobilités intégrées, incluant le choix des infrastructures, les innovations dans les modes de déplacement et dans les services de mobilité, ainsi que le recours à des énergies propres.

Des intentions affichées dans le programme tourisme durable de l'OMT, au *green deal* européen, en passant par les ambitions partagées par les États ou les orientations retenues en région, il s'agit de passer des discours aux actes. La Normandie dispose désormais d'un GIEC normand qui transpose lisiblement les urgences à l'échelle du territoire. Il n'est plus possible d'affirmer « ce n'est pas possible », « c'est dans longtemps » et « c'est ailleurs ».

Des outils réglementaires existent qu'il s'agit d'appliquer en s'assurant de leur respect, en veillant à l'application des pénalités, sans nécessairement rajouter de contraintes aux normes. S'il est difficile de positionner justement le curseur entre sensibilisation, incitation, coercition, les trois échelles de la régulation sont à la disposition des pouvoirs publics pour qu'ils les utilisent. Il est également possible de recourir au conditionnement de certaines aides publiques au respect des objectifs ambitieux en matière de développement durable. Il est dans l'immédiat essentiel de ne pas sacrifier les urgences de développement durable de long terme sur l'autel de la relance économique attendue par tous au sortir de la crise sanitaire que nous traversons.

Il s'agit de réaffirmer les exigences politiques d'une accessibilité touristique soutenable dans une Normandie ouverte et « verte », et de s'assurer, en contrepartie des investissements publics engagés par la collectivité, que cet enjeu est pris en compte et respecté par les intermédiaires privés, offreurs de services touristiques, les habitants et les touristes eux-mêmes.

Le site du Mont-Saint-Michel et sa Baie : vers la fin du grand paradoxe ? La gouvernance en attente enfin opérationnelle !

« Site du patrimoine mondial de l'humanité de l'Unesco, 1^{er} site visité en France après Paris, et pourtant fortement décrié tant en ce qui concerne l'accès au site que la qualité de l'offre commerciale et des services d'hébergement, de restauration, des boutiques, des musées privés... En bref, une qualité de prestations qui est loin d'être à la hauteur de la renommée mondiale du site qui incarne une partie de l'image de la France ! »

Malgré la réussite esthétique et environnementale du projet de rétablissement du caractère maritime du Mont (RCM), les enjeux de développement économique et touristique intégré du site ont été négligés, reléguant au second plan les intérêts des territoires environnants. Produit d'appel dédié à un tourisme d'excursion, dont les bénéficiaires profitent à d'autres, à savoir les acteurs privés, le Mont-Saint-Michel reste perçu négativement par les habitants, les salariés du site, et comme un ensemble de problèmes et de coûts par les acteurs publics du territoire environnant.

Les espoirs de voir s'améliorer la situation et d'envisager une reconquête des populations locales et une diversification de la typologie des touristes en améliorant toute la chaîne d'accueil et de valorisation de l'expérience du visiteur étaient fondés à la fois sur les effets attendus du Contrat de Destination, et sur l'opportunité de la mise en place d'un EPIC Etablissement Public Industriel et Commercial national par l'État pour coordonner la gouvernance et le pilotage du site.

Ils se sont fait attendre longtemps, mais le feu vert des ministres pour le financement de l'Etablissement public national vient d'être enfin donné après moult rebondissements.

En décembre 2017, le CESER, dans sa « mission d'étude sur le Mont et sa baie », insistait sur les différents problèmes et dysfonctionnements, objets de constats connus et partagés depuis longtemps, et sur les fortes attentes suscitées par l'annonce de la création d'un organe de pilotage. Le choix s'était porté sur un EPIC national. Créé par l'État le 1^{er} janvier 2020, son directeur nommé, sa mise en place a été suspendue faute d'installation du CA et d'accord sur le financement. Après plusieurs mois de discussions entre l'État (ministères, services déconcentrés et direction générale de l'établissement public), le Centre des monuments nationaux et les collectivités territoriales parties prenantes (les 2 Régions Normandie et Bretagne, le Département de la Manche, et 3 communes), et après l'accord de la Région Normandie, le 22 mars 2021, les ministres de la Transition écologique et de la Culture ont enfin donné leur aval au financement de l'EPIC.

La Région Normandie a exprimé ses intentions : « envisager une réduction de la contribution des collectivités, voire une suppression de leurs financements. L'ambition même de la création de cet EPIC, c'était de donner les moyens à ce site de se développer par lui-même, c'est-à-dire sur le modèle de Chambord qui est totalement autofinancé ; les collectivités ne financent pas un centime et pourtant Chambord a moins de visiteurs que le Mont-Saint-Michel ».

*L'EPIC du Mont-Saint-Michel va pouvoir fonctionner, géré en partenariat étroit avec les collectivités territoriales et le Centre des monuments nationaux. **La mise en place effective de la nouvelle gouvernance** devra maintenant **attendre l'issue des élections régionales et départementales** et la validation des Régions Normandie et Bretagne et du Département de la Manche pour l'installation de son conseil d'administration.*

*(Sources : Contribution du CESER de Normandie « Mission d'étude sur le Mont-Saint-Michel et sa Baie » en vue de la création de l'EPIC national - Fiche de synthèse - décembre 2017
et Actu.fr – Gazette de la Manche – mars 2021)*

Chapitre 6 - Culture du risque et tourisme

1. La situation visée en 2040

La situation visée en 2040

Une culture du risque ancrée pour des pratiques touristiques agiles mais sécurisées et qui minimisent les risques pour le territoire et ses habitants

- **Risques et tourisme, de quoi parle-t-on ?**

Les raisons évoquées en introduction pour expliquer notre choix de retenir le thème de la « culture du risque » parmi les thématiques à enjeux dans le domaine du tourisme en Normandie sont multiples :

- l'inédit est notre quotidien, des imprévus comme ceux que nous connaissons avec la pandémie ont impacté fortement l'activité touristique,
- les risques technologiques sont particulièrement présents en Normandie au regard de son activité industrielle¹⁵⁵, bien qu'inégalement répartis sur le territoire,
- le changement climatique amplifie les risques environnementaux sur le territoire qui présente des espaces naturels fragiles, des zones humides et des marais, la baie de Seine et le fleuve avec ses 160 kms de méandres, mais aussi et surtout une large façade littorale de 640 kms sur laquelle se concentre aujourd'hui une très grande partie de l'offre touristique normande¹⁵⁶ ainsi que de forts risques de déstabilisation du trait de côte, d'inondation, de submersion¹⁵⁷.

C'est bien la confrontation d'un aléa avec un enjeu territorialisé qui constitue le « risque » pour les populations ou les installations présentes sur ce territoire.

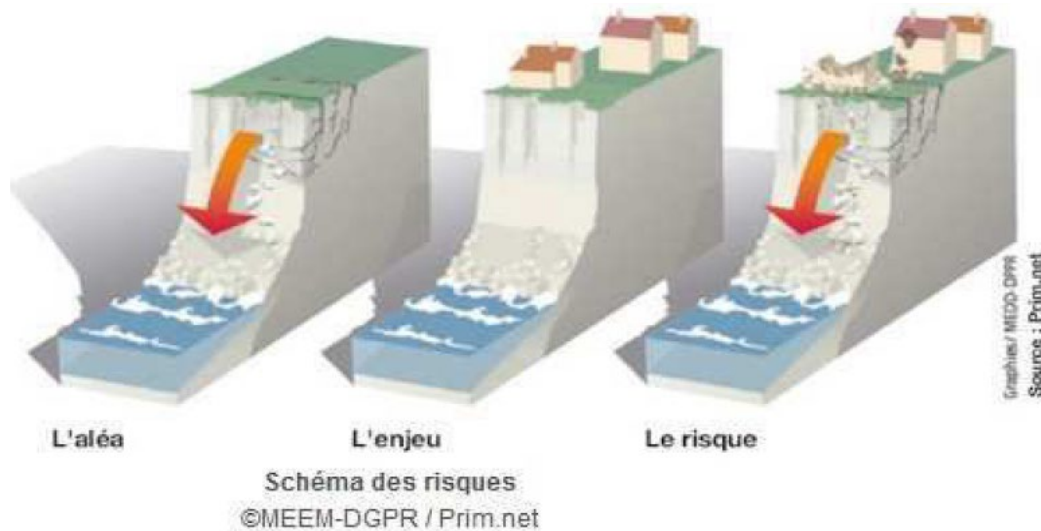
¹⁵⁵ « Selon la base de données Géorisques, la Normandie compte 110 sites SEVESO, dont 58 classés en seuil haut [avec] d'importants contrastes entre les départements : la Seine-Maritime regroupe à elle seule 46 sites seuil haut, l'Eure 5, l'Orne et le Calvados 3 chacun et la Manche 1. La DREAL recense également en Normandie plus de 1500 installations classées pour la protection de l'environnement, 15 établissements soumis à autorisation et 230 établissements soumis à la directive IED (Industrial Emissions Directive) relative aux émissions industrielles » - (Source : « Face aux risques technologiques en Normandie, améliorer l'information des populations en cas d'accident » - CESER Normandie - octobre 2020).

¹⁵⁶ Le tourisme littoral est la principale composante de l'économie maritime en Normandie, où il représente 4 emplois sur 10 (Source : INSEE Analyse n° 79 – Economie maritime en Normandie – juillet 2020).

¹⁵⁷ Selon le réseau d'observation du littoral Normandie-Picardie, 11,7 % des populations vivent dans les communes littorales alors qu'elles ne représentent que 4,7 % de la surface du territoire. (Source : Atlas dynamique et risques côtiers – <https://maps.rolnp.fr>)

Cf. cartographie en annexe « Plus de 100 000 résidents logements et emplois sont concernés par le risque de submersion marine en Normandie » (Source : NSEE Analyse n° 87 – décembre 2020).

Le risque : confrontation d'un aléa et d'un enjeu, l'exemple du littoral de la Côte d'Albâtre



(Source CEREMA – le littoral de la Seine-Maritime en mouvement – janvier 2020)

Par ailleurs, le risque est imprévisible, il peut être connu ou inconnu jusqu'à ce qu'il survienne, sa gravité et son ampleur sont variables, il peut être d'origine naturelle ou anthropique¹⁵⁸. Sa survenue conduit à la mise en danger des personnes et/ou à la destruction de biens du patrimoine matériel ou naturel et/ou à la destruction de valeurs immatérielles comme la confiance, la solidarité, la liberté, l'image. Enfin l'« acceptabilité » du risque est variable selon les individus et le rapport que chacun a au danger, les populations, les époques, ou selon sa récurrence dans le temps.

Lorsqu'il est peu fréquent, on a tendance à oublier qu'il existe, lorsqu'il est annoncé mais lointain dans le temps, on peut ne pas se sentir concerné, voire être dans le déni, lorsqu'il s'agit d'un risque dit « majeur », il peut dépasser les capacités de réaction de la société.

Les touristes de passage sont par définition « hors de leur environnement naturel », et à ce titre, ils sont d'autant plus fragilisés, face aux risques, qu'ils méconnaissent les lieux qui les entourent, et doivent être sécurisés. Ils représentent aussi potentiellement une source de risques pour le territoire par leurs comportements parfois inadaptés, involontaires générateurs de risques par ignorance des dangers locaux, ou parce qu'ils affluent de façon trop importante.

¹⁵⁸ Dans ce focus stratégique sur le tourisme, nous avons volontairement circonscrit le champ des risques à ceux d'origine naturelle ou anthropique lié aux activités humaines, notamment industrielles, et de ne pas aborder les risques terroristes ou politiques susceptibles d'entraîner une régulation de l'activité touristique (souvent une réduction de leur présence), de même que les risques de conflits apparentés à un risque majeur dans les sociétés développées. Leur répercussion sur l'activité touristique est évidente mais leur prévention relève du domaine régalién dont les décisions s'imposent aux territoires.

Principe des « 3 i », précisions sur le rôle des assureurs

*Les assureurs ne peuvent intervenir en indemnisation que dans les domaines prévus par la loi et couvrant un risque **prévisible, surmontable, évitable**, les 3 conditions devant être cumulées. Il leur est donc interdit d'assurer un risque « imprévisible, insurmontable, inévitable ».*

*La loi du 13 juillet 1982 relative à l'indemnisation **des victimes de catastrophes naturelles** a créé les fondations du régime d'indemnisation des catastrophes naturelles, reposant sur trois piliers complémentaires pour faire face aux catastrophes de grande ampleur : le secteur assurantiel, la Caisse centrale de réassurance et l'État. Un complément à ce système d'indemnisation est en discussion au Parlement pour intégrer, d'une part, la fréquence de plus en plus élevée des catastrophes naturelles, et d'autre part, de garantir aux assurés une indemnisation juste et à la hauteur du préjudice subi. En outre, l'évolution de la prise en charge financière des catastrophes naturelles devrait nécessairement passer par l'amélioration de la prévention, **le fonds de prévention des risques naturels majeurs**, dont le fonds dit « Barnier » est le principal outil à l'heure actuelle.*

Les assureurs jouent le rôle de préleveurs d'impôt pour alimenter ces fonds, mais ce prélèvement ne les engage à aucune prise en charge. D'éventuelles surprimes sont parfois inscrites dans les contrats et quelques-unes font l'objet de recours en justice pour leur application.

Aussi ce n'est pas la fréquence de crises à répétition qui feront bouger les lignes provoquant un désengagement des assureurs puisqu'ils ne financeront jamais le risque catastrophe naturelle et climatique.

Il s'agit bien d'un chantier stratégique à conduire dans le cadre d'un débat démocratique avec les principaux financeurs publics et les citoyens concernés sur les zones sensibles.

231

- **Culture du risque et tourisme, de quoi parle-t-on ?**

Une définition classique de la culture du risque, selon les Communautés de Communes du syndicat mixte des bassins versants Saône Vienne Scie, particulièrement confrontées au problème, est par exemple : « *la culture du risque est une connaissance par tous les acteurs, élus, techniciens, citoyens, etc. des phénomènes naturels et l'appréhension de la vulnérabilité* », et les moyens pour la faire progresser : « *l'information des populations, et ceci dès le plus jeune âge, est le moteur essentiel pour faire progresser la culture du risque* ».

Telle qu'elle est définie par les Nations Unies, c'est « *une culture de prévention des catastrophes. Elle en réfère à l'éducation et à la prise de conscience collective de risques majeurs par les acteurs de la sécurité civile, à commencer par le citoyen, tout premier acteur* ». Le rôle des individus est donc aussi important que celui des pouvoirs publics, des

responsables de sites classés à risque, d'activités de production industrielle ou agricole, de transporteurs. Aussi nous en donnerons la définition suivante :

La culture du risque revient à une prise de conscience élargie du risque améliorant l'efficacité de l'anticipation de sa survenue par une prévention en amont, l'efficacité de la protection et de la gestion des incidents ou accidents qui surviennent par des comportements adéquats. Elle permet d'évaluer le processus de gestion de la crise pour en tirer des enseignements.

Plaçant le territoire et ses habitants en capacité de rebondir, elle constitue un vecteur de la résilience.

Elle suppose donc une connaissance appuyée sur un recensement des risques potentiels territorialisés, le déploiement d'un système d'information des populations afin que tous acquèrent des règles de conduite adaptées et des réflexes lorsqu'un événement majeur survient, que tous le gèrent au mieux et sachent se protéger pour supprimer ou réduire son impact.

Dans la mesure où le risque est territorialisé, c'est là qu'on se heurte à un écueil en ce qui concerne la clientèle touristique, certainement sensibilisée « au risque » en général mais pas aux risques particuliers répertoriés sur un territoire.

- **Les risques et la vulnérabilité géographique du territoire sont pourtant largement documentés¹⁵⁹, mais les sources d'information restent diffuses**

Au niveau national, le portail « Géorisques » recense les sites vulnérables aux risques technologiques et naturels¹⁶⁰. Des dispositifs particuliers, comme le site Vigicrues, permettent d'alerter les usagers. Au niveau régional, les informations sont relayées par l'État sur le portail de la DREAL Normandie qui inclut également les risques chroniques des pollutions émises et leurs effets sur la santé.

Au niveau interrégional, citons l'existence du GIP ROLNP, le Réseau d'Observation du Littoral Normandie Picardie, qui dresse des cartographies des aléas et des risques selon leur nature sur le littoral normand et fournit des clés de compréhension aux élus et acteurs du littoral pour les aider dans la prise de décision sur la gestion du trait de côte.

¹⁵⁹ « Face aux risques technologiques en Normandie, améliorer l'information des populations en cas d'accident » - CESER de Normandie – octobre 2020 – Il dresse un état des lieux sur les installations industrielles classées (carte) et les divers « plans » de prévention des risques ou d'intervention, et évoque la liste des autres risques en Normandie.

¹⁶⁰ Liste des risques technologiques d'origine anthropique : le risque nucléaire, le risque industriel, le risque de transport de matières dangereuses et le risque de rupture de barrage. (Cf. étude du CESER)

Liste des principaux risques naturels prévisibles : les cyclones et les tempêtes, les inondations, les séismes, les éruptions volcaniques, les mouvements de terrain, les cavités souterraines, le retrait et gonflement des argiles, les avalanches, les feux de forêt. Selon la DREAL de Normandie, 858 communes sont concernées par un plan de prévention des risques naturels.

Un corpus de réglementation encadre ces risques, enrichi au fil des ans et des expériences tragiques malheureusement survenues en certains endroits. Son objet est d'améliorer la prévention et la gestion ainsi que l'information des populations. Il s'accompagne de classements des installations ou des sites (exemple des ICPE, installations classées pour la protection de l'environnement, dont les sites dits SEVESO, ou des ZNM zones sous le niveau marin...) ainsi que de périmètres sur lesquels s'appliquent des mesures ou des plans de prévention et de protection ou d'intervention. Ils imposent aux collectivités certaines contraintes en matière d'urbanisme, et les intercommunalités ont depuis 2018 une nouvelle compétence obligatoire sur la gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations (GEMAPI) à l'échelle des bassins versants et sur le littoral.

Ainsi les compétences et les zonages sont nombreux et se recoupent en fonction du risque identifié, sans qu'il y ait à proprement parler d'observatoire des risques où l'on trouverait regroupé un ensemble élargi de risques auxquels sont soumis tant les habitants que les touristes, par exemple le risque dans les transports collectifs de personnes ou encore les risques liés au changement climatique.

- **Les travaux du GIEC Normand, un relais pour sensibiliser aux risques liés au changement climatique**

« L'horizon 2050 ou 2100, c'est loin, on ne sait pas tout, mais quand on sera sûr, il sera sûrement trop tard »¹⁶¹ et le littoral est le front de ligne du changement climatique, soumis à l'érosion (recul du trait de côte), à la submersion (liée aux tempêtes), et aux inondations sur les zones les plus basses qui seront inhabitables.

10 ans, c'est le délai estimé pour mettre en place des actions de lutte contre le réchauffement climatique pour atteindre le scénario optimiste du relèvement de +1° des températures, le scénario moyen se situant à + 2°, soit + 0,80 m d'élévation du niveau de la mer, correspondant à l'objectif des accords de Paris sur le climat, et le scénario haut à + 4°, soit + 1 m à + 1,80 m d'élévation ; un scénario catastrophe évoque même jusqu'à + 6° en 2100.¹⁶²

En matière de risque de submersion marine, certaines zones à très forte vocation touristique sont concernées notamment sur le Calvados, les Côtes de Nacre et Fleurie, quand d'autres concentrent une forte densité de population, d'activités économiques, notamment l'aval de l'estuaire de la Seine et ses activités industrielles, ou de nombreuses exploitations agricoles bordant le littoral. Le type d'habitat concerné est aussi en lien étroit avec l'activité touristique, dans la mesure où les résidences secondaires représentent 1/4 du parc de logements des zones exposées, une part trois fois supérieure à celle observée dans

¹⁶¹ Propos introductifs à la présentation des travaux du GIEC Normand – MM. Stéphane Costa et Benoît Laignel, experts membres du GIEC – Région Normandie - 17 décembre 2020.

¹⁶² « Climat, comment les collectivités normandes peuvent agir ! » - CESER de Normandie – décembre 2020 : on trouve dans ce rapport tous les éléments de cadrage nécessaires à la compréhension des enjeux du changement climatique en Normandie.

l'ensemble de la Normandie, et 1/2 du parc de logements dans les territoires à forts attraits touristiques des Côte de Nacre, Côte Fleurie et Côte des Havres.

En matière de risques d'érosion des côtes, les 140 kms de linéaire de la Côte d'Albâtre (Seine-Maritime) constitués de falaises crayeuses et de valleuses urbanisées, sont soumis depuis tout temps à une érosion inéluctable et permanente dûe aux phénomènes climatiques (précipitations, variations de températures et du niveau de la nappe phréatique, vents forts, vagues) qui vont s'accroître.

Ainsi, la protection des biens et des personnes contre les phénomènes climatiques extrêmes nécessite une réflexion de long terme pour préparer les esprits à l'introduction d'espaces tampon entre l'océan et les enjeux humains.

Au-delà des risques littoraux, le GIEC met en évidence bien d'autres risques, pesant sur la ressource en eau douce, liés au ruissellement, à la sécheresse, aux pollutions...

- **Les risques pour la biodiversité**

La présence d'une économie touristique n'est pas neutre dans l'origine du déclin de la biodiversité, dû à la destruction des milieux, la surexploitation des ressources, les pollutions, le changement climatique et les espèces exotiques envahissantes. Elle renforce la pression liée aux activités humaines par l'artificialisation des sols et la destruction potentielle des milieux. Le risque de perdre les services rendus par la biodiversité aux êtres humains et à leur qualité de vie en Normandie est réel, mais cette prise de conscience n'est pas installée comme peut l'être celle liée au changement climatique (*Source : contribution du CESER à la SNB - avril 2021*). L'enjeu est de passer de l'aménagement au « ménagement » du territoire, en appliquant les normes déjà rappelées dans le SRADDET en matière d'urbanisme, notamment vis-à-vis des acteurs économiques et institutionnels du tourisme. L'intégration des espaces renaturés dans l'offre touristique est aussi un des vecteurs possibles pour informer et former les consciences des visiteurs et citoyens sur les risques de disparition de la biodiversité.

Rupture majeure de la crise sanitaire

La pandémie actuelle est mondiale. La crise sanitaire telle que nous la vivons aujourd'hui n'est pas classifiable dans l'une ou l'autre catégorie des risques répertoriés, bien que le maintien en bonne santé des populations soit une des motivations premières du développement de la culture du risque. L'intérêt sera de pouvoir revenir sereinement et évaluer quelles ont été les interactions entre chaque échelon de décision et la gestion globale qui en a été faite, pour en tirer des enseignements. Les climatologues alertent depuis longtemps sur les conséquences sanitaires de la fonte des glaciers qui entrainera la résurgence de virus inconnus car emprisonnés dans le permafrost, et sur la survenue inéluctable de nouvelles pandémies mondiales.

Dans le thème de ce focus, nous retiendrons aussi que cette crise a été le révélateur de la contradiction entre deux besoins : celui du maintien des libertés individuelles dont celle de voyager, de se cultiver, de se déplacer et celui d'être rassuré sur les conditions de sécurité de notre environnement.

2. Situation visée et enjeux dans le domaine de la culture du risque : sur quoi agir ?

2.1 Pilier social

En 2040

Une Normandie du vivre ensemble où l'autonomie, le lien social, l'inclusion numérique limitent l'impact des risques sociaux susceptibles d'interférer avec l'activité touristique pour permettre un accueil sécurisé des touristes

- **Enjeu n°1 : anticiper les risques de conflits d'usage avec les habitants**

Evoqués à plusieurs reprises dans les chapitres précédents, les risques de conflit d'usages liés à la présence de touristes auxquels les habitants imputent une nuisance ou la « perte » en qualité de vie sont légions. Qu'il s'agisse d'un sentiment ou d'une réalité mesurable, par exemple au travers du renchérissement des prix de l'habitat, des prix à la consommation, ou encore d'une exclusion insidieuse de l'accès à l'offre touristique ciblée sur un segment unique de clientèle, les enjeux ont été posés. Ils doivent maintenant être mesurés par les professionnels du tourisme et par les pouvoirs publics en charge de la gestion ou de la valorisation des espaces.

Il s'agit de respecter les intérêts et la qualité de vie des habitants du territoire, un des piliers d'un tourisme durable à prendre en compte dans les projets de développement touristique, qu'ils soient à l'initiative d'acteurs privés ou publics.

La mise en œuvre d'un dialogue citoyen entre les échéances des urnes, et la valorisation des services rendus aux habitants par les projets d'aménagement sont propices à l'adhésion des Normands à la fréquentation touristique de leur territoire. Il en va de même d'une veille attentive à l'équilibre des offres, diversifiées et inclusives pour tous, réparties au mieux pour éviter d'avoir à mettre en place une régulation disproportionnée de l'usage de certains espaces, qui priverait les résidents d'une partie de leurs biens communs.

- **Enjeu n°2 : des séjours sécurisés dans une région à la densité médicale dégradée**

La sécurisation des séjours répond à une attente de la clientèle et représente un des pans de la qualité du service offert. Un tourisme durable est aussi un tourisme qui respecte les clients et évite de les mettre en danger. L'accès aux soins en proximité géographique en Normandie est problématique pour les habitants ¹⁶³ plus que dans d'autres régions, et les perspectives de la démographie médicale sont alarmantes.

¹⁶³ Voir le rapport « L'accès à la santé et aux soins pour tous en Normandie : il est urgent d'agir » - CESER de Normandie – décembre 2020.

Il s'agit d'intégrer objectivement cette donnée pour être en mesure de répondre aux besoins spécifiques d'une population présente occasionnellement sur le territoire.

- **Enjeu n°3 : adapter les formations des acteurs du secteur et des élus**

La culture du risque est avant tout une question d'éducation et de prise de conscience collective des risques par les acteurs, au premier rang desquels les citoyens. Dès lors qu'un touriste n'est pas un résident, la responsabilité de l'anticipation du risque revient aux interlocuteurs qu'il rencontre sur le territoire, qu'ils soient professionnels, élus locaux ou habitants.

Il s'agit d'intégrer la connaissance des risques dans les parcours de formation initiale et professionnelle continue, avec des temps dédiés complémentaires à ceux consacrés aux exercices de simulation ou à une simple sensibilisation.

- **Enjeu n°4 : développer la cybersécurité et l'autonomie numérique**

Le tourisme à l'ère du tout numérique génère une production et une circulation de data très importante que ce soit à l'occasion de recherches sur le net, de transactions ou de connexions à des applications nomades. Ces data sont de plus en plus l'objet de convoitise à des fins commerciales ou à des fins criminelles. La conscience de la fragilité à laquelle on s'expose dans ses usages numériques et la capacité à se protéger ne sont pas suffisamment répandues chez les utilisateurs individuels comme dans les entreprises. Et ce, malgré les sensibilisations désormais intégrées dans les programmes scolaires et les actions récurrentes des services de l'État pour développer l'intelligence économique dans les entreprises et la protection contre la cybercriminalité.

Il s'agit de développer cette conscience dans le secteur touristique pour assurer la sécurité des clients et préserver la bonne marche des entreprises.

Un risque global de « *bug* » informatique généralisé ne doit pas être exclu, ce qui affecterait alors tous les secteurs, à l'instar de la pandémie actuelle aux conséquences que nul ne pensait envisageables.

Pour clore l'examen du pilier social de la culture du risque, il est précisé qu'après l'avoir envisagé, nous n'avons pas retenu le « dialogue social dans les entreprises » comme un enjeu de prévention d'éventuels conflits sociaux. Ç'aurait été assimiler « revendication sociale » et « risque », alors que nous sommes dans un État de droit où les conditions du dialogue social sont prévues et encadrées, et où l'expression de revendications sociales visant à améliorer les conditions de travail est légitimée.

S'il est important de rappeler que le tourisme durable se définit aussi au regard du respect accordé à toutes celles et ceux qui travaillent, l'urgence du moment est de tenir compte des risques de précarisation et de paupérisation de l'ensemble des intervenants, salariés comme dirigeants.

2.2 Pilier environnemental

En 2040

Un tourisme éthique qui a conscience de son impact environnemental et qui intègre et partage la connaissance des risques liés aux effets du changement climatique sur certaines destinations

- **Enjeu n°1 : tenir compte de l'augmentation de l'insécurité de certaines destinations face aux risques naturels**

Si le changement climatique est une donnée globale dont l'atténuation exige des efforts de tous à toutes les échelles de la planète, c'est localement que les risques surviennent et imposent aux territoires une adaptation par des réponses locales.

Considérant que le changement climatique se traduit par une augmentation des températures, on doit s'attendre à une récurrence de phénomènes météorologiques extrêmes à des fréquences accrues en Normandie¹⁶⁴. Ils se manifestent déjà par une alternance de précipitations et de sécheresse, d'épisodes de canicule, avec des conséquences sur la qualité des sols (stress hydrique, salinisation des aquifères côtiers, ruissellement, recul des prairies...), des eaux et de l'air, liées directement au dérèglement du climat et indirectement aux pollutions qu'il génère. C'est aussi à terme un affaiblissement de la ressource en eau découlant d'une régénération difficile des capacités des nappes phréatiques et des cours d'eau.

La biodiversité, dont la richesse en Normandie est une force d'attractivité pour les touristes, est globalement impactée, de même que les services écosystémiques qu'elle rend aux activités humaines. Par ailleurs, les modes de consommation des ressources naturelles du territoire et les modes de production sont réinterrogés, notamment les rendements agricoles, de même que notre exposition aux risques technologiques potentiellement amplifiée par des risques naturels accrus.

Un solide socle juridique existe au plan national pour atténuer les risques, notamment sur le littoral en créant des zones tampon entre l'océan, ses dangers et les enjeux humains, matériels et économiques positionnés en proximité. On peut citer :

- la loi littoral qui prévoit les équilibres entre aménagements et protection et s'impose aux documents d'urbanisme,
- la Stratégie nationale de gestion intégrée du trait de côte

¹⁶⁴ Selon le DATALAB du Commissariat général au développement durable, 6 Français sur 10 sont d'ores et déjà concernés par les risques climatiques. 9/10 des événements naturels dommageables qui ont affecté la France depuis 1900 sont liés aux conditions climatiques, 2/3 des phénomènes correspondent à des inondations, et 85 % des victimes résultent des vagues de chaleur.

- les actions du Conservatoire du littoral met en œuvre un programme d'acquisition, de protection, de mise en valeur, de restauration écologique, avec une mission d'ingénierie et de partage de connaissances¹⁶⁵.

Il s'agit d'assurer la prise de conscience, la connaissance et le partage des effets du changement climatique en associant davantage les élus locaux aux préventions des risques naturels, afin que les mesures locales d'adaptation envisagées induisent un bénéfice en termes d'atténuation globale du changement climatique.

L'inventaire des espaces menacés par les risques naturels, dont les espaces à vocation touristique, doit s'établir dans le cadre des plans obligatoires comme le DICRIM (Document d'information communal sur les risques majeurs touristiques), ou des SDPRN Schémas départementaux de prévention des risques naturels gérés par l'État/Préfectures, dont la mise à jour régulière s'impose. Parallèlement, la stratégie d'adaptation au changement climatique proposée par le Comité de Bassin Eau Seine Normandie¹⁶⁶, permet d'envisager le cadre dans lequel les décisions d'aménagement locales peuvent s'inscrire dans une démarche d'atténuation globale du réchauffement climatique.

- **Enjeu n°2 : un tourisme éthique qui a conscience de son impact environnemental**

Le risque de destruction des aménités et du cadre de vie par l'action des touristes ou leur concentration excessive sur une partie du territoire est une réalité. Il n'est pas envisageable que le secteur tourisme s'affranchisse des efforts d'atténuation globale du réchauffement, au motif qu'il apporte une ressource au territoire. À ce titre, l'éthique dans les comportements des touristes et des professionnels contribue à améliorer la culture du risque en évitant de cumuler des risques environnementaux issus de la fréquentation touristique aux risques naturels déjà présents.

Il s'agit de partager avec les professionnels la conscience des impacts sur la nature des choix d'une offre touristique, pour qu'ils participent d'un tourisme éthique où les comportements à risque sont mesurés, tant dans les choix d'implantation de structures d'accueil, dans la consommation raisonnée des ressources, que dans l'émission de polluants ou la production de déchets.

Les collectivités doivent s'engager dans une définition de stratégies d'aménagement de l'espace jusqu'à entamer sans tarder une recomposition spatiale, notamment sur le littoral.

En conclusion de cette évocation de la culture du risque dans le domaine environnemental, on retiendra que le réchauffement climatique ne doit pas être considéré comme un bonus « attractivité » pour la Normandie. L'attrait du Nord et l'effet d'aubaine touristique ne sont pas sans risque et le tourisme est concerné au premier plan par la réflexion sur la posture d'adaptation au changement climatique des pouvoirs publics comme des professionnels.

¹⁶⁵ Cf. en annexe – exemples d'actions du Conservatoire du littoral en Normandie.

¹⁶⁶ Selon l'Agence Européenne pour l'environnement, tous les estuaires et leurs infrastructures pourraient se retrouver sous les eaux, et le cas de la Baie de Seine et de son estuaire est préoccupant : « *le Port du Havre sera mis hors-jeu dès 1 mètre d'élévation du niveau de la Manche* ».

Parmi les postures possibles, on peut citer :

- le refus du changement et la poursuite de confortement, de rehaussement ou de construction d’ouvrages de protection, dont le coût est gigantesque au regard du délai que durera cette sécurisation,
- l’acceptation du changement avec la renaturation et la dépoldérisation, des solutions fondées sur la nature et le laisser faire qui restaure les services écosystémiques rendus par la nature,
- la volonté de minimiser la vulnérabilité du territoire en réduisant les enjeux grâce à une réglementation d’urbanisme limitant les emprises de l’activité humaine sur les zones à risque, appuyée sur les PPR et PPRL,
- la relocalisation et la recomposition spatiale globale, correspondant à une démarche politique et sociale de changement assumée mais dont l’acceptation doit être préparée sur la longueur.

2.3 Pilier économique

En 2040
Des risques répertoriés, quelle qu’en soit la nature, et pris en compte par les acteurs du secteur touristique en capacité de mieux les anticiper et les gérer

239

- **Enjeu n°1 : intégrer l’économique et le durable**

La culture du risque est donc, comme on l’a vu, une capacité à tenir compte des impératifs liés à la sécurité des habitants des zones touristiques et des visiteurs, d’autant plus impérieuse que de nombreuses zones sont dites « à risque » naturel ou technologique en Normandie. C’est aussi une capacité à adopter de nouvelles pratiques plus éthiques de consommation des ressources ou d’utilisation des espaces, en somme une certaine frugalité qui doit pénétrer les activités économiques comme le tourisme.

Il s’agit de ne pas opposer mais d’intégrer au développement économique les notions de sobriété dans les pratiques qui permettent de s’orienter vers un tourisme plus durable.

L’anticipation des risques pourrait conduire à concevoir des installations ou des offres réversibles ou adaptables en fonction du degré de risque, pour permettre aux acteurs économiques de minimiser le coût d’éventuelles destructions ou de se reporter si nécessaire sur des activités alternatives.

Rappelons que dans le cadre du Green Deal européen, l'intention affichée par la nouvelle Commission est de transformer le défi écologique, dont l'urgence est admise, en opportunité pour l'économie, en intégrant prospérité et environnement et en dissociant la consommation des ressources de la croissance économique.

Dans l'ensemble des sphères de la société, les cadres réglementaires prenant en compte les objectifs de durabilité et de circularité fixés dans le green deal vont être déclinés et les entreprises comme les collectivités doivent s'y préparer.

- **Enjeu n°2 : un chantier assurantiel autour des risques en augmentation**

Concernant tout d'abord les infrastructures, les territoires à enjeux vis-à-vis des risques naturels que représentent les zones basses sont importants. Sont ainsi localisés sur ces territoires, respectivement sur le périmètre des anciennes Basse-Normandie et Haute-Normandie où l'importance des zones basses est très différente :

- 15 600 et 9 000 bâtiments (logement ou activités économiques, infrastructures publiques)
- 868 et 923 kilomètres de linéaires d'infrastructures de transport,
- 29 000 et 12 500 hectares de surfaces de sites d'intérêt écologique.

Les assureurs¹⁶⁷ estiment aujourd'hui que le risque sécheresse est en forte croissance et qu'il constituera le 1^{er} péril à 2040. Mais le 2^{ème} péril estimé est celui des inondations et submersions marines provoquant des destructions de nombreux bâtiments et une multiplication par 3 ou 4 du surcoût assurantiel de cet aléa. C'est un coût économique qui pèse aussi sur la collectivité toute entière lorsqu'il s'agit d'indemniser les victimes via le « fonds d'assurance des catastrophes naturelles », dans la mesure où les biens littoraux ont une valeur parfois 60 % plus élevée qu'en moyenne.

Il s'agit d'entamer sans tarder un chantier assurantiel autour du risque en introduisant la réflexion entre tous les différents acteurs concernés, pour parfaire et consolider la protection des victimes de catastrophes naturelles et la gestion de leur prise en charge.

Par ailleurs, concernant la sécurisation des biens, il s'agit de renforcer le lien entre ce chantier assurantiel et le choix de projets d'aménagement de long terme, tant publics que privés, pour éviter les investissements à fonds perdus.

Dans un tout autre registre, il sera nécessaire d'accompagner le développement de pratiques nouvelles plus sobres basées sur les échanges de services ou de biens, sur les contrats d'usage, alternatifs à l'achat de biens en pleine propriété, ou les interactions entre particuliers dans le domaine du *C to C*.

¹⁶⁷ Source : Fédération Française de l'Assurance 2015 – Tiré de la revue La Fabrique Ecologique « Adaptation au changement climatique sur le littoral français » - 2019.

Il s’agit de sécuriser toutes ces transactions qui sont largement répandues dans le secteur du tourisme.

- **Enjeu n°3 : prévenir les risques technologiques d’origine anthropique, accidentels ou chroniques**

L’explosion survenue sur les entrepôts de stockage de produits chimiques des entreprises Lubrizol et Normandie Logistique dans la métropole rouennaise en 2019, a rappelé aux Normands à quel point les risques technologiques étaient présents sur le territoire. Il compte en effet une forte densité d’installations industrielles et nucléaires et accueille potentiellement un flux plus important de transport de matières dangereuses sur l’ensemble de ses axes de circulation intérieurs.

Dans son avis rendu en octobre 2020, le CESER de Normandie s’est intéressé à la gestion de cette catastrophe sous l’angle de l’information des populations¹⁶⁸, chaînon essentiel d’une culture du risque. Il a ainsi mis en exergue les difficultés des industriels et des pouvoirs publics en charge de la sécurité, à avertir, à communiquer avec les habitants du territoire et à fiabiliser les informations, à l’ère de l’hyperactivité numérique sur les réseaux sociaux et les médias.

Si le citoyen lambda ne s’y retrouve pas, comment le touriste peut-il avoir les codes ?

Il s’agit, dans la sphère touristique, d’accorder un soin tout particulier à l’information des professionnels et des particuliers accueillants, qui sont les seuls relais de proximité pour indiquer aux touristes les risques auxquels ils sont exposés et les gestes à adopter.

241

Le rôle des élus locaux dans la chaîne d’information et de gestion des incidents est également souligné même si la responsabilité d’une gestion de crise relève du Préfet. Dans l’urgence, on a ainsi pu remarquer des incompréhensions ou des interprétations différentes quant aux attributions dévolues à chacun, y compris des défauts dans l’établissement et la mise à jour régulière des plans de prévention obligatoires.

Il s’agit d’associer davantage les élus locaux aux processus complets de gestion des risques, de la prévention du risque à la gestion de crise, en particulier les élus des communes à forte fréquentation touristique. Ils ont la responsabilité de l’information d’une population dont la présence sur le territoire est éphémère.

La présence de pollutions chroniques non accidentelles émises de façon récurrente, avec leurs effets à long terme sur la santé, représente un risque sanitaire pour les touristes. Il faut toutefois le relativiser en le rapportant à leur temps d’exposition aux nuisances, sachant qu’il est bien moindre que pour la population locale. Certains segments de clientèle peuvent exiger une parfaite transparence sur ce type de risque, l’information doit donc être accessible pour tous.

¹⁶⁸ « Face aux risques technologiques en Normandie, améliorer l’information des populations en cas d’accident » - Avis du CESER - octobre 2020.

2.4 Pilier gouvernance

En 2040

Des pouvoirs publics qui ont intégré la culture du risque et développé des moyens pour la partager avec l'ensemble des acteurs de la chaîne du tourisme

Ainsi la culture du risque en Normandie n'est-elle pas entièrement développée pour garantir un accueil sécurisé des touristes sur son territoire, malgré l'exposition à laquelle les sites touristiques sont soumis. Rappelons que la culture du risque est l'affaire de tous, pouvoirs publics, institutionnels, acteurs économiques, citoyens, touristes.

Or la loi existe et les leviers sont là, à plusieurs niveaux :

- Le SRADDET fixe des contraintes qu'il faut appliquer sans déroger, car les risques pour le tourisme existent pour toute l'économie normande à terme, et le non-respect nous éloigne toujours plus de la trajectoire à tenir pour être résilient face aux risques.
- Les documents d'urbanisme font obligation de prendre en compte **tous** les risques du territoire, ces documents sont soumis à évaluation environnementale en raison du risque littoral, inondation, éboulements.

242

Mais force est de constater que les projets d'aménagement peuvent être simplement accompagnés d'un déclaratif de « conformité avec la loi », sans que la collectivité s'en assure par un contrôle a posteriori, ce qui la conduira à devoir bien souvent « mettre en conformité l'existant » dans ses futurs documents d'urbanisme. Il en va de même pour l'État lui-même qui complexifie les règles qu'il édicte avec l'intervention de plusieurs acteurs, DREAL, Agences de l'eau, agences d'urbanisme...

A ce titre, les habitudes des techniciens ou des bureaux d'études d'ingénierie, aux services desquels les élus ont recours, sont d'optimiser les projets en exploitant toutes les failles, quitte à proposer des solutions à la limite des normes.

- **Enjeu n°1 : développer les outils et les pratiques de médiation chez les édiles**

On se heurte très vite, dans le cadre du développement des activités touristiques, à la question de la transparence de l'information sur la présence de risques naturels ou technologiques : elle est contreproductive en termes d'image et d'attractivité du territoire. Il y a un vrai pas à franchir pour convaincre que prévention et information ne sont pas destinées à effrayer et qu'elles permettent au contraire de se préparer au risque.

Or c'est plus souvent les outils de communication ou la manière de s'en servir qui font défaut : inclure les professionnels du tourisme dans la construction des plans de prévention, inclure les citoyens dans le suivi et l'alerte sur les risques aux côtés des préfetures et des élus, développer la pratique de la médiation et l'écoute citoyenne dans les communes pour

parer aux éventuels conflits d'usage entre les administrés et les touristes... Ce sont là autant de possibilités à disposition pour faciliter la cohabitation et la sécurisation de tous.

Il s'agit de sensibiliser les élus sur l'ensemble des outils à leur disposition, et de les former à la médiation et aux outils de communication adaptés à la prévention et à la gestion des risques.

Leur légitimité n'en sera que renforcée lorsqu'il s'agira de faire appliquer des normes de prévention, d'entreprendre la révision régulière des règles de sécurité et de protection pour éviter leur obsolescence.

Par ailleurs, les élus qui ont à rendre compte devant les citoyens, doivent imposer le respect des règles aux technstructures ou diverses agences dont ils s'entourent, leur sensibilisation est essentielle pour qu'ils relayent davantage leur volonté de protection des citoyens sur les zones à risque.

Trop d'erreurs ont eu lieu sur des territoires exposés, dramatiques pour les personnes et pour l'image des sites : les dérogations ne sont plus permises, qu'il s'agisse de protéger les citoyens comme de garder la trajectoire collective de résilience face au réchauffement climatique.

- **Enjeu n°2 : réguler pour maîtriser les risques, notamment en cas d'absence d'éthique dans les comportements touristiques**

La régulation au cas par cas des flux touristiques permet également d'anticiper les risques et de préserver la sécurité des biens et des personnes : l'accès conditionné à certains espaces ou monuments fragiles, grâce à la fixation de jauges ou de systèmes de réservation, facilite la prévention des risques de dégradation.

C'est même une nécessité face à d'éventuelles dérives de comportement de visiteurs ou d'enfreinte aux règles de protection édictées localement pour le bien de tous. En ce cas des compensations de destruction de biodiversité ou de patrimoine du fait de l'activité touristique doivent être appliquées sans dérogation.

Il s'agit de pousser les professionnels à intégrer des pratiques touristiques éthiques pour prévenir tout préjudice porté aux populations et aux territoires où ils exercent et assurer la pérennité de la destination Normandie.

- **Enjeu n°3 : faire évoluer le cadre légal du financement de la protection contre les risques liés au changement climatique**

La culture du risque n'est pas une compétence tangible, sa diffusion parmi les acteurs prend du temps et n'est pas facilement quantifiable ou évaluable. Néanmoins les démarches qu'ils sont prêts à mettre en œuvre pour atténuer les risques ou déployer des adaptations sur le terrain pour mettre les biens et les personnes à l'abri du risque témoignent de leur imprégnation d'une culture du risque.

En ce qui concerne le financement des aménagements d’espaces envisagés pour protéger la collectivité, touristes comme habitants, les politiques publiques doivent accorder la priorité aux solutions d’adaptation sur un horizon temporel long, plutôt qu’à des dispositifs tout aussi coûteux, mis en place dans l’urgence, qui ne feraient que repousser provisoirement le risque. Parce que les ressources publiques sont rares, et ce d’autant plus que les marges financières des collectivités locales ont été réduites avec la réforme de la taxe d’habitation, que les aménagements prendront du temps et parce qu’il est déjà trop tard, la mobilisation financière doit être efficace et privilégier des solutions pérennes.

Il s’agit d’envisager un cadre de financement exigeant et transparent au niveau local quant à la priorité donnée aux projets en adéquation avec les urgences, et qui privilégie les solutions pérennes.

Conclusion

Avec cette étude des enjeux du tourisme en Normandie, nous avons tenu le cap fixé. Il s'agissait d'observer quelle était la concordance possible entre l'évolution du tourisme et la trajectoire décrite dans le scénario cible, « Vivre en Normandie en 2040 », dans ses composantes économie, compétences, patrimoine-culture, accessibilité et risques, avec un regard porté sur la gouvernance pour proposer aux acteurs les adaptations nécessaires.

L'actualité de la pandémie a révélé ou rappelé aux acteurs ce que nous évoquons depuis le début des travaux de prospective : l'accroissement des changements et des incertitudes. Cette crise constitue ce que l'on peut qualifier de rupture brutale, qui nous fait traverser des situations absolument inédites ponctuées de moments de sidération.

Ces saisons catastrophiques pour le tourisme et la culture, deux secteurs qui payent un très lourd tribut sur les plans économique, financier et social, nous ont obligé à observer ce que ce choc brutal pouvait générer comme inflexion marquante sur le long terme, dans un secteur qui mettra du temps à se redresser alors qu'il offrait un vivier d'emplois non délocalisables, permanents ou saisonniers, en croissance régulière depuis le début du siècle. Aujourd'hui, de nombreux salariés précaires se reportent déjà vers d'autres métiers aux emplois plus pérennes.

Ce rapport ambitionne de sensibiliser, d'interpeler, de faire savoir et de proposer un outil d'aide à la décision qui s'appuie sur une recherche de qualité de vie en Normandie.

Nous espérons qu'il aura permis de faire évoluer les représentations des acteurs, anticiper les changements et éviter de naviguer à vue, pour concilier dans ce secteur, moteur pour la Normandie, à la fois le respect des territoires, les attentes des visiteurs et des habitants, impatients de renouer avec des séjours ludiques, le développement économique, la montée des préoccupations environnementales tant en ce qui concerne les énergies à renouveler pour les mobilités que la sauvegarde, la préservation et la mise en valeur du patrimoine culturel et des aménités normandes.

Les domaines peu investigués dans leur rapport au tourisme : sport, loisirs, place du cheval, du vélo, du fluvial, activités nautiques, avenir de l'aérien... mériteraient des focus particuliers à poursuivre dans les commissions du CESER.

Annexes

Bref glossaire de prospective et concepts utilisés

Indicateurs : instruments de mesure ou d'observation de la tendance. Indices, ratios ou listes de faits permettant de mesurer ou d'observer l'évolution d'une variable dans le temps.

Invariant : phénomène supposé permanent jusqu'à l'horizon étudié.

Tendance : une tendance est une transformation mesurable ou observable au sein d'un système donné, et qui porte en germe les dynamiques et comportements futurs de ce système.

Tendance lourde : transformation significative et sur une période suffisamment longue pour que l'on puisse prévoir son évolution dans le temps. Une variable ou un facteur d'influence caractérisé par une tendance lourde ne donnera lieu qu'à une seule hypothèse prospective.

Signal faible ou fait porteur d'avenir : signes infimes dans leurs dimensions présentes mais potentiellement immenses par les conséquences virtuelles. La plupart des facteurs de changement politiques, économiques, technologiques ou culturels sont des variables à peine perceptibles aujourd'hui et qui peuvent constituer les tendances lourdes de demain.

Hypothèse tendancielle : hypothèse reposant sur la prolongation de la tendance passée.

Hypothèse en rupture : hypothèse reposant sur une discontinuité par rapport à l'évolution passée ; état lié à un changement de tendance ou une bifurcation par rapport au passé.

Incertitudes majeures (ou encore « questions clefs ») : elles portent sur des sujets cruciaux pour lesquels l'avenir est très ouvert et les évolutions difficilement prévisibles. Elles peuvent se présenter sous forme de « questions clefs ».

Enjeu : problématique identifiée qui porte en elle un potentiel de changements, positifs (opportunités) ou négatifs (menaces) et qu'il est nécessaire de prendre en compte pour construire une prospective et déterminer une stratégie. L'enjeu est ce qui, sur le terrain ou le champ de bataille, peut être perdu ou gagné. Un des rôles de la prospective consiste à identifier des enjeux futurs, imaginables et surtout de long terme.

Levier de changement : moyen d'action dont dispose un acteur pour provoquer un changement dans un système.

Proactivité : provoquer les changements souhaitables en faisant des paris stratégiques.

Activité : saisir les opportunités pour réduire la vulnérabilité face aux changements attendus.

Préactivité : attitude défensive consistant à se prémunir face aux menaces.

Réactivité : subir les changements en essayant de réduire les faiblesses.

Grappes : rencontre éphémère d'individus, fondamentalement individualistes, au gré de leurs intérêts communs, facilitée par la digitalisation.

Résilience : capacité pour un territoire, dans un environnement complexe et incertain marqué par des ruptures, à encaisser un choc non prévu et à retrouver un équilibre après le choc.

Aménités : ensemble d'éléments contribuant à l'agrément d'un lieu pour ceux qui y vivent : climat, paysage, ambiance... L'aménité désigne la qualité et la douceur de ce qui est agréable à voir ou à sentir.

Coopétition : Collaboration ou coopération de circonstance ou d'opportunité entre différents acteurs qui, par ailleurs, sont des concurrents (mélange des deux mots : coopération et compétition, mais concept singulier évoquant une dynamique nouvelle des relations inter-acteurs dans la conduite de leurs stratégies).

Croissance soutenable : croissance qui répond aux besoins des générations présentes, en particulier des plus démunis, sans compromettre la capacité des générations futures à répondre à leurs propres besoins.

Agilité : en référence à la « méthode agile » qui consiste à mener des projets en s'assurant à chaque étape qu'il correspond au besoin. En matière de tourisme, c'est faciliter l'accessibilité, la découverte, la curiosité en ayant une offre qui s'adapte rapidement aux besoins des clients.

Offre inclusive : employé dans ce rapport au sens d'une offre touristique à laquelle tout le monde peut avoir accès, sans exclusion, et non pas au sens de formules de séjours « all inclusive », où toutes les dépenses sont comprises dans le prix du voyage.

Glossaire du tourisme

Arrivée : sur le territoire national de voyageurs internationaux, ou sur le territoire régional de voyageurs internationaux et/ou résidents d'une autre région.

Baby-boomers : génération née entre les années 1945-55 suite à l'explosion démographique sans précédent d'après la seconde guerre mondiale.

Compte satellite du Tourisme, CST : cadre statistique d'usage développé par l'OMT, l'OCDE, Eurostat, et la Division Statistique des Nations Unies. C'est le principal instrument pour la mesure économique du tourisme. Il confronte les données de la demande (l'acquisition de biens et de services par les visiteurs dans le cadre d'un voyage de tourisme) avec les données de l'offre dans l'économie (la valeur des biens et des services produits par les industries pour répondre aux dépenses des visiteurs).

C to C : abréviation de « *consumer to consumer* » : activités « commerciales » réalisées entre consommateurs.

Flexcation : séjour alliant télétravail et découverte d'autres horizons (ou « *Télé travel* »).

Flight shame : honte de prendre l'avion (ou *Flygskam*, en suédois).

251

Glamping : ou « *glamour camping* », pratique touristique alternative proche du camping proposant des hébergements souvent insolites et plus confortables que le camping, privilégiant le calme et le retour à la nature (roulotte, yourte, tipi, bulles, maison arboricole...).

Greenwashing : verdissement ou éco-blanchiment, utilisé en communication pour transformer l'image d'une organisation en lui donnant une apparence plus éco-responsable.

Köpskam : honte d'acheter.

Lits marchands : correspond à l'offre d'hébergement touristique ouvert à la location à une clientèle de passage, relevant d'une gestion à caractère commercial, qu'il soit ou pas à but lucratif.

Lits non marchands : correspond aux résidences secondaires de propriétaires particuliers.

Millénials : génération « Y », ou personnes nées dans les années 1980-90 et qui ont eu 20 ans dans les années 2000.

Non-résidents : voyageurs internationaux.

Nuitée : indicateur de mesure de la « fréquentation » touristique, désignant les séjours comprenant au moins une nuit passée en dehors de son lieu de résidence habituelle.

Résidents : voyageurs en provenance d'autres régions françaises sur le territoire national.

Saisonnalité : caractère périodique d'une affluence dans le tourisme, en référence à 3 grandes périodes de l'année : la saison d'été d'avril à septembre, avec sa haute saison de juillet à août, et la basse saison d'octobre à mars.

Séjour de courte durée : 1 à 3 nuitées - **Séjour de longue durée** : plus de 4 nuitées.

Slow tourisme : forme de voyage privilégiant la découverte en prenant son temps.

SoLoMo : abréviation de *Social Local Mobile*, désigne des applications digitales basées sur la géolocalisation, permettant de capter l'attention d'un client potentiel mobile à proximité d'une zone de vente.

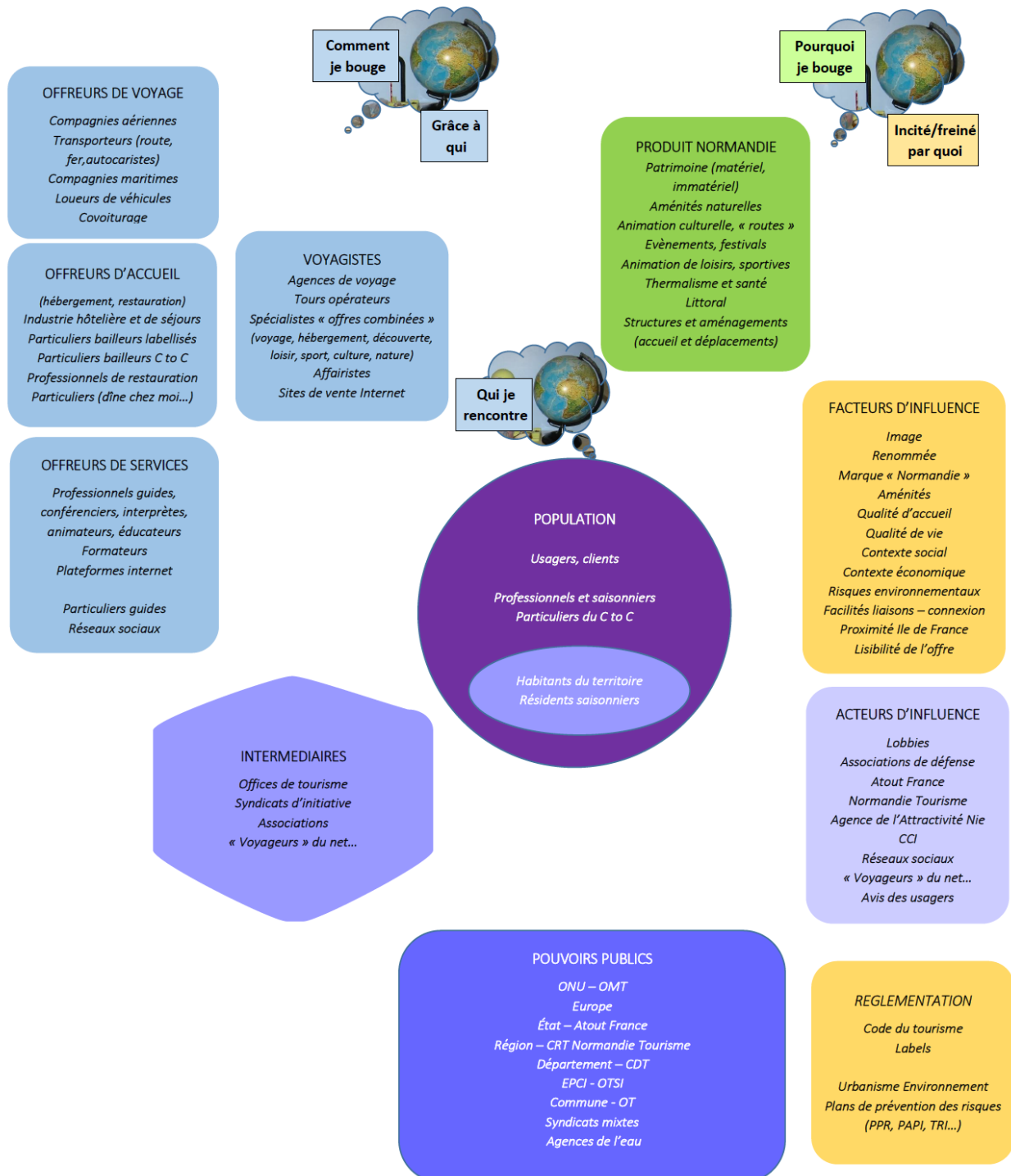
Staycation : contraction entre « *stay* » (rester) et « *vacation* » (vacances), concept qui vient des États-Unis, autour de l'idée de se sentir en vacances sans quitter sa ville de résidence, et d'en profiter comme un touriste, sans se déplacer, donc sans aucun budget transport.

Sur-tourisme : situation dans laquelle il est jugé qu'un trop grand nombre de touristes fréquentent un lieu.

Télé travel : séjour alliant télétravail et découverte d'autres horizons (ou « *flexcation* »).

Tourisme d'affaires : déplacements individuels ou en groupes organisés de plus de 24h pour motifs professionnels.

Recensement des acteurs du tourisme



OPCO de rattachement des professionnels de la chaîne du tourisme¹⁶⁹

AKTO - opérateur de compétences interbranches des services à forte intensité de main d'œuvre, dont hôtellerie, restauration, cafés, cafétérias, propreté et services associés, travail temporaire, personnels au sol des aéroports...

AFDAS - opérateur de compétences dans le champ des secteurs de la culture, des industries créatives, du sport, du tourisme, des loisirs et du divertissement, des intermittents du spectacle et des artistes-auteurs, des médias, de la communication, ce qui comprend entre autres : campings, hôtellerie de plein air, golfs, casinos, cinémas, espaces de loisirs, d'attraction et culturels, spectacle vivant, organismes de tourisme...

OCAPIAT - opérateur de compétences des entreprises et exploitations agricoles et des acteurs du territoire et des entreprises du secteur alimentaire interbranches parmi lesquels : centres équestres, pêche de loisir et protection du milieu aquatique, établissements d'entraînement de chevaux, hippodromes (dont Cabourg, Caen, Deauville), parcs et jardins zoologiques privés...

UNIFORMATION - opérateur de compétences dans le champ de la cohésion sociale, services aux personnes, sport, notamment les salariés de l'animation, du tourisme social et familial, les indépendants employés, cadres et personnels de direction...

OPCO MOBILITES - opérateur de compétences dans le champ des secteurs du transport routier, maritime, services de l'automobile, avec les personnels des agences de voyages et de tourisme, guides accompagnateurs, entreprises de navigation et de transports de passagers en navigation intérieure, réseaux de transports publics de voyageurs, ports de plaisance...

OPCOMMERCE - opérateur de compétences des branches du commerce, dont commerce de détail alimentaire et non alimentaire, grands magasins, entreprises de la filière sports-loisirs...

OPCO EP - opérateur de compétences interbranches des entreprises de proximité, regroupant l'ensemble des artisans des commerces de bouche, de services, les taxis, le secteur de l'immobilier...

OPCO SANTE - opérateur de compétences des professions de la santé et médico-social, et à ce titre des établissements de thermalisme...

¹⁶⁹ Source : <https://travail-emploi.gouv.fr/ministere/acteurs/partenaires/opco>

Les différents labels

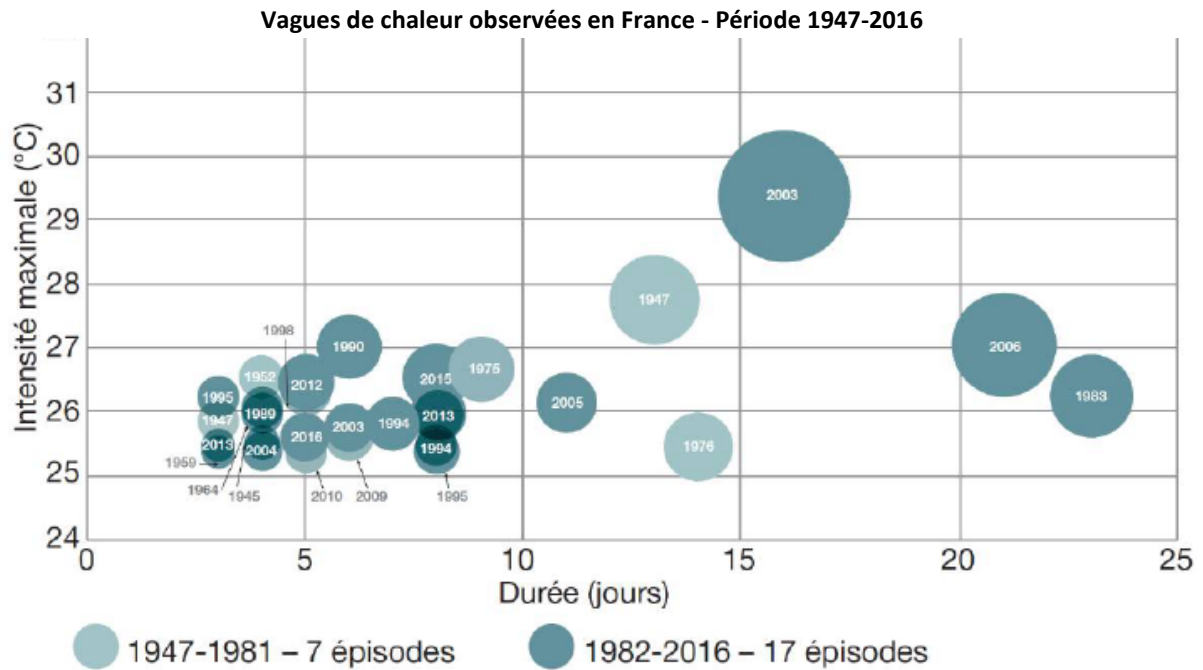
Des labels relevant de la catégorie « éco-labels », guidés par la protection de l'environnement	
	Écolabel européen , permet de « promouvoir la conception, la production, la commercialisation et l'utilisation de produits ayant une incidence moindre sur l'environnement pendant tout leur cycle de vie » et à « mieux informer les consommateurs des incidences qu'ont les produits sur l'environnement... » ¹⁷⁰
	Label international Green Globe , label de tourisme durable, reconnu par l'OMT, basé sur des conditions de durabilité autour de quatre critères : management responsable, héritage culturel, environnement, économique / social
	Label Clef Verte , distingue les structures engagées sur l'éducation à l'environnement auprès des employés et des clients qu'elles sensibilisent à la protection de leur environnement
	Label Gîte Panda , se trouve principalement dans les parcs naturels, et est axé sur la protection de l'environnement et la découverte responsable de la faune et de la flore locales
	Label Ecogîte , créé à l'initiative de Gîtes de France pour valoriser principalement les démarches de construction durable et d'aménagement du bâtiment
Labels nationaux de destination à caractère environnemental	
	Label Pavillon Bleu , récompense les communes côtières et les ports pour leur gestion du territoire dans le respect de la préservation des bords de mer et pour un tourisme durable
	Label Station Verte , label d'écotourisme attribué à des destinations nature en France, week-end nature ou vacances à la campagne

¹⁷⁰ Sources : Wikipédia - Écolabel européen / sites propres à chacun des labels.

Des labels pour un tourisme équitable, solidaire et responsable	
	Label ATR , Agir pour un Tourisme Responsable, rassemble depuis 2004 les professionnels du voyage, tour-opérateurs et voyagistes, engagés dans un tourisme où le voyageur respecte une charte éthique qui l’engage à être attentif au monde et à ses habitants
	Label Tourisme Équitable® porté par l’ATES, Association pour le Tourisme Équitable et Solidaire, s’applique sur le territoire français où il garantit le respect d’engagements axés sur les partenariats et la solidarité par les voyagistes et structures d'accueil touristique
	Marque d’État Tourisme et Handicap et sa déclinaison Destination Pour Tous DPT, distingue les sites ou équipements touristiques dont l’offre est accessible quel que soit le type de handicap, adaptée et intégrée à l’offre généraliste, pour des séjours inclusifs garantissant une qualité d’accueil et la sensibilisation des professionnels
	Label Familles Plus , du Ministère du Tourisme, distingue les communes engagées dans une démarche globale d’accueil des familles, avec une composante consacrée à la découverte et à la sensibilisation à l’environnement et aux patrimoines
Labels de référence des destinations au niveau international	
	Sites classés au patrimoine mondial de l’humanité de l’Unesco , ou inscrits au titre du Patrimoine Culturel immatériel de l’humanité, au titre du registre de la Mémoire du monde, ou encore au titre des biens culturels
	Label Eden (<i>European Destination of Excellence</i>) de la Commission européenne, décerné aux destinations qui ont démontré leur volonté de s’ouvrir à un développement durable du tourisme
Labels touristiques de référence des destinations au niveau national	
	Classement en « station classées de tourisme » , attribué par l’État aux « communes touristiques » ayant structuré une offre touristique d’excellence. Il permet notamment le sur-classement démographique au-delà du seuil démographique recensé de la collectivité
	Label Grand Site de France , attribué par l’État - Ministère de l’Ecologie, aux sites qui garantissent les conditions de protection, de réhabilitation et de gestion active du paysage, d’accueil des visiteurs, et de développement local durable et bénéficiant aux habitants
Labels nationaux à vocation touristique ciblés sur les activités sportives	
	Label France Station Nautique , garantit une organisation cohérente de stations proposant l’animation et de développement durable des activités nautiques au service du développement sportif et touristique du nautisme

Cartographie et indicateurs

- **Changement climatique : quelques observations**



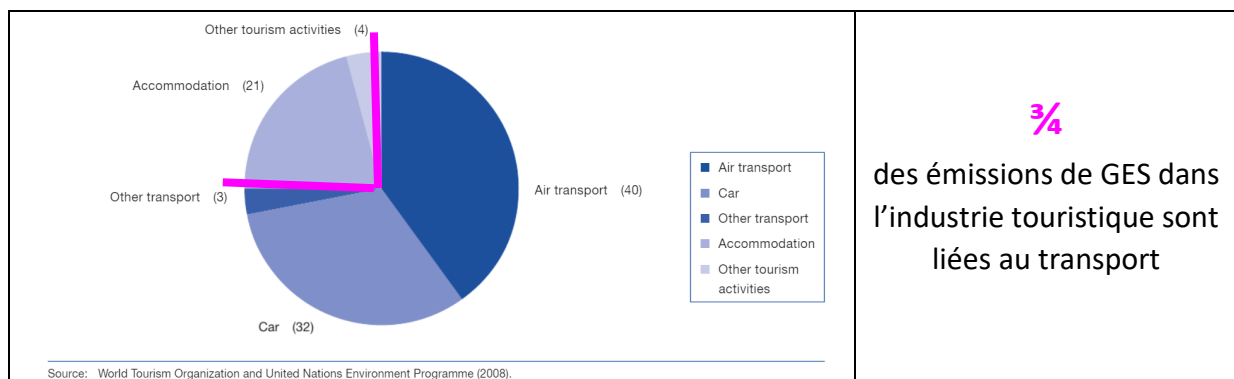
Note : la taille des disques est proportionnelle à l'intensité des vagues de chaleur.

Source : Météo-France, 2017

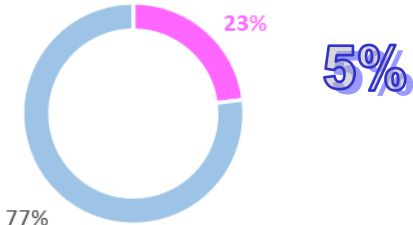
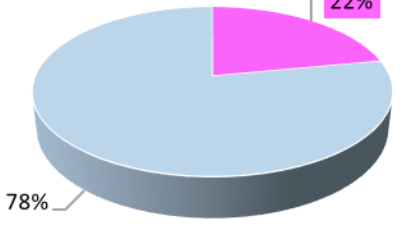
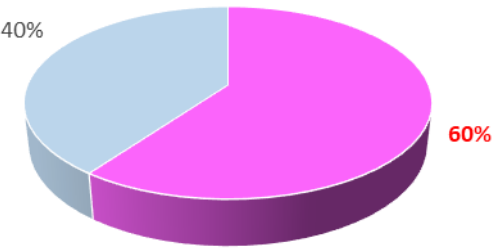
(Source: Etude "Afterres2050" sur les transitions agricoles et alimentaires – Association Solagro)

- **Émissions de GES et tourisme**

Part des transports dans les émissions de GES du tourisme mondial - 2016



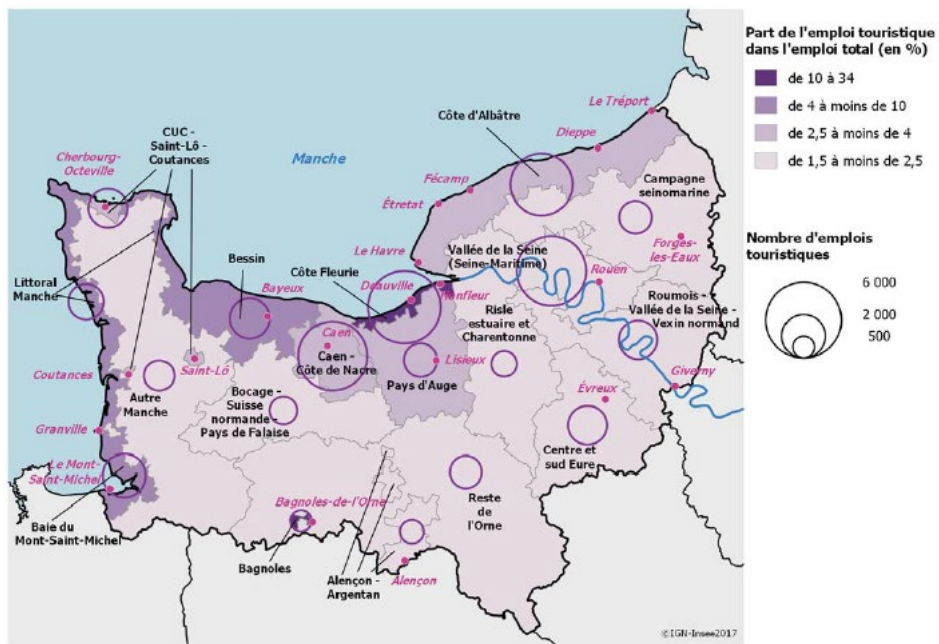
Part du transport touristique dans les émissions de GES en 2016

<p>Emissions de GES d'origine anthropique</p>  <p>■ GES transports ■ autres GES anthropiques</p>	<p>23 % des émissions de GES d'origine anthropique proviennent des transports en général</p> <p>5 % proviennent des transports touristiques</p>
<p>Emissions de GES des transports</p>  <p>■ transports touristiques ■ autres transports</p>	<p>22 % des émissions totales des transports proviennent des transports touristiques</p>
<p>Emissions de GES du transport aérien</p>  <p>■ transport aérien touristique ■ autre transport aérien</p>	<p>60 % des émissions de GES du transport aérien proviennent du tourisme</p>

(Source : rapport OMT – ITF « Les émissions de CO2 du secteur du tourisme liées aux transports »)

• Cartographie de la concentration touristique en Normandie

Nombre d'emplois touristiques et part dans l'emploi total par zone (2014)

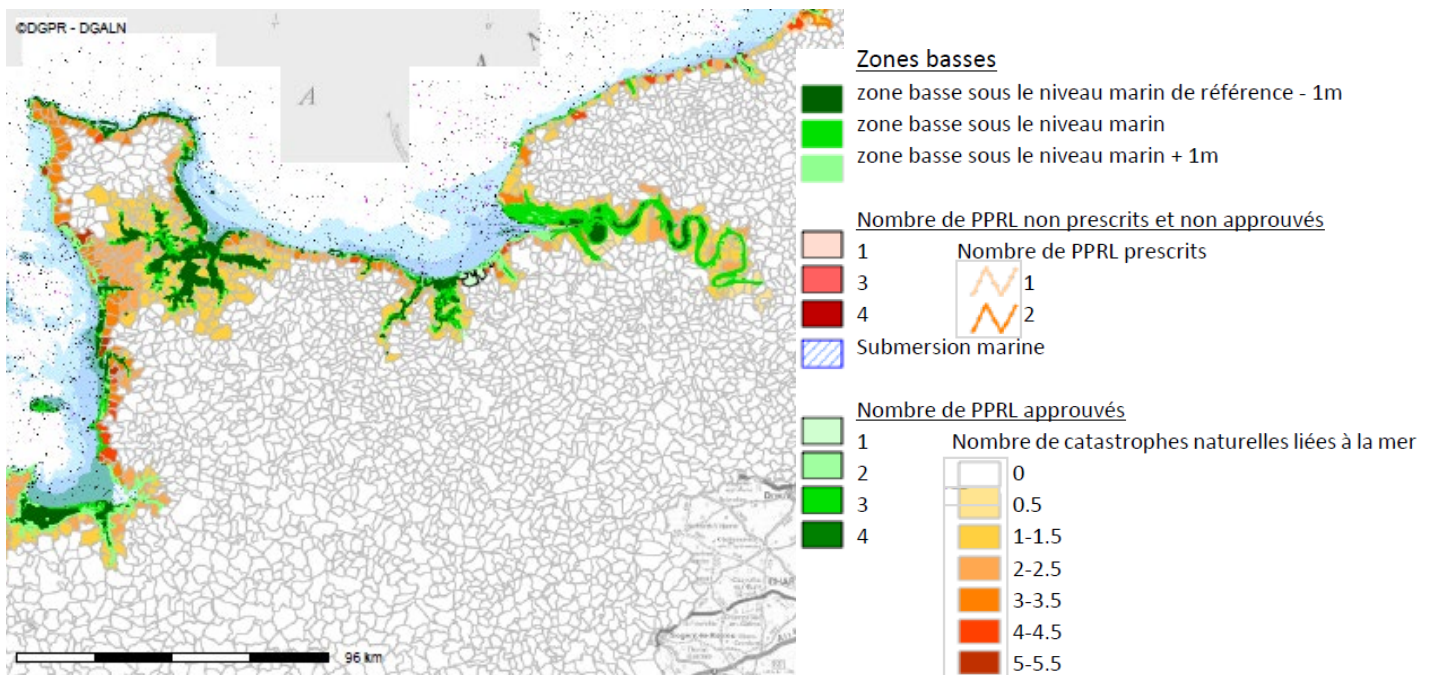


Sources : DADS 2014, Acoess 2014 ; traitements Insee

(Source: INSEE Dossier n°8 - novembre 2017)

• Cartographie des risques naturels littoraux et fluviaux en Normandie¹⁷¹

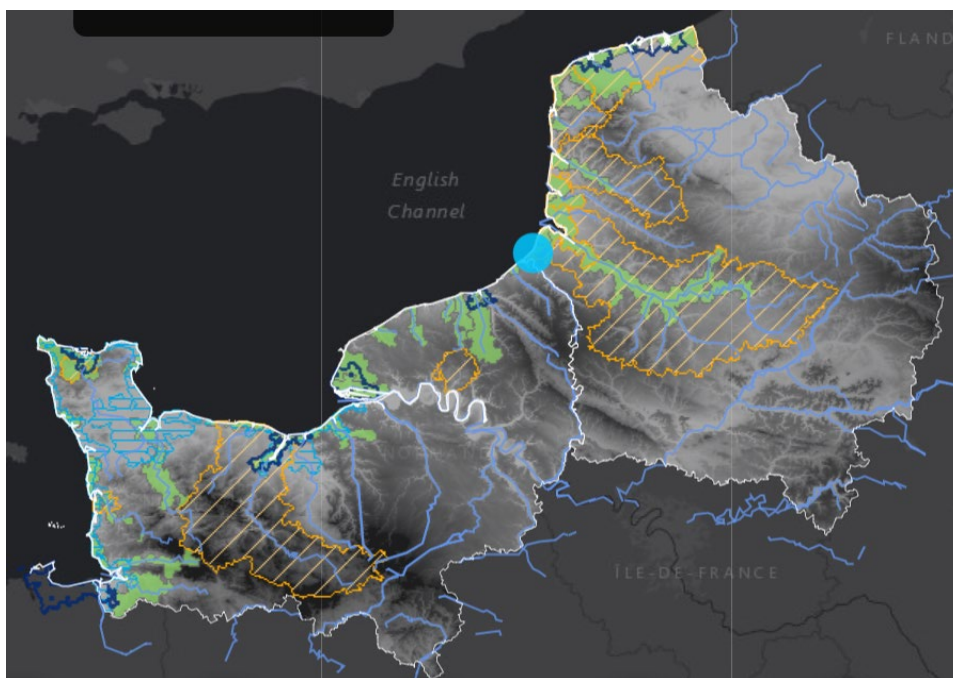
Vulnérabilité du territoire aux risques littoraux





(Source: Etude du CETMEF - [Environnement et risques | Cerema](#))

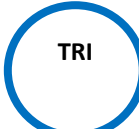
¹⁷¹CEREMA : Centre d'études et d'expertise sur les risques, l'environnement, la mobilité et l'aménagement.


Les différents périmètres de gestion des risques



- 

PPR Plan de Prévention des Risques (naturels, technologiques ou miniers)
- 

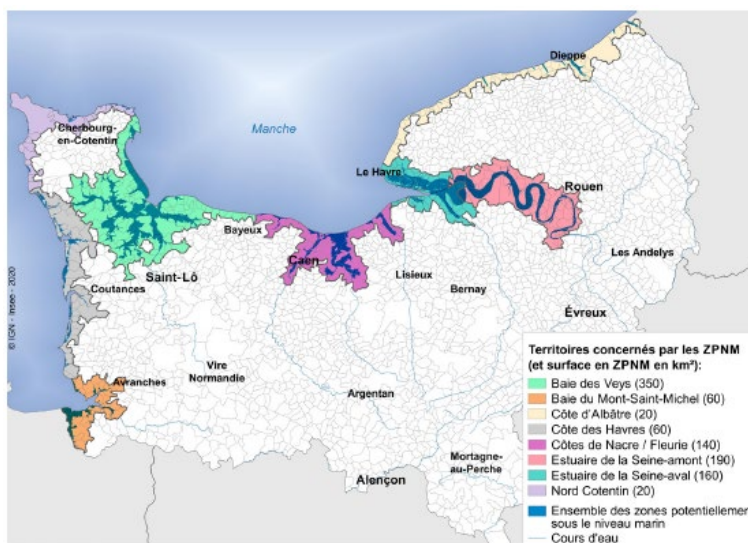
PAPI Programmes d’action de prévention des inondations
- 

TRI Territoires à risques importants d’inondation (SNGRI - stratégie nationale de gestion des risques d’inondation)
- 

ZNM Zone sous Niveau Marin

(Source: ROLNP - Atlas des dynamiques et des risques côtiers http://maps.rolnp.fr/atlas/Dynamique_et_risques/#floatingPanel_clos)¹⁷²

Territoires incluant des ZPNM Zones “potentiellement” sous le niveau marin (à terme jusqu’à 1,1m)



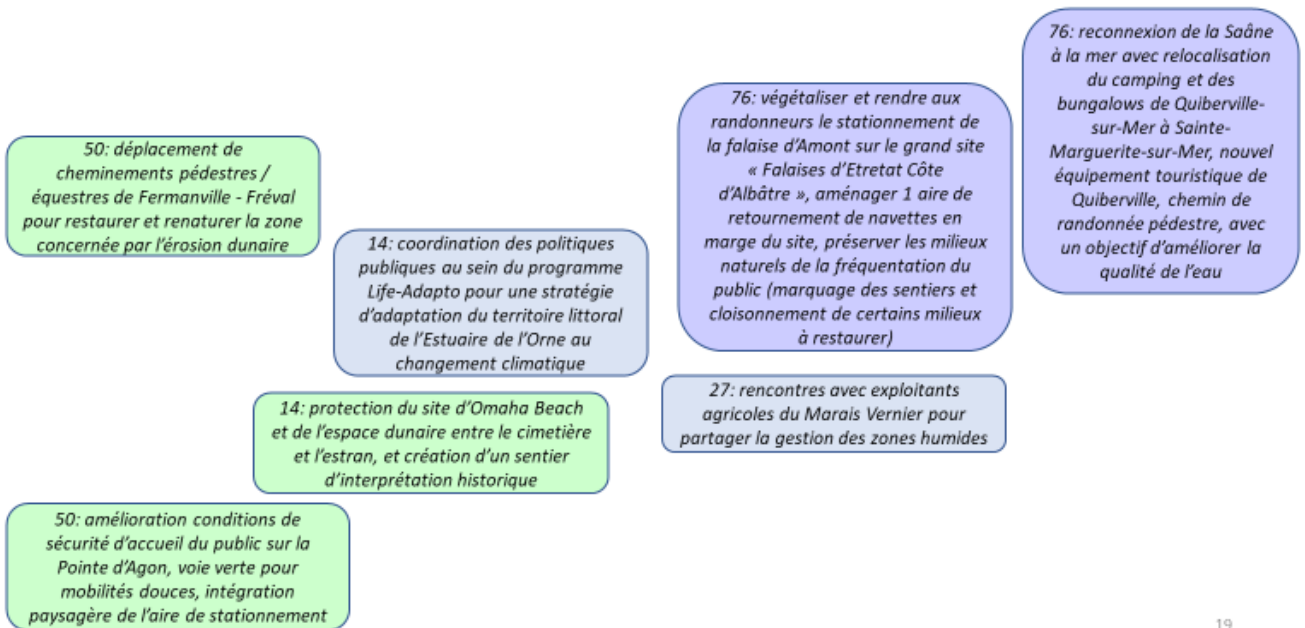
(Source: INSEE Analyse n°87 – décembre 2020)

Source : IGN, Modèle Numérique de Terrain LIDAR 2017 - exploitation Dreal

¹⁷² PPR : Plans de Prévention des Risques – TRI : Territoires à Risques d'Inondation – PAPI : Programmes d'Actions de Prévention des Inondations – ZNM : Zone sous Niveau Marin.

- **Exemples d'adaptations face au changement climatique en Normandie**

Programme d'action du Conservatoire du littoral en Normandie



19

(Source: Conservatoire du Littoral)

262

- **Cartographie des vélo-routes et voies vertes en Normandie**



(Source carte interactive de France Vélo Tourisme: <https://www.francevelotourisme.com/destinations/normandie-a-velo>)

Documents de référence

- **Les travaux du CESER de Normandie**

« Contribution à la stratégie nationale de la biodiversité » - CESER - avril 2021

« L'enseignement supérieur et la recherche en Normandie : une force d'attraction à développer » - Rapport et Avis du CESER - mars 2021

« Climat, comment les collectivités normandes peuvent agir ! » - Rapport et Avis du CESER - décembre 2020

« Urgences sanitaires, écologiques, économiques, sociales... Faire évoluer la gouvernance pour mieux affronter les crises » - Avis du CESER - décembre 2020

« L'accès à la santé et aux soins pour tous en Normandie : il est urgent d'agir ! » - Rapport et Avis du CESER - décembre 2020

« Face aux risques technologiques en Normandie, améliorer l'information des populations en cas d'accident » - Avis du CESER - octobre 2020

« Les compétences des salariés dans les TPE/PME » - Rapport et Avis du CESER - décembre 2019

« Vivre en Normandie en 2040 : l'heure des choix » - prospective stratégique : la vision - Rapport du CESER - octobre 2019

« SRADDET : pour une stratégie ambitieuse en faveur de la réduction de la consommation d'espaces agricoles et naturels » - Contribution du CESER - septembre 2018

« Vivre en Normandie en 2040 » - prospective exploratoire : les scénarios - Rapport du CESER - décembre 2017

« Impact de la création artistique sur le territoire normand » - CESER de Normandie - octobre 2017

« Mission d'étude sur le Mont Saint Michel et sa Baie » - Etude du CESER - janvier 2017

- **Les travaux de l'ancien CESER bas-normand**

« Le tourisme numérique en Basse-Normandie » - CESER Basse-Normandie - novembre 2014

- **Autres sources**

ETUDES – PUBLICATIONS

« Les mémoires normandes » - Arnaud Brennetot (publication à paraître)

- « Rapport annuel de développement durable 2019-2020 » - Région Normandie - Juin 2020
- « L'impressionnisme en Normandie » - Etudes Normandes - n°13 - mars-juin 2020
- « Le littoral de la Seine-Maritime en mouvement » - CEREMA - janvier 2020
- « Tendances touristiques 2020 : paradoxes et transformations » - Chaire de tourisme Transat de Montréal - janvier 2020
- « Chiffres clés 2018 du tourisme normand » - Normandie Tourisme - Edition 2019
- « Adaptation au changement climatique sur le littoral français » - Revue La Fabrique Ecologique - Fédération Française de l'Assurance - 2019
- « Attractivité et image des secteurs de l'hôtellerie, de la restauration et des loisirs auprès des jeunes et des prescripteurs » - Etude FAFIH / BVA - octobre 2018
- « Évolution du taux de départ en vacances depuis 2016 » - CREDOC - août 2018
- « Reprise et flexibilité, une équation qui n'est pas bonne pour les vacanciers » - CREDOC communiqué - août 2018
- « Mémento du tourisme » - DGE - Edition 2018 // « Atlas du tourisme » - DGE - mai 2018
- « Le trafic aérien et maritime » - Normandie Tourisme - 2017
- « Boîte à outils du SEIT système européen d'indicateurs du tourisme pour la gestion durable des destinations » - Commission Européenne - mars 2016
- « L'offre en hébergement sur la plateforme collaborative Airbnb en Normandie » - Région Normandie et CRT - janvier 2016

264

PUBLICATIONS STATISTIQUES DE L'INSEE

- INSEE Analyses Normandie n° 87 - « Plus de 100 000 résidents logements et emplois sont concernés par le risque de submersion marine en Normandie » - décembre 2020
- INSEE Analyses Normandie n° 80 - « Les objectifs de développement durable : un défi pour la Normandie » - juillet 2020
- INSEE Analyses Normandie n° 79 - « Économie maritime en Normandie » - juillet 2020
- INSEE Analyses Normandie n°77 - « Bilan année touristique 2019 » - juin 2020
- INSEE Analyses Normandie n°61 - « Bilan de l'année touristique 2018 » - juin 2019
- INSEE Analyses Normandie n°8 - « L'économie du tourisme en Normandie » - novembre 2017
- INSEE Flash Normandie n°90 - « Saison touristique 2019 » - novembre 2019
- INSEE - Portrait social de la France - édition 2019

LOIS – REGLEMENTS - CONVENTIONS

Code du Tourisme

Loi n° 2019-1428 dite « d'orientation des mobilités » - 24 décembre 2019

Loi n° 2018-771 « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » - 5 septembre 2018

Loi n° 2015-992 dite « de transition énergétique pour la croissance verte » - 17 août 2015

Loi n° 2015-411 « visant à la prise en compte des nouveaux indicateurs de richesse dans la définition des politiques publiques », dite loi Eva SAS - 13 avril 2015

Loi n° 98-657 « d'orientation relative à la lutte contre les exclusions » - 29 juillet 1998 - https://www.legifrance.gouv.fr/loda/article_lc/LEGIARTI000033975712/

Convention - cadre internationale relative à l'éthique du tourisme - Assemblée Générale de l'OMT - septembre 2017

RESSOURCES EN LIGNE

« Au-delà du PIB : tableau de bord pour la France » - France Stratégie (<https://www.strategie.gouv.fr/publications/dela-pib-un-tableau-de-bord-france>)

« Atlas dynamique et risques côtiers » - ROLNP - Réseau d'observation du littoral Normandie Picardie (<https://maps.rolnp.fr>)

« Baromètre-OPODO » - <https://www.artsixmic.fr/barometre-opodo-2020-comprendre-le-comportement-des-francais-en-terme-de-tourisme-de-loisir/>

SITES INTERNET

Nations Unies - <https://www.un.org/fr/sections/what-we-do/promote-sustainable-development/index.html> // <https://www.unwto.org/fr/le-tourisme-dans-le-programme-2030>

Atout France - www.atout-france.fr

France Stratégie - www.strategie.gouv.fr

DGE - <https://www.entreprises.gouv.fr/fr/etudes-et-statistiques/chiffres-cles/memento-du-tourisme>

Région Normandie - <https://www.normandie.fr/>

Normandie Tourisme - <https://www.normandie-tourisme.fr>

Site professionnel Normandie Tourisme - <https://pronormandietourisme.fr/>

Secrets normands - <https://www.secrets-normands.com/>

Sites internet des Comités Départementaux du Tourisme de Normandie :

Calvados Attractivité - <https://www.calvados-tourisme.com/>

Eure Tourisme, Agence de développement touristique de l'Eure - <https://www.eure-tourisme.fr/>

Latitude Manche, Agence d'attractivité - <https://www.manchetourisme.com/>

Tourisme 61 - <https://www.ornetourisme.com/>

Seine-Maritime Attractivité - <https://www.seine-maritime-tourisme.com/>

Réseau Veille Tourisme de la Chaire du tourisme Transat de Montréal - <https://veilletourisme.ca/2020/01/23/gueuleton-touristique-tendances-2020-transformation/>

ID-Tourisme - <http://prospective-tourisme.com/>

Consoglobe - <https://www.consoglobe.com/7-tendances-changent-industrie-tourisme-cg>

Slow Tourisme Lab - <https://www.slow-tourisme-lab.fr/fr/nous-sommes/>

TOM Travel, média du tourisme digital - <https://www.tom.travel>

Allianz Partners - services d'assistance et d'assurance voyages - https://www.allianz-partners.com/en_US/press-and-media/reports/the-future-travel-experience.html

Tourmag, média professionnel du tourisme - https://www.tourmag.com/Pour-Expedia-la-tendance-est-aux-villes-moyennes-dans-le-tourisme-en-France_a102408.html

Protourisme - septembre 2019 - <https://www.protourisme.com/presse/une-haute-saison-de-plus-en-plus-etalee/>

France voyage - <https://www.france-voyage.com/villes-villages/>

Plus Beaux Villages de France - www.les-plus-beaux-villages-de-france.org

ARSEN - association régionale des savoir-faire d'excellence normands - <https://arsen-normandie.com/>

France Vélo Tourisme - <https://www.francevelotourisme.com/destinations/normandie-a-velo>

<https://www.ou-et-quand.net/>

Liste des sigles

ADEME	Agence de l'Environnement et de la Maitrise de l'Energie
ADN	Agence de Développement pour la Normandie
AFOM	Atout Faiblesse Opportunité Menace
ANSSI	Agence Nationale de la Sécurité des Systèmes d'Information
ARSEN	Association Régionale des Savoir-faire d'Excellence Normands
ATES	Association pour le Tourisme Equitable et Solidaire
ATR	Agir pour un Tourisme Responsable
BATX	Baidu, Alibaba, Tencent et Xiaomi (Acronyme des 4 géants du web chinois)
BIT	Bureau d'Information Touristique
CARIF-OREF	Centres d'Animation, de Ressources et d'Information sur la Formation - Observatoire Régional Emploi Formation de Normandie
CAT	Confédération des Acteurs du Tourisme
CATEF	Comité d'Animation Territoriale Emploi-Formation
CCI	Chambre de Commerce et d'Industrie
CCNUCC	Convention Cadre des Nations Unies sur les Changements Climatiques
CDT	Comité Départemental de Tourisme
CEREMA	Centre d'Études et d'Expertise sur les Risques, l'Environnement, la Mobilité et l'Aménagement
CESE	Conseil Economique Social et Environnemental national
CFT	Comité de Filière du Tourisme
CIT	Conseil Interministériel du Tourisme
CMN	Centre des Monuments Nationaux
CNAREP	Centre National des Arts de la Rue et de l'Espace Public
CPD	Consommation et Production Durables
CREDOC	Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de vie
CREFOP	Comité Régional de l'Emploi, de la Formation et de l'Orientation Professionnelles
CREPAN	Comité Régional d'Etude pour la Protection et l'Aménagement de la Nature en Normandie
CRT	Comité Régional du Tourisme (en Normandie : « Normandie Tourisme »)
CSE	Comité Social et Économique (instance unique de représentation du personnel en entreprise)
CST	Compte Satellite du Tourisme
DGE	Direction Générale des Entreprises
DICRIM	Document d'Information Communal sur les Risques Majeurs
DREAL	Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement
EDEN	European Destination of Excellence
EPIC	Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
ERC	Eviter, Réduire, Compenser
ESS	Economie Sociale et Solidaire
ESUS	Entreprise Solidaire d'Utilité Sociale
FACIT	Fonds d'Aide au Conseil et à l'Innovation Touristique
FAFIH	Fonds Assurance Formation de l'Industrie Hôtelière
FRHPA	Fédération Régionale de l'Hôtellerie de Plein Air
GAFAM	Google, Apple, Facebook, Amazon et Microsoft (Acronyme des 5 géants du web américains)
GEI	Groupement d'Employeurs Interprofessionnel
GEMAPI	Gestion des Milieux Aquatiques et la Prévention des Inondations
GES	Gaz à Effet de Serre
GIE	Groupement d'Intérêt Économique
GIEC	Groupe d'experts Intergouvernemental sur l'Évolution du Climat
GIEC normand	Groupe d'experts Interdisciplinaire sur l'Évolution du Climat

ICPE	Installations Classées pour la Portection de l'Environnement
IDD	Indicateur de Développement Durable
IFT	Institut Français du Tourisme
INSEE	Institut National de la Statistique et des Etudes Economiques
ITF	International Transport Forum
LMO	Loi d'Orientation sur les Mobilités
LNPN	Ligne Nouvelle Paris Normandie
NOTRe	Nouvelle Organisation Territoriale de la République (Loi)
NWX	Normandie Web Xperts
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
ODD	Objectifs de Développement Durable
OGD	Organisation de Gestion de Destination
OMT	Organisation Mondiale du Tourisme
ONU	Organisation des Nations Unies
OPCA	Organisme Paritaire Collecteur Agréé
OPCO	OPérateur de COmpétences
OT- OTSI	Office de Tourisme – Syndicat d'Initiative
OTA	Online Travel Agency's
OTTN	Offices de Tourisme et Territoires de Normandie (fédération)
PAPI	Programmes d'Action de Prévention des Inondations
PBVF	Plus Beau Village de France
PCS	Plan Communal de Sauvegarde
PIB	Produit Intérieur Brut
PNR	Parc Naturel Regional
PPR - PPRL	Plan de Prévention des Risques - Littoraux
PQT	Plan Qualité Tourisme
PRGE	Plan Régional de Gestion de la Ressource en Eau
R&D	Recherche et Développement
RCM	Rétablissement du Caractère Maritime du Mont Saint Michel
RGPD	Règlement Général sur la Protection des Données
ROLNP	Réseau d'Observation du Littoral Normandie Picardie
RTA	Réseau de Transport Atlantique
RTE-T	Réseau Trans Européen de Transports
SDPRN	Schéma Départementaux de Prévention des Risques Naturels
SEIT	Système Européen d'Indicateurs du Tourisme (EITS, en anglais)
SNB	Stratégie Nationale de la Biodiversité
SPR	Site Patrimonial Remarquable
SRADDET	Schéma Régional d'Aménagement, de Développement Durable et d'Egalité des Territoires
TES	Transactions Electroniques Sécurisées
TPE	Très Petite Entreprise
TRI	Territoires à Risques importants d'Inondation
UAF&FA	Union des Aéroports Français et Francophones Associés
UMIH	Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie
UNAT	Union Nationale des Associations de Tourisme et de plein air
UNESCO	United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization (<i>Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture</i>)
WWOOF	World-Wide Opportunities on Organic Farms
ZNM	Zone sous le Niveau Marin

Vivre en Normandie en 2040

Focus sur le tourisme

Destination touristique connue du monde entier, la Normandie est à la croisée des chemins. Depuis 2020, le coup d'arrêt dû à la crise sanitaire a accéléré l'émergence de nouvelles pratiques : quête de sobriété, éco-tourisme, omniprésence du numérique... Autant d'évolutions qui contribueront à façonner l'image du tourisme en 2040, et auxquelles il faut ajouter le paramètre du changement climatique : avec quelques degrés en plus, la Normandie va-t-elle concurrencer le sud et son duo « soleil et chaleur » ? Si l'attrait croissant pour les destinations fraîches se confirme, l'un des enjeux sera d'éviter l'excès de nuisances, pour le territoire et ses habitants. En prenant appui sur le point de vue des touristes, dont les Normands eux-mêmes, il apparaît que les attentes de services évoluent et intègrent de plus en plus d'exigences sociales et environnementales. Relever ces défis oblige à une mise en mouvement immédiate de la chaîne des acteurs, professionnels et institutionnels : le CESER fait des propositions pour accompagner les nouvelles tendances et anticiper les choix à opérer.

Juin 2021

Présenté par Catherine Kersual

Avec le concours de Laurence Monnet-Lepage

Crédit photo couverture : Adobe Stock

ISBN : 978-2-492245-04-6



CONSEIL ÉCONOMIQUE SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL RÉGIONAL

Caen Abbaye aux Dames - CS 50523 - 14 035 CAEN Cedex 1 | 02 31 06 98 90

Rouen 5 rue Schuman - CS 21129 - 76 174 ROUEN Cedex | 02 35 52 56 30

ceser.normandie.fr