

Actes
de la journée d'étude
du 4 décembre 2013

TOURISME URBAIN, TOURISME EN VILLE

ASSOCIATION DU DIALOGUE
MÉTROPOLITAIN DE TOULOUSE





« FAIRE LE CHOIX
DE PENSER LE TOURISME
COMME À LA FOIS UN OBJET
CULTUREL ET UN MOYEN
D'ACCÉDER À CETTE DIMENSION
CENTRALE DE L'INTERCULTURALITÉ
DANS LE CONTEXTE DE
LA MONDIALISATION... »

RÉMY KNAFOU

GÉOGRAPHE PROFESSEUR ÉMÉRITE,
UNIVERSITÉ DE PARIS,
DIRECTEUR DE LA REVUE INTERNATIONALE VIA

ES SE RE P RE

L'association du Dialogue métropolitain de Toulouse, créée en avril 2013, développe un projet de coopération urbaine et métropolitaine reliant Toulouse métropole à son système urbain local composé des agglomérations du Sicoval, du Muretain, du Grand Montauban, de l'Albigeois, de Castres-Mazamet, de Carcassonne Agglo, du Saint Gaudinois, du Grand Auch, du Grand Cahors et du Grand Rodez. Le Dialogue métropolitain est un réseau d'agglomérations urbaines à un million et demi d'habitants définissant un périmètre d'aire métropolitaine de près de deux millions et demi d'habitants, exprimé sur les deux régions de Midi-Pyrénées et de Languedoc-Roussillon.

Le tourisme urbain ou tourisme en ville est un chantier stratégique pour les villes et leurs agglomérations du Dialogue métropolitain de Toulouse car il représente un potentiel indiscutable de croissance économique, de valorisation culturelle et identitaire forte des villes. Il est une clé majeure d'entrée sur les enjeux européens et internationaux en relation avec l'émergence de la métropole de Toulouse et son rayonnement régional. Pour définir le tourisme urbain, il faut activer différentes disciplines universitaires. Pour produire le tourisme urbain, il faut mobiliser une diversité d'acteurs dans la ville et de la ville. Les habitants sont aussi sollicités, le tourisme participatif se déploie. Les pratiques touristiques évoluent rapidement ; elles combinent une demande classique de consommation culturelle, d'activités de loisirs, à celle plus ouverte de découverte de la ville par le cheminement et au gré des rencontres. Les métiers du tourisme, les dispositifs de valorisation touristique, l'économie touristique, sont en mutation. Il faut en parler.

Cette journée d'étude a été conçue en associant les Offices de Tourisme de Toulouse et des communautés d'agglomération du Grand Auch, du Grand Albigeois et de Carcassonne agglo aux directions de développement économique des mêmes agglomérations. Une soixantaine de responsables en charge du pilotage ou du développement du tourisme, en provenance des collectivités membres de l'association, des offices de tourisme, des services de l'État, et de la Région Midi-Pyrénées, ont participé et contribué aux échanges.

En faisant le choix de cette rencontre, il s'agit de poser une première étape pour engager un profond renouvellement de la connaissance et du regard porté sur le tourisme urbain, le tourisme en ville. Le tourisme n'est pas une fin en soi, c'est une clé passionnante pour comprendre les sociétés. Le tourisme urbain conduit à investir la ville, le fait urbain, comme support de pratiques culturelles, de mixité, de rencontres, d'expériences nouvelles, toutes sources propices au voyage, à la découverte, au brassage, à l'altérité. Le tourisme urbain est à la fois un outil de rayonnement des villes et un levier économique confirmé.

SOMMAIRE

P. 06

INTRODUCTION OUVERTURE DE LA JOURNÉE D'ÉTUDE

Le tourisme urbain n'est pas une fin en soi, c'est une clé passionnante pour comprendre les sociétés et le fait urbain du XXI^e siècle.

RÉMY KNAFOU
GÉOGRAPHE, PROFESSEUR ÉMÉRITE,
UNIVERSITÉ DE PARIS, DIRECTEUR
DE LA REVUE INTERNATIONALE VIA@

P. 14

CHAPITRE 1 LE FAIT URBAIN ET LA PROSPECTIVE EN TOURISME URBAIN

Le tourisme urbain est un phénomène mondial où la ville est prise dans sa globalité : son projet urbain, la qualité de vie et de sa gestion urbaine, ses atouts historiques en termes de patrimoine, de paysage, d'histoire, mais aussi son écosystème culturel, scientifique, son vivre ensemble. Le tourisme urbain est à la croisée des chemins entre la logique du marketing territorial ou la recherche de marqueurs d'exception et des pratiques touristiques, fondatrices d'un nouveau type de tourisme plus en lien avec le projet urbain et les espaces publics, avec les événements urbains. Comment le tourisme urbain aide-t-il à mieux comprendre le sens de l'urbanité du XXI^e siècle ?

JOSEPH CARLES
PROFESSEUR DE DROIT ET DE
GESTION SCIENCES PO. TOULOUSE

JEAN-MARC DEVANNE
DIRECTEUR DE COMANAGING,
CABINET D'EXPERTISE EN MARKETING
ET TOURISME URBAIN

JEAN-PIERRE HEGOBURU
URBANISTE, VICE-PRÉSIDENT
DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT
DE TOULOUSE MÉTROPOLE

PHILIPPE MAUD'HUI
DIRECTEUR STRATÉGIE ET
DÉVELOPPEMENT G.I.E. ATOUT FRANCE

Réalisation et animation de la journée
d'étude, confection des actes.

ANNE-GUITE BEAU-CASTAGNAC
GÉOGRAPHE, DÉLÉGUÉE AU DIALOGUE
MÉTROPOLITAIN DE TOULOUSE,
AGENCE D'URBANISME TOULOUSE AIRE
URBAINE (AUAT)

P. 30

CHAPITRE 2

L'OBSERVATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT URBAIN ET TOURISTIQUE

Décrire, mesurer, analyser les pratiques touristiques est dorénavant un challenge qui ne peut être réduit aux seules statistiques des nuitées et des inscriptions. L'observation du tourisme urbain relève d'un travail systémique et partenarial puisqu'il y va de la qualité globale du territoire et de son développement. Amsterdam explore ce challenge scientifique et stratégique. D'autres démarches émergent, au niveau national avec le cluster Tourisme en ville du G.I.E. Atout France et au niveau européen, avec le réseau European Cities Marketing fondé essentiellement sur la coopération entre villes. Concevoir l'observation en tourisme urbain est à la fois une exigence d'ordre scientifique et un choix stratégique de pilotage de l'attractivité pour les villes et les métropoles.

ROBERT MARCONIS

GÉOGRAPHE, PROFESSEUR
ÉMÉRITE, UNIVERSITÉ DE TOULOUSE,
PRÉSIDENT DU COMITÉ RÉGIONAL POUR
L'INFORMATION ÉCONOMIQUE ET SOCIALE
(CRIES) DE MIDI-PYRÉNÉES

OLIVIER PONTI

DIRECTEUR DE RECHERCHE
AMSTERDAM MARKETING

MATTHIEU POUMARÈDE

PROFESSEUR DE DROIT PUBLIC,
DIRECTEUR DE L'INSTITUT DES ÉTUDES
JURIDIQUES DE L'URBANISME ET DE
CONSTRUCTION (IEJUC) DE TOULOUSE

PHILIPPE VERGER

DIRECTEUR DE L'OFFICE DE TOURISME
DE TOULOUSE, PRÉSIDENT DU CLUSTER
TOURISME EN VILLE G.I.E. ATOUT FRANCE

P. 48

CHAPITRE 3

UNE FILIÈRE EN MUTATION : MÉTIERS, IDENTITÉS PROFESSIONNELLES, E-TOURISME

La ville est devenue l'un des premiers territoires de destination touristique en France, pour le tourisme d'affaires et pour le tourisme de loisirs. En 2010, soixante six pour cent des nuitées ont été réalisées en ville. Le tourisme de loisirs est en pleine évolution, la ville représentait en 2010 le tiers des destinations. La politique touristique est dorénavant une composante majeure du développement et du rayonnement des villes. Le monde professionnel du tourisme a profondément changé. C'est un carrefour des compétences culturelles, scientifiques, urbaines, des techniques de la mobilité et de la connectivité qui prend sa place dans l'écosystème de la ville.

JEAN-LUC BOULIN

DIRECTEUR DE LA MISSION DES OFFICES
DE TOURISME ET PAYS TOURISTIQUES
D'AQUITAINE (MOPA), ADMINISTRATEUR
DES OFFICES DE TOURISME DE FRANCE,
EXPERT EN E-TOURISME

MAIRE-LAURE DESMET

SOUS-DIRECTRICE INGÉNIERIE ET
TERRITOIRES, G.I.E. ATOUT FRANCE

ALAIN FAIVRE-DUPAIGRE

COORDONNATEUR PÉDAGOGIQUE DU
MASTER TOURISME DE TOULOUSE
BUSINESS OF SCHOOL (TBS)

PHILIPPE RAIMBAULT

PROFESSEUR DE SCIENCES
POLITIQUES, DIRECTEUR
DE SCIENCES PO TOULOUSE

SÉBASTIEN RAYSSAC

GÉOGRAPHE-AMÉNAGEUR,
MAÎTRE DE CONFÉRENCE UNIVERSITÉ
JEAN-JAURÈS DE TOULOUSE, INSTITUT
SUPÉRIEUR DU TOURISME, DE
L'HÉBERGEMENT ET DE L'ALIMENTATION
(ISTHIA)

P. 64

CONCLUSION

LE TOURISME INTÈGRE LES STRATÉGIES URBAINES

RÉMY KNAFOU

GÉOGRAPHE, PROFESSEUR ÉMÉRITE,
UNIVERSITÉ DE PARIS, DIRECTEUR
DE LA REVUE INTERNATIONALE VIA@

INTRODUCTION

OUVERTURE DE LA JOURNÉE D'ÉTUDE

Le tourisme urbain n'est pas une fin en soi, c'est une clé passionnante pour comprendre les sociétés et le fait urbain du XXI^e siècle.

RÉMY KNAFOU

GÉOGRAPHE, PROFESSEUR ÉMÉRITE,
UNIVERSITÉ DE PARIS, DIRECTEUR
DE LA REVUE INTERNATIONALE VIA®

LE TOURISME, UNE FENÊTRE SUR LE MONDE

Je m'intéresse au tourisme depuis très longtemps, je n'ose pas dire depuis combien de temps. Pour donner un point de repère, j'avais soutenu ma thèse de Doctorat d'État en 1978, et je l'avais commencée en 1971. Je suis géographe, ce qui explique aussi que je me sois intéressé au tourisme via les lieux, la qualité des lieux et l'évolution des lieux, plus particulièrement, et notamment plus récemment de la ville. Je dirige la revue *Via@* que j'ai créée il n'y a pas très longtemps. C'est une revue scientifique en ligne sur le tourisme qui présente la particularité d'être publiée en sept langues et probablement bientôt en huit langues. Nous avons en très peu de temps atteint un lectorat étonnant, nous sommes diffusés et lus dans 105 pays. Dès qu'on met les choses sur le Net, on ne sait pas ce qu'elles deviennent, elles sont reprises parfois de manière étonnante et c'est une des composantes qui, je crois, trouble le jeu et en tout cas change la donne dans la fréquentation des lieux qui nous intéressent aujourd'hui c'est-à-dire les villes et pour le sort de l'urbain.

Mon ambition aujourd'hui est limitée, je souhaite simplement fournir quelques éléments de cadrage, quelques éléments de discussion ; l'objectif étant de donner du sens à la définition du tourisme urbain à partir de quoi on peut aller de l'avant. Etant de formation classique, mon propos va tenir en trois points. Le premier sera de qualifier la révolution urbaine et son lien avec le tourisme. Le deuxième point examinera le tourisme comme un fait social complexe, ce qui suppose d'éviter autant que faire se peut les simplifications, les amalgames ou les confusions. Et le troisième positionnera le tourisme comme un élément du vivre ensemble, en particulier en milieu urbain.

PREMIER POINT : LA RÉVOLUTION URBAINE ET SON RAPPORT AU TOURISME

Juste un rappel de cadrage concernant l'importance statistique du tourisme urbain. C'est la deuxième destination de voyage en France après le rural. C'est la troisième pour les nuitées parce que tout simplement la durée des séjours est moins longue que, en particulier, sur le littoral où priment encore les vacances balnéaires même si elles se sont beaucoup raccourcies. C'est aussi une forme de tourisme très rémunératrice puisque, dans l'offre marchande, le tourisme urbain représente 65 % des nuitées hôtelières. Économiquement c'est important, mais j'aurai l'occasion de dire qu'il n'y a pas que ça qui compte.

Mon propos, dans ce premier point, vise à dire ou à rappeler que le tourisme est un des éléments majeurs de l'urbanisation, à la faveur de deux révolutions urbaines successives.

➤ La première révolution urbaine au début du XIX^e siècle a permis l'émergence des stations touristiques. Les stations touristiques sont des créations *ex nihilo* formées à partir du début du XIX^e siècle et qui connaîtront une accélération à compter de 1850. Il est important de rappeler que ces stations touristiques ont été créées le plus souvent de toutes pièces, parfois à partir de villages existants mais ceux-ci ont été bouleversés rapidement. Ces stations sont en fait des lieux urbains et d'emblée ils ont été créés comme tels. Des lieux urbains pour des urbains, avec des architectures qui étaient urbaines et qui sont venues troubler profondément l'environnement dans lequel elles étaient construites.

À partir de la deuxième moitié du XX^e siècle, la transformation des villes et le développement du tourisme seront intrinsèquement liés

➤ La deuxième révolution urbaine est en relation directe avec le tourisme, que nous vivons encore à l'heure actuelle ; elle se fait à partir de la deuxième moitié du XX^e siècle. Il s'agit d'une transformation de l'urbanité des villes avec et par le tourisme, et c'est bien de cela dont il s'agit de parler aujourd'hui. Cette révolution-là, cette transformation de l'urbanité des villes, est accompagnée aussi de la diffusion du tourisme en ville puisque au XIX^e siècle, il y avait déjà quelques villes en Europe qui avaient une fonction touristique importante, Londres et Paris en premier lieu. Aujourd'hui on est dans un phénomène de diffusion tout à fait général et même quasi-universel du tourisme en milieu urbain, même dans des métropoles qui n'ont guère d'attrait au sens traditionnel du terme touristique. Je pense à des métropoles de type São Paulo au Brésil. Il y a aujourd'hui, à côté des fonctions fondamentales de tourisme et d'affaires, il y a un tourisme, au sens propre du terme qui se développe. Cette transformation-là a été rapide, sur une courte période du XX^e siècle.

Le cas de Barcelone ...

L'évolution des motifs de fréquentation de Barcelone (%)

	1990	2000
Vacances	22,7	51,5
Commerces,foires,congrès	69,1	45,7
Autres	8,2	2,8
Total	100	100

Nombre de touristes et de nuitées en hôtels (en millions)

	2000	2007	2008	2009	2010
Touristes	1,73	7,10	6,65	6,47	7,13
Nuitées en hotels	3,78	13,6	12,48	12,81	14,04

J'ai, dans mon enfance, fréquenté Barcelone et j'en ai des souvenirs très précis parce que j'y suis allé à plusieurs reprises. J'en ai gardé le souvenir d'une ville grise, sans accès à la mer, les maisons de Gaudi devant lesquelles aujourd'hui les Japonais font la queue, étaient complètement ignorées, pas ravalées, glauques la nuit.... Or il y a eu une transformation très profonde du lieu, de cette ville. Cela se lit dans les statistiques. Ce qui est important quand on réfléchit à ce qui s'est passé à Barcelone, c'est de voir qu'en relativement peu de temps c'est non seulement l'augmentation des nuitées - en 20 ans les nuitées ont été multipliées par plus de trois ce qui est considérable -, mais en même temps c'est une transformation profonde de la structure de la fréquentation de Barcelone. On est passé d'une fréquentation où l'ensemble du secteur économique (foires, congrès, affaires) était largement dominant à une structure nouvelle aujourd'hui où maintenant la domination relève de ce qu'on appelle habituellement le tourisme de loisirs ou le tourisme d'agrément. Donc il y a eu un basculement véritable. Barcelone est devenue une ville touristique importante, ce qu'elle n'était pas il y a un demi-siècle. Faire ce constat banal nous amène à prendre conscience de quelque chose à ne pas négliger si on veut penser le long terme : il faut éviter de croire que ce qui existe aujourd'hui a toujours existé ou que ce qui existe aujourd'hui existera toujours.

Je viens de rappeler que la construction du rayonnement de Barcelone est une construction très contemporaine. Je pourrais donner des exemples précis de lieux dans lesquels les attractions touristiques les plus mises en avant au XIXe siècle ont aujourd'hui complètement disparu des répertoires des offices de tourisme. On ne sait même pas qu'ils existent alors qu'ils ont tant motivé la venue des touristes. Donc il y a des transformations très profondes qui se font mais elles se font sur des pas de temps plus longs et il faut y prêter attention.

Le tourisme est aujourd'hui un des éléments incontournables de l'urbanité contemporaine. Pour définir l'urbain, je citerai volontiers Henri Lefebvre qui écrit « l'urbain se distingue de la ville précisément parce qu'il apparaît et se manifeste au cours de l'éclatement de la ville, mais il permet d'en reconsidérer et même d'en comprendre certains aspects qui longtemps passèrent inaperçus : la centralité, l'espace comme lieu de rencontre, la monumentalité, etc. »¹. Dans cette définition c'est bien l'urbain et l'urbanité qu'on peut définir comme un couplage ou un assemblage fait de plusieurs attributs : la densité, la diversité, la centralité et l'espace public. Et c'est la manière dont ces attributs se combinent dans les différents lieux qui permettrait de définir ce qu'on pourrait appeler à ce moment-là des régimes d'urbanité. Je me fonde sur les travaux de l'historien François Hartog qui a défini des régimes d'historicité² en insistant sur le fait que nous vivons aujourd'hui dans une période où ce qu'il appelle le « présentisme » domine. Domination parce que c'est le présent qui compte ! On aurait tendance à dire qu'on ne pourrait objectiver que le présent puisque le futur n'existe pas encore et pour le passé, de toutes façons, nous le reconstruisons sans arrêt en fonction des besoins du moment. Donc c'est cette urbanité-là avec ses éléments forts qui sont bien constitutifs de la ville, de cette densité ; il n'y a pas de ville sans densité élevée, il n'y a pas de ville sans diversité, il n'y a pas de ville sans centralité et il y a de moins en moins de villes sans espace public.

DEUXIÈME POINT : LE TOURISME COMME FAIT SOCIAL

*Le tourisme est aujourd'hui,
un des éléments incontournables
de l'urbanisme contemporain*

Cela découle de ce que je viens de rappeler : nous sommes en face d'un fait social complexe qui doit être décodé afin de ne pas partir sur de mauvaises pistes, afin de s'engager dans les processus classiques de simplification pour aller vers l'action. Or, le tourisme alimente facilement des confusions, ou s'en nourrit ou s'en contente. Et lorsqu'on a l'ambition de construire une observation du tourisme en ville et des pratiques en ville, il paraît important d'approcher au mieux la réalité sociale, d'approcher au mieux la diversité des pratiques et leur actualisation, lesquelles se déploient de manière très rapide à l'heure actuelle. Nous vivons donc dans une société où désormais le tourisme est très présent, il nous imprègne tellement que certains le voient partout, y compris là où il n'est pas. C'est une tentation

¹ - Cité in M. Stock et L. Lucas, *La double révolution urbaine du tourisme*, *Espaces & Sociétés*, n°151, 2012/3.

² - Régimes d'historicité. Présentisme et expériences du temps, *Le Seuil*, 2002.

³ - L'uniformisation de l'offre n'est pas, pour le tourisme, un danger absolu, car elle répond bien aux besoins d'un tourisme de masse ; elle peut donc s'accommoder de certaines clientèles. En revanche, elle pose problème pour les nombreux lieux qui adoptent une politique de positionnement dit « haut de gamme » et, en général, ceux qui souhaitent avoir un temps d'avance sur les évolutions prévisibles.

qui est liée au fait que ce tourisme soit devenu un genre commun. Et beaucoup d'auteurs tombent dans cette difficulté, c'est-à-dire qu'on lit, y compris sous la plume d'auteurs qui sont de grande qualité, le fait qu'on peut voyager dans sa chambre grâce à Internet ou grâce à la littérature si on lit encore ; serait-on touriste pour autant ? Certains pensent qu'on peut être touriste dans sa ville, qu'en sortant de son travail il suffit de dire « je suis touriste » pour être touriste. Je ne crois pas qu'il soit raisonnable de penser les choses ainsi.

En effet, si on croit que tout le monde peut être touriste à n'importe quel moment, on sera dans le risque réel où l'observation ne sera pas possible car nous n'aurions pas les outils pour observer. Observer le tout tourisme à tout moment suppose que nous soyons dans la tête de chacun ! Le « tout tourisme », qui consiste à l'affirmation du tourisme partout et à tous moments, est un réel danger pour la pensée comme pour l'action ; et les offices de tourisme en seront à terme les victimes désignées (cf. infra).

Il en est de même dans cette tendance nouvelle concernant le patrimoine : à vouloir du patrimoine ou à faire du patrimoine partout, on prend le risque de le banaliser. Or la banalisation, c'est quand même l'un des dangers majeurs qui guette le succès du tourisme. Le tourisme se nourrit de la culture, de la diversité où il déploie sa spécificité. Avec la banalisation, on court le risque de l'uniformisation de l'offre³. Il faut accentuer les diversités pour que les gens aient envie d'aller vers tel lieu plutôt que vers tel autre dans un régime de concurrence entre les lieux et non pas de banalisation. Donc l'un des dangers

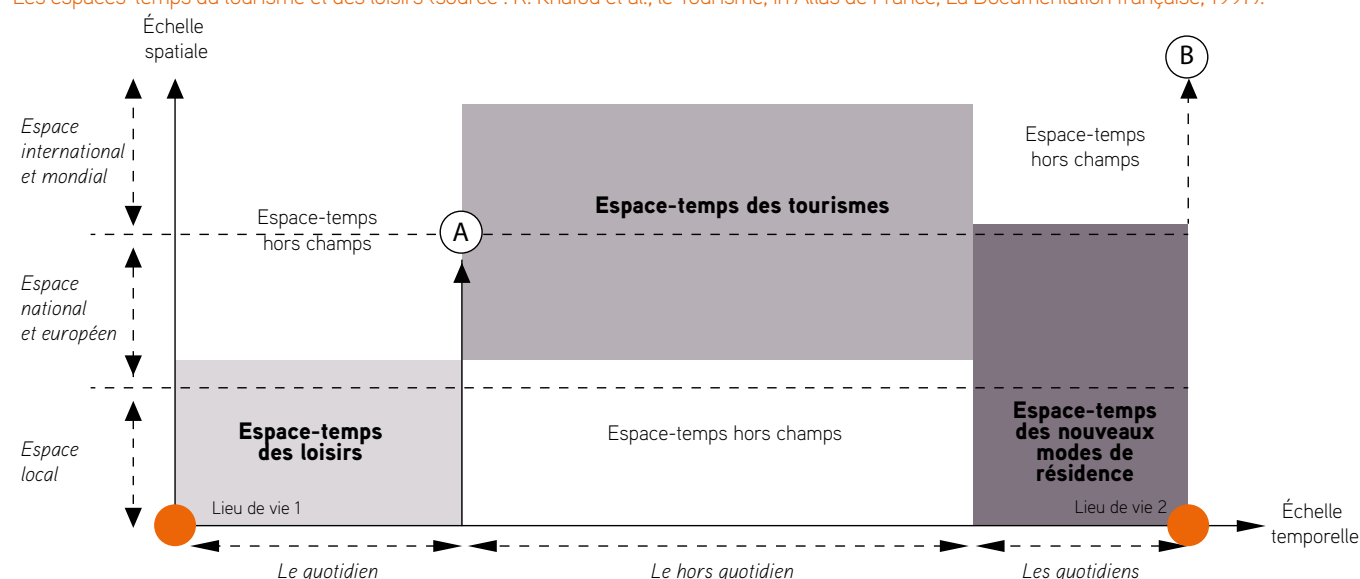
qui nous guette, c'est d'accepter certaines confusions et je vais en passer quelques-unes en revue.

➤ Il y a une première distinction à laquelle je tiens beaucoup même si je vais beaucoup nuancer mon propos, c'est la distinction entre le tourisme et les loisirs. Je vais parer tout de suite à une objection, je ne fais pas partie de ceux qui pourraient penser qu'il y a le tourisme d'un côté et le loisir de l'autre et qu'il n'y a pas de recouvrement. Évidemment qu'il y a du recouvrement entre les deux et il y en a même de plus en plus, mais ça n'est pas en renonçant à spécifier l'un et l'autre qu'on peut arriver à penser les enjeux qui sont liés à ce qui peut les distinguer. Je vous proposerai dans un premier temps une différenciation qui a le mérite de la simplicité, même si elle peut se discuter, c'est de dire que le loisir ou les loisirs c'est ce qui se pratique dans l'espace

local, c'est-à-dire l'espace du quotidien et dans le temps de la journée des 24 heures. Autrement dit, on dort chez soi et on se déplace dans un espace qui est local. Là on est dans du loisir. Si on sort de l'espace local pour aller plus loin et si on dort en dehors de chez soi, on est dans le temps du tourisme. C'est une première grille de lecture. L'une des différences importantes qui se joue c'est que pour aller d'un lieu à un autre et pour sortir de l'espace local, il y a un déplacement, et que le déplacement est un des ressorts profonds de ce qui se joue dans la pratique touristique. Lorsque nous nous déplaçons, nous changeons aussi, nous ne changeons pas simplement de lieu, il y a quelque chose qui change en nous, qui nous rend plus disponible à autre chose, à d'autres

Le « tout tourisme » qui consiste à l'affirmation du tourisme partout et à tout moment est un réel danger pour la pensée comme pour l'action

Les espaces-temps du tourisme et des loisirs (source : R. Knafo et al., le Tourisme, in Atlas de France, La Documentation française, 1997).



expériences. Cela a été finalement relativement peu étudié encore mais le rôle du déplacement, sa dimension mentale, psychologique et toutes les conséquences que cela implique sont très importantes pour comprendre ce qui se joue dans le tourisme. Je le répète, je nuancerai dans quelques minutes cette différenciation forte entre tourisme et loisirs.

➤ Je donnerai comme deuxième distinction la question des publics. Les publics qui fréquentent les lieux touristiques et la ville en particulier, sont eux-mêmes très divers et il y a lieu de les différencier le plus possible. Là encore avoir les outils les plus performants pour approcher la diversité des fréquentations s'impose. Pour aller à l'essentiel, je distingue :

1. une première catégorie de clientèle que sont les personnes qui vont en ville parce qu'elles sont attirées par l'activité économique de la ville ; elles y vont parce qu'il y a des affaires à traiter. C'est la rubrique générale du tourisme d'affaires, c'est le volume général de l'activité de la ville qui génère automatiquement un certain flux et il n'y a pas de choix effectué, ce sont les affaires qui génèrent le flux. En plus, c'est dans le cadre du monde du travail et c'est payé par l'entreprise. Toutes les villes ont un tourisme de ce type, plus ou moins important selon la taille de la ville.

2. une deuxième catégorie qui cible les lieux touristiques, les villes en particulier qui développent un certain nombre d'équipements pour attirer des fréquentations qui pourraient se dérouler aussi bien ailleurs. Je pense par exemple à la création de centres de congrès qui se sont beaucoup développés au cours des dernières décennies en France et ailleurs, dans un régime très concurrentiel. Sur ce point, on est toujours dans le monde et le temps du travail, donc c'est encore le monde de l'entreprise qui en assume le coût. Sur ce terrain, il y a une concurrence entre les villes et les entreprises qui font un choix basé sur l'offre des équipements communs que sont les hôtels, les restaurants, etc.

3. la troisième catégorie est celle du tourisme à proprement parler, qu'on peut appeler tourisme d'agrément ou tourisme de loisirs mais avec une différence tout à fait fondamentale avec les deux premières catégories. Les personnes qui viennent ne sont plus dans le temps du travail, et cela change beaucoup la donne, y compris dans la temporalité puisque les périodes de fréquentation ne relèvent plus du monde du travail. On est bien dans du tourisme et ces personnes payent. Cela change tout ! Ce sont elles qui font le choix d'aller vers tel ou tel lieu. Évidemment il y a des liens entre ces catégories. Quand on est venu quelque part en tourisme d'affaires ou en tourisme de congrès on peut avoir envie de revenir avec sa famille parce qu'on a été intéressé ou charmé par le lieu. Évidemment il y a des connexions entre ces catégories mais il me semble très important de les distinguer.

4. Il en existe une quatrième qui est en train de se développer qui sont les doubles résidents, dans les villes et aussi les stations

touristiques, la catégorie des résidences secondaires étant une catégorie complexe qui ne peut se réduire ni au tourisme ni aux résidents permanents, même si le fait d'investir dans un lieu en y achetant un logement, est un acte fort à tout point de vue, aussi bien symboliquement qu'économiquement.

Donc les touristes, à proprement parler, se définissent par le fait de faire un choix de destination, d'en payer le prix. On peut convenir que le tourisme n'est pas simplement comme le dit le dictionnaire de manière courante, le simple fait de voyager pour son plaisir, mais c'est essentiellement le fait de faire le choix entre des destinations concurrentes.

➤ Je vous propose comme troisième distinction une définition plus scientifique qui est celle à laquelle je me réfère généralement : « Système d'acteurs, de pratiques et d'espaces qui participent de la re-création des individus par le déplacement et l'habiter temporaire hors des lieux du quotidien » (R. Knafo & M. Stock, in Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés, Belin, 2013). Le tourisme est un système d'acteurs, parce que c'est un système. Ce n'est pas simplement une activité économique ! Oui, c'est un système d'acteurs, de lieux et de pratiques qui a pour finalité la re-création de l'individu et pour moyens à la fois le déplacement dont j'ai déjà dit quelques mots, et le fait d'aller habiter temporairement dans des lieux hors de son quotidien.

Le troisième et dernier élément de mon propos est central compte tenu du thème de la journée.

TROISIÈME POINT : LE TOURISME COMME ÉLÉMENT DU VIVRE ENSEMBLE

J'y ai fait allusion à plusieurs reprises. Le tourisme n'est pas qu'une activité économique même si celle-ci est à l'évidence une activité très importante parce qu'en croissance. Le tourisme est une composante de plus en plus importante de la sociabilité urbaine. Et là on retrouve la différenciation entre loisir et tourisme et la connexion entre les deux qui se produit spécifiquement en milieu urbain.

➤ Qu'est-ce que c'est qu'être touriste en milieu urbain ? En général ce sont des urbains qui rendent visite à d'autres urbains. Nous avons deux populations différentes mais avec des caractères communs liés au fait de résider en ville en général. Des populations qui se côtoient dans les mêmes lieux et sur ce sujet il y a beaucoup de travaux d'étude réalisés. À l'occasion de nombreuses enquêtes, les touristes déclarent que ce qui les attirent ce sont les événements urbains, une vie particulière nocturne, la qualité du patrimoine etc. Mais on apprend dans ces études que ce qui est affirmé en général c'est tout simplement de venir découvrir le lieu, d'y marcher, de s'y promener, et en fin de compte dans beaucoup de villes importantes, c'est de se mêler à la vie urbaine. Des urbains fréquentant d'autres urbains en se fondant dans une société



Marché spontané - Barcelone

« étrangère » et c'est là que l'espace public est important parce que c'est là que beaucoup de choses se jouent évidemment. Voilà une dimension nouvelle et de fondamental en ville. Cette forme de tourisme est plus facilement appréciée dans des villes qui sont très ouvertes sur l'extérieur mais on constate aujourd'hui que l'évolution récente de l'urbanisme conduit les villes du nord, hier moins ouvertes sur l'espace public, à s'ouvrir de plus en plus ; le développement des terrasses est spectaculaire par exemple, quelle que soit même la saison. Oui il y a des changements qui sont très profonds dans les villes.

En général, les touristes en ville sont des urbains qui rendent visite à d'autres urbains

A Barcelone au port olympique, on découvre sur des centaines de mètres un marché plus ou moins spontané qui est tenu principalement par des immigrés. En premier lieu ce sont des Équatoriens et des Péruviens ; la clientèle des déambulateurs et des acheteurs potentiels est composée des habitants de Barcelone c'est-à-dire déjà non seulement des Catalans mais au moins pour plus d'un quart ce qu'on appelle en Catalogne des « immigrés andalous », plus d'autres nationalités européennes. Se mêler à l'activité quotidienne de la ville est la première attraction urbaine finalement dans les grandes villes. C'est d'autant plus apparent que, comme en Espagne ou dans les pays de la moitié Sud de l'Europe, la déambulation, le paseo, etc. est culturellement très important, mais on sait bien à quel point les populations du Nord se fondent aussi ou se

livrent aussi volontiers à ces pratiques urbaines. Donc ce qui prime, c'est marcher, découvrir, plutôt que visiter, même si la visite est encore importante évidemment.

A Paris, dans les enquêtes qui ont été faites sur les loisirs des pratiques touristiques des jeunes étrangers, quand ceux-ci n'ont pas beaucoup de budget et qu'il leur faut faire un choix entre visiter le Louvre ou bien acheter un hamburger ou un sandwich pour le manger devant la pyramide, la majorité choisit de manger devant la pyramide et de ne pas rentrer dans le Louvre, d'autant plus que la queue est parfois souvent décourageante ! Donc nous sommes de plus en plus dans de l'hybridité entre les pratiques des uns et les pratiques des autres, et ce sont les loisirs des uns qui constituent le tourisme des autres. Dans beaucoup de lieux urbains on est dans l'hybridité cultivée. L'opération Paris-Plage par exemple a été une opération qui avait au départ l'objectif social de donner des loisirs à ceux qui n'en avaient pas ou qui ne partaient pas en vacances. Finalement, cette opération a été réappropriée par d'autres catégories de populations qui venaient là avant et après être parties en vacances, et par des touristes étrangers qui venaient sur place voir comment cela fonctionnait.

Sur le trajet d'Eurostar, on constate la grande différence entre St-Pancras et la Gare du Nord qui, toutes deux, assurent la fonction essentielle de point de départ ou d'arrivée de l'Eurostar. Dans le centre commercial de St-Pancras, à Londres, on trouve un espace marchand de dimension considérable ainsi que des espaces d'accueil multiples que ce soit pour attendre le train, ou pour se livrer à des activités les plus variées. A la Gare du Nord de Paris, il n'y a aucun espace d'accueil, on est dans le courant d'air, on ne sait pas où se mettre, les gens sont par terre, et même le wifi ne fonctionne pas bien. A l'inverse, à St-Pancras, il y a des carrés de gazon



Centre commercial de St-Pancras, à Londres

synthétique, il y a des Guignols pour les enfants, les gens sont sur des chaises longues... On est là dans des espaces qui auraient pu passer comme improbables, qui sont très caractéristiques de l'hybridité de ce type d'espaces qu'on sait construire aujourd'hui à destination des urbains en mobilité.

➤ Pour revenir sur Paris, on peut s'intéresser à l'espace urbain des résidents permanents et des résidents temporaires que sont les touristes. En prenant appui sur les photographies postées sur Internet, on remarque bien qu'il y a des espaces préférentiels de la fréquentation des touristes, même si de plus en plus les touristes tendent à s'écarter des sentiers les plus battus. Mais il existe aussi des lieux de cohabitation, plus spécifiques, des deux populations, car ce qui se joue à travers les fréquentations touristiques, c'est le désir d'un accès à la centralité renouvelée. Une des caractéristiques des centres villes des grandes villes et ce n'est pas spécifique à la France, même si la France en donne des exemples accentués, concerne une sorte de modélisation de ce qu'on a pu appeler le centre touristique, le district touristique central par assimilation au CBD (central business district) des auteurs américains sur la ville américaine. Il y a une centralité de l'espace touristique, en particulier à Paris autour de l'axe historique, qui correspond d'ailleurs assez bien à la centralité du prix du foncier et de l'immobilier à Paris. C'est là que le prix est le plus élevé, c'est là que l'accès à la résidence permanente est la plus difficile, c'est là que la « boboïsation » de Paris n'a cessé de progresser. C'est une « gentrification » qui se confirme malgré les efforts de mixité urbaine. Or, être touriste dans les grandes villes et à Paris en particulier, c'est aussi pouvoir vivre ne serait-ce que temporairement dans le centre ville où on ne peut plus le faire à l'année. C'est une grande différence. Le tourisme permet, grâce à l'existence d'une petite et moyenne hôtellerie économiquement accessible même si elle a tendance de plus en plus à aller vers les portes de Paris et au-delà du périphérique, de maintenir un accès au centre-ville pour des populations urbaines qui sont de plus en plus des populations en provenance des banlieues ou du périurbain. Voilà un enjeu important du tourisme urbain et ce qui se joue à

travers des lieux et des temporalités de socio-diversité dans la ville. Le touriste apporte par sa présence une diversité extrêmement importante, pas simplement une diversité de provenance géographique, de nationalité, de langue, de culture, mais aussi une diversité proprement sociale. Les revenus ne sont pas les mêmes, ça permet à des gens de revenus faibles ou moyens d'accéder au centre ville, qui devient de plus en plus coûteux à vivre de manière permanente.

➤ Lorsque nous parlons de sociabilité et de pédagogie touristique - je crois que les deux sont liées, parce que même si dans certains cas on sait que le touriste peut gêner, peut déranger, peut énerver -, il ne faut pas oublier que c'est une personne qui a choisi de venir dans le lieu. A la différence d'ailleurs d'une partie de la population, même si c'est désormais minoritaire dans la plupart des villes, qui s'est simplement donné la peine d'y naître ; le touriste a fait l'effort de venir et en plus d'apporter à domicile sa contribution financière, ce qui est quand même sympathique. Donc il est important de considérer le plus positivement possible le touriste, ce qui n'est pas forcément la tradition en particulier en France, notamment du côté des intellectuels qui ont parfois plus de mal que d'autres à partager certains lieux avec les autres, et aussi dans une société qui ne se porte pas toujours très bien, qui s'interroge davantage sur ce qui la divise plus que sur ce qui la réunit. La présence des touristes offre des opportunités de considérer autrement les étrangers aux lieux. Ce d'autant plus que le regard du touriste, c'est-à-dire le regard de l'autre, le regard des autres, donne de la valeur aux lieux, donne de la valeur aux lieux du quotidien. A côté de lieux qui sont traditionnellement consacrés comme attractifs, combien d'habitants des villes ont-ils découvert de nouveaux lieux, voire leur espace proche, grâce à l'intérêt de personnes venues de loin et qui posent un œil différent sur la ville ? Voir les choses quotidiennement, ça n'est pas toujours leur accorder l'importance qu'elles méritent. Lorsqu'on observe des gens qui viennent de loin pour voir ce qui nous paraît banal, ça change notre regard sur les lieux, ça leur donne de la valeur, et c'est très important.

➤ Nous sommes dans une société qui actualise sans arrêt les pratiques, à une vitesse accélérée. Le rapport à la ville lui-même est changé, actualisé, très rapidement. Nous sommes en face de mouvements qui se propagent en plus rapidement d'un pays à l'autre, d'un lieu à l'autre. Le mouvement des Greeters par exemple est né au début des années 90 à New-York, il s'inscrit dans cette perspective qu'on appelle en France le « tourisme participatif », et il y existe maintenant toute une série de pratiques qui consistent à nouer des liens via Internet avec l'habitant pour accéder à des logements soit non-marchands officiellement, soit marchands mais à des prix différents et dans des quartiers différents : la pratique du couchsurfing par exemple, les échanges d'appartements. Il s'agit de mouvements encore très minoritaires mais qui, additionnés, ne sont pas si négligeables que ça dans certains lieux et qui donnent du sens aussi à ce qui se joue. Un échange d'appartement par exemple ou de maison, ça n'est pas quelque chose de neutre, c'est quand même faire accéder à son intimité des gens qu'on ne connaît pas. Et ça c'est quand même une très grande révolution qui se produit de plus en plus couramment dans certaines catégories de populations, dès lors qu'on a un lieu bien placé à offrir en échange d'un autre lieu qui intéresse. Les chambres d'hôtes, y compris à Paris, où cela émerge officiellement lentement parce que, officieusement, il se passe beaucoup de choses au noir évidemment, c'est un autre mouvement. Autre mouvement aussi assez symptomatique, cette offre du « Day Use », c'est-à-dire le fait de pouvoir aller à l'hôtel dans la journée, s'est développé une commercialisation officielle dans des hôtels, y compris d'hôtels très respectables. Si on regarde pour Toulouse, les meilleurs hôtels de Toulouse ont cette offre-là, certes plus réduite qu'à Paris, c'est entre 12 h et 16 h, mais ça permet d'accéder, à partir de 105 euros dans les quatre et cinq étoiles, à ce centre-ville et à ce type d'hébergement. Donc on voit à quel point l'offre marchande s'adapte à toute une série de pratiques sociales qui elles-mêmes évoluent et évoluent aussi en lien avec la sociabilité d'Internet. Notamment sur Internet, on repère le déploiement de grands sites de rencontres, non pas simplement entre officiellement des célibataires mais aussi des personnes qui sont en couple mais qui veulent avoir des aventures qu'on aurait appelées naguère adultérines. Donc voilà, il y a cette adaptation permanente de l'offre aussi, alors nous sommes plutôt dans ce que j'appellerai les loisirs, mais ça peut aussi influencer sur le tourisme.

Pour conclure mon introduction, je plaiderai volontiers pour une réflexion stratégique sur le lien entre ce que j'appelle le capital touristique et une urbanité intégratrice. Le tourisme, on l'a vu,

est un élément de la sociabilité urbaine et un levier de cette sociabilité urbaine, avec une vision positive de l'étranger et, dans des sociétés beaucoup sous tension, où le rapport à l'autre est souvent problématique, la présence des touristes constitue une façon très positive d'aborder la question, une forme possible de pédagogie du vivre ensemble dans la diversité, sans se connaître, mais tout en sachant que l'autre est présent et co-acteur du lieu, avec aussi une conséquence qui n'est peut-être pas que sémantique, c'est que moi je plaide volontiers pour que le touriste soit considéré comme un habitant du lieu. Pourquoi ? Oui c'est un habitant qui ne fait que passer, c'est un habitant temporaire, mais lorsque nous sommes touristes dans un lieu, on a besoin rapidement de commencer à se l'approprier pour pouvoir s'y déplacer. Sans oublier qu'on a fait l'effort d'y venir. Quelle est la place du touriste dans les visions générales, dans les politiques urbaines ? Je propose qu'il soit aussi considéré comme un habitant. Certes ce n'est pas un résident permanent, mais même s'il ne fait que passer en plus et même s'il est anonyme, c'est quand même une succession de gens qui ne font que passer, qui font masse au total, qui animent les rues, contribuent à faire vivre commerces, cafés, restaurants, etc. Par exemple, ce qu'on appelle un lit touristique, peut représenter, surtout avec le « Day Use », quasiment 360 personnes par an par lit touristique voire plus avec les taux de remplissage supérieur à 100 % de certains hôtels. On a effectivement là une nécessité je crois de considérer le touriste comme un être humain - j'allais dire à part entière et pas simplement un consommateur anonyme et transparent qu'on pourrait traiter n'importe comment -, même

si de ce côté-là il y a eu de très gros efforts qui ont été faits par les professionnels, y compris certains professionnels qui vous accueillent en vous laissant penser que ça va bouleverser leur vie tellement ils sont heureux de vous voir, mais ça n'est jamais désagréable.

Je vous souhaite, je nous souhaite, une fructueuse journée de travail, contribuant à construire ensemble une lecture nouvelle, une lecture sensible de la ville, une ville à voir, une ville à voir autrement, une ville à sentir, une ville à vivre, une ville

à faire vivre, et aussi et surtout une ville à partager, c'est ce qui me paraît important et c'est ce qui fait le lien avec cette association du Dialogue métropolitain, c'est le partage à toutes les échelles : partage dans la société, partage dans la vie du lieu, partage aussi entre différents lieux. Quand on a la chance d'avoir un réseau comme celui qui s'est constitué entre des villes de taille différente mais qui ont des complémentarités évidentes, la circulation des flux touristiques est évidemment une tentation à laquelle on ne peut que succomber.

Je vous remercie.

*Le tourisme en ville
fonctionne en miroir
de nos sociétés et de
nos villes. Il s'adapte
aux évolutions sociales,
il intègre les pratiques
innovantes*

LE FAIT URBAIN ET LA PROSPECTIVE EN TOURISME URBAIN

Le tourisme urbain est un phénomène mondial où la ville est prise dans sa globalité : son projet urbain, la qualité de vie et de sa gestion urbaine, ses atouts historiques en termes de patrimoine, de paysage, d'histoire, mais aussi son écosystème culturel, scientifique, son vivre ensemble. Le tourisme urbain est à la croisée des chemins entre la logique du marketing territorial ou la recherche de marqueurs d'exception et des pratiques touristiques, fondatrices d'un nouveau type de tourisme plus en lien avec le projet urbain et les espaces publics, avec les événements urbains. Comment le tourisme urbain aide-t-il à mieux comprendre le sens de l'urbanité du XXI^e siècle ?

P. 15

JEAN-MARC DEVANNE

DIRECTEUR DE COMANAGING, CABINET D'EXPERTISE EN MARKETING ET TOURISME URBAIN

P. 20

PHILIPPE MAUD'HUI

DIRECTEUR STRATÉGIE ET DÉVELOPPEMENT G.I.E. ATOUT FRANCE

P. 24

JOSEPH CARLES

PROFESSEUR DE DROIT ET DE GESTION SCIENCES PO. TOULOUSE

P. 26

JEAN-PIERRE HEGOBURU

URBANISTE, VICE-PRÉSIDENT DU CONSEIL DE DÉVELOPPEMENT DE TOULOUSE MÉTROPOLE

LE TOURISME EN VILLE, PARTICIPATION ET QUALITÉ URBAINE

Je préside depuis quatre ans le cabinet CoManaging. Nous travaillons uniquement avec les territoires pour les accompagner sur leurs problématiques de stratégie et de formulation de celle-ci, c'est-à-dire leur politique de marque. Historiquement nous avons commencé par le tourisme, aujourd'hui nous traitons l'ensemble des thématiques de l'attractivité. A titre d'exemple, CoManaging accompagne ou a accompagné, des régions comme la Bretagne, l'Alsace, des organismes comme Auvergne Nouveau Monde, des villes comme Bruxelles, Brest, Angers, ou des stations comme Val Thorens et aussi des départements comme l'Anjou, la Saône-et-Loire, l'Aveyron, voire de tous petits territoires, comme Noirmoutier par exemple. A chaque fois, il s'agit d'un travail de marketing stratégique qui aide un territoire à formuler collectivement des perspectives. Des stratégies qui doivent être compréhensibles par les résidents et les clients du territoire : les politiques de marque, aujourd'hui, très à la mode, permettent de porter et de partager l'ambition du territoire.

CoManaging réalise par ailleurs un service de veille et d'intelligence sur les meilleures pratiques de marketing territorial en partenariat avec la chaire de marketing territorial de Sciences-Po Aix dans une démarche de recherche-action. Cet outil, le « benchmarking » territorial, est une veille permanente opérationnelle et transversale des nouvelles tendances et des meilleures pratiques du marketing territorial dans le monde couvrant cinq thèmes : tourisme de loisirs et d'affaires - attractivité économique et résidentielle - participation citoyenne - urbanisme et grands projets structurants - grands événements ! À partir de ces réalisations, je vous propose quelques éléments d'inspiration pour cette journée d'étude.

La montée en puissance du tourisme urbain depuis vingt ans interroge. C'est un terme qui n'a pas été admis aussi facilement que ça : on entendait dire « le tourisme urbain n'existe pas » ; il y a le tourisme culturel, le tourisme d'affaires, il y a l'événementiel etc. mais certains n'avaient pas envie de rassembler tout cela dans un sujet unique : le tourisme urbain : un sujet différent de ce qui existait auparavant dans le tourisme et qui consacrait par là même la montée en puissance des villes.

Le tourisme urbain génère de nouvelles pratiques et un nouveau regard. Rémy Knafo nous a dit que les villes sont visitées essentiellement par des urbains. Ce propos pourrait

paraître tautologique dans la mesure où beaucoup de ceux qui ont les moyens de faire du tourisme sont déjà des urbains, mais en fait il ne s'agit pas de cela. Il interroge la question d'une culture ! Il y a une culture de l'urbain et une culture de l'urbanité. La ville c'est la densité, y compris dans le tourisme. Cela signifie que l'on va y trouver des concentrations : concentration d'offre culturelle, de musées, de lieux de patrimoine d'objets architecturaux mais aussi d'actions culturelles contemporaines, à l'instar du street-art.

La ville c'est aussi une concentration d'offres événementielles, d'infrastructures avec ses hôtels, ses accès (gares, aéroports), et finalement une concentration de possibles pour des expériences. La ville est par excellence le lieu où l'on va pouvoir faire des expériences !

Nous sommes entrés dans l'ère du sur-mesure de masse et comme le dit Joseph Pine quand on fait du sur-mesure sur un bien, on en fait un service, et quand on fait du sur-mesure sur un service on en fait une expérience. La ville c'est cela, c'est-à-dire une capacité à produire de l'expérience auprès de ses clients parce qu'on a une multitude de services possibles et que ces services peuvent produire des moments exceptionnels.

*La ville est par excellence
le lieu où l'on va pouvoir faire
des expériences culturelles
et touristiques*

Un deuxième élément de cadrage vise les définitions que nous utilisons communément. Le touriste, l'excursionniste : peut-on encore parler ainsi des publics du tourisme urbain ? Ayant travaillé en Office de Tourisme de ville, je connais la question de la mixité des consommations dans tous les domaines, y compris dans celui de l'hébergement. Les résidents consomment des produits désignés touristiques : restaurants, musées, attractions etc. mais les touristes consomment aussi des produits désignés pour les habitants : hébergement chez l'habitant (Airbnb), couchsurfing, shopping d'usage etc.

Il y a donc une perméabilité des avantages : ce qui est bon pour le touriste est aussi bon pour l'habitant. Autrement dit : les politiques touristiques profitent aux habitants. Ainsi, quand une ville décide de faire une grande exposition à finalité touristique, en fait 70% de ceux qui vont en bénéficier sont les habitants.

Je vais illustrer trois thèmes sur le lien habitants-tourisme.

- Le tourisme de proximité participe du fait urbain ; c'est une notion très employée : il faut l'éclairer ;
- La participation citoyenne des habitants ;
- La nouvelle donne qu'est le tourisme participatif qui représente un véritable changement de pratiques et de comportements sociaux à mettre en parallèle du mouvement participatif politique appelé « open-gouv » aux Etats-Unis qui est en train de changer fondamentalement la donne de la relation entre la collectivité et les habitants, résidents, citoyens.

PREMIER THÈME : LE TOURISME DE PROXIMITÉ. DE QUOI S'AGIT-IL ? ON A DES DIFFICULTÉS À LE DÉFINIR

- Est-ce le touriste dans sa ville ou le touriste proche de la ville comme la formule semble l'indiquer ? Et dans ce cas, cela signifie-t-il que si je suis en banlieue et que je viens en centre-ville, je suis un touriste de proximité ?
- Est-ce parce que la durée de mon séjour est moins d'une journée ? Ainsi la notion d'excursion trouverait une forme de modernité dans le tourisme de proximité ?

Autre sujet en lien : la différence de nature entre loisir et tourisme.

Il est important d'adopter les mêmes définitions, de partager le même langage. Ce souci de distinguer n'est pas purement théorique, il adresse les questions de l'observation et de la mesure. En matière de consommation, selon qui consomme, quand, comment, le décompte serait en loisir ou tourisme ... Partons d'un exemple : à Nantes un hôtel s'est construit et il est tellement extraordinaire et original que des Nantais réservent des chambres dans cet hôtel. De quoi parle-t-on : est-ce qu'on est dans le tourisme, est-ce qu'on est dans le loisir ? C'est un habitant qui se déguise en touriste pour faire du tourisme dans sa propre ville et obtenir une expérience qu'il souhaite avoir !

Autre proposition, le tourisme de proximité serait-il le contraire de ce qui se dit habituellement en matière de pratique touristique, le contraire du dépaysement ? Peut-on en voyageant moins loin tout autant découvrir ? Pour quelles raisons ferait-on du tourisme de proximité ? De la curiosité : je veux découvrir mon territoire ; curiosité de nature écono-

mique, éthique : je veux voyager moins loin, économiser mon bilan carbone, etc. ; pour des raisons d'opportunité, parce que l'Office de tourisme local m'y a poussé, m'a encouragé à découvrir mon propre territoire, ou peut être simplement parce que j'y ai une résidence secondaire ?

Dans nombre d'endroits on incite par exemple à un tourisme lié aux résidences secondaires. Je pense à deux exemples : le premier à Verbier, en Suisse : c'est une station de montagne qui devient aujourd'hui une annexe de la City de Londres car des gens de la City se dont dit qu'avec un ordinateur et une connexion Wifi, on n'est plus obligé de rentrer à Londres le lundi matin après un séjour de ski.

À Majorque, il y a une communauté de plus de deux cent mille Allemands. Elle devient même majoritaire en nombre d'habitants dans certaines communes. Le chef de famille fait le navetteur entre l'Allemagne et Majorque, partant le lundi soir ou le mardi et rentrant le jeudi ou le vendredi. Nous sommes sur des pratiques totalement nouvelles pour concilier vie familiale, travail, déplacement et tourisme.

Le tourisme de proximité viserait-il à consommer localement ce que consomment les touristes ? Ce n'est pas anodin pour savoir comment déployer les processus de mesure et d'évaluation, pour répondre à l'attente du politique qui demande combien de divisions, combien d'emplois, quel est le chiffre d'affaires, etc. ?

Afin de clarifier ce point-là, je vous propose quelques illustrations à partir d'offres identifiées sur Internet.

À Paris, se développent des propositions de découverte le week-end, comme un moment un peu spécial pour les habitants, mais ce sont aussi des produits accessibles aux touristes.

➤ « Qui veut pister Paris » propose de découvrir Paris autrement en proposant des jeux de piste pour adultes dans la ville chaque week-end. Les circuits permettent de découvrir des quartiers et des endroits parfois méconnus.

➤ CurioCité propose de découvrir l'envers des décors, on a tous envie de connaître ce que les autres ne connaissent pas, et CurioCité répond à ce besoin. Des offres originales qui encouragent le tourisme de proximité.

➤ Balade Énigme est plus à destination des familles. Ainsi les segmentations du tourisme de proximité peuvent être les mêmes que celles du tourisme en général.

Du côté des Etats-Unis, du Canada, les visites de tout ce qu'on appelle les villes fantômes du Far-West américain ou canadien, sont organisées et répondent à une demande de proximité pour trouver des moments de loisir ou de tourisme.

À l'Agence écossaise de tourisme, on fait un peu un mouvement inverse, c'est-à-dire que l'on utilise la ville comme réservoir de proximité pour faire du tourisme rural, avec un site qui s'appelle Go-Rural et qui propose aux gens d'Édimbourg des expériences à côté de chez eux. On voit là qu'il y a une fertilisation possible entre une métropole et son espace péri-urbain pour du tourisme de proximité, des sorties.

DEUXIÈME THÈME : LA PARTICIPATION CITOYENNE DES HABITANTS

Comme évoqué précédemment le phénomène des « greeters » s'est beaucoup déployé en France, pas tout à fait sur les mêmes formes qu'aux États-Unis d'ailleurs, puisque la notion de bénévolat est reliée à la notion de non-institutionnel, alors qu'en France, on a plutôt tendance à institutionnaliser et à récupérer par des organismes publics. Mais l'idée reste de faire participer des citoyens.

Les exemples ci-après montrent que l'on peut aller plus loin en proposant aux habitants, non seulement d'être accueillants, mais aussi d'être ambassadeurs de leurs territoires.

Il existe ainsi des cartes d'ambassadeurs qui sont des outils d'autoformation de la population au territoire permettant de bénéficier de réductions dans des endroits encore non connus pour les découvrir.

Un exemple remarquable est celui d'Océanopolis à Brest qui depuis toujours offre aux résidents une carte d'accès pour un prix un peu supérieur au coût d'une entrée, donnant un accès illimité toute l'année au parc Océanopolis. C'est un encouragement énorme. Quand vous recevez des amis à Brest, vous n'êtes pas obligé de repayer et vous les amenez à Océanopolis. Quel impact ? En leur donnant un accès permanent, vous encouragez des résidents - qui de toute façon ne seraient pas venus plus d'une fois par an - à faire venir de nouveaux clients.

Des habitants s'engagent dans le tourisme urbain. Leur participation est une clé de la réussite

C'est bien l'idée de dire que les habitants sont des prescripteurs de votre territoire. C'est une idée fondamentale qui intéresse beaucoup de villes. Ainsi à Oslo, la ville a invité ses habitants à distribuer vingt mille citypass gratuits le temps d'un week-end. Les chiffres de fréquentation ont explosé ! On transforme les habitants en force de vente, on fait porter un nouveau regard sur la ville. Vous imaginez bien toutes les conséquences dont l'impact sur les réseaux sociaux. À Oslo, les habitants ont été invités à poster leurs expériences à leurs amis.

TROISIÈME THÈME : LE TOURISME PARTICIPATIF

On connaît la puissance des réseaux sociaux, et on imagine cette capacité collective au service d'une ville pour sa promotion. À Stockholm, avec l'Office national de Tourisme de Suède, la gestion du compte Twitter est confiée à un suédois, le temps d'un week-end ou d'une semaine ! Voilà un exemple formidable de marketing de l'expérience. Ce n'est plus simplement une institution qui raconte ce qu'il faudrait voir en Suède, c'est ce que dit monsieur ou madame Untel. Par exemple, l'expérience d'Hassan Ramik qui dit « voilà ce que j'aime en Suède ». Il raconte son histoire de fils d'émigré, arrivé de Croatie pendant la guerre des Balkans, et qui s'est installé en Suède. Il raconte comment il a été adopté par ce pays. Au-delà de ce qu'il va dire « moi je vous conseille d'aller dans tel bar, écouter de la musique, faire ceci et cela », il raconte aussi toute l'histoire de son intégration dans le pays et je trouve cela passionnant.

Aux États-Unis, après la crise des subprimes, il y a eu des coupes drastiques dans les budgets des collectivités. Les États ont connu des difficultés dans le financement du tourisme, comme dans l'Oregon qui a dû fermer l'équivalent d'un comité régional du tourisme, en disant « on n'a plus les moyens ». Chez son voisin, dans l'État de Washington, à Seattle on a dit aux gens « écoutez, le tourisme c'est de l'emploi et nous on a besoin de touristes, on vous demande donc d'inviter vos amis à venir dans le territoire simplement pour une raison de survie économique ».

Autre exemple à Seattle, toujours très en pointe sur la maîtrise des technologies de l'Internet, cinquante sept utilisateurs de Twitter, en partenariat avec l'Office de tourisme de Seattle, fournissent des conseils aux touristes par thématiques selon leurs domaines d'expertise... conseils qui sont localisés sur une carte. La force de leur système c'est que quand ils mettent une information elle part directement sur une cartographie de l'Office de Tourisme et ils combinent ainsi l'expérience d'habitants et la volonté des clients d'avoir des circuits personnalisés.

Le touriste a en direct un circuit personnalisé et la possibilité d'intégrer en temps réel une contribution d'un des twitteurs sélectionnés.

Autre exemple : le Groenland. On demande aux habitants de faire la promotion du Groenland en racontant leur territoire. Le Canada a aussi eu la même idée, ce sont des Canadiens qui parlent aux visiteurs. À Berlin, on mobilise les habitants pour créer un emblème de Berlin. Il n'est pas anodin de créer un emblème pour son territoire.

Toutes ces expériences nous indiquent l'intérêt de mobiliser les habitants en matière de dimension touristique, car ceux qui connaissent le mieux leur territoire, ce sont les habitants. Un dernier exemple qui nous vient des Etats-Unis, celui de la Floride.

Ils furent les premiers avec le Texas, à utiliser ce qu'on appelle les *Insiders*. Ce sont des contributeurs bénévoles qui donnent leurs meilleurs spots, des conseils etc. Ces offices de tourisme de Floride ont été capables de solliciter de nombreux experts pour fournir de la bonne information. La ville c'est la complexité, pour s'y retrouver, pour savoir où sont les bons endroits, on a besoin de ces contributeurs.

Retour en France, en Picardie, avec la communication « Esprit de Picardie » ; c'est une réussite extraordinaire de mobilisation collective d'un territoire. Quand on s'appelle Berlin, Amsterdam ou Barcelone, c'est assez facile de réussir une stratégie touristique, car il y a un gros potentiel....

Esprit de Picardie c'est un travail de fond, initié par Jean-Philippe Gold, directeur du Comité régional de tourisme depuis plus de douze ans. Il est parti de l'idée suivante « si on veut être attractif, il faut d'abord être convaincus entre nous par notre territoire ». Esprit de Picardie a d'abord été un magazine pour se redire ensemble ce qui est merveilleux dans ce territoire. C'est devenu ensuite un outil de promotion ; le site où les habitants font partager leurs coups de cœur avec des internautes pour découvrir la Picardie. La Picardie est désormais la région qui remonte en premier sur les recherches Google de week-end et de courts séjours en France. Qui pouvait a priori garantir ce succès ? Lorsque l'on porte une parole commune, celle-ci produit de l'attractivité. La proximité avec Paris a aidé mais elle n'a pas précédé la réussite.

Comment préciser la nature du tourisme participatif si ce n'est en vous proposant trois clés d'analyse. Le tourisme participatif c'est de l'expérience, du volontariat et des savoir-faire mobilisés dans l'accueil. Il y a dans ce type de tourisme de la générosité et du bénévolat. Certaines villes encouragent et intègrent même cette forme de tourisme comme à Londres au moment des Jeux Olympiques, via la Team London qui a cherché à donner une suite à la mobilisation générale des habitants pour les jeux. A Paris, on valorise le participatif à dimension créatif avec un portail qui répertorie les stages et les loisirs créatifs. Dans cet esprit, il existe un réseau mondial en ligne sur l'artisanat et les territoires.

Le tourisme participatif évolue donc rapidement, il devient un phénomène d'échelle mondiale, à travers les grandes villes. Le phénomène « Airbnb » nous renseigne sur ces nouveaux comportements économiques et de participation des habitants : ils hébergent, ils recommandent, ils guident, ils accompagnent etc. Comment ce phénomène

va-t-il évoluer dans un proche avenir et comment le monde professionnel du tourisme l'intégrera-t-il dans sa démarche de marketing ? C'est un vrai sujet. Comment pouvons-nous en tant que professionnels nous emparer de ce phénomène, d'ailleurs tout à fait en capacité de continuer son développement de façon autonome. Vouloir développer une marque de destination requiert de mettre en relation cohérente l'essentiel de l'offre d'où qu'elle provienne. Mais à l'échelle d'« Airbnb », les enjeux sont encore plus complexes car son développement génère une réelle concurrence avec l'hébergement hôtelier par exemple. Ainsi la ville de New-York a décidé récemment de réguler ce type d'offre, ce qui a entraîné le réseau participatif à faire du lobbying : la coopération n'est pas simple en soi.

Le tourisme urbain consacre la montée en puissance des villes et il génère de nouvelles pratiques culturelles : l'open-gouv., les greeters, la city-pass, le réseau Airbnb, les Insiders, etc



LE TOURISME EN VILLE, UNE ÉCONOMIE DE MARCHÉ BASÉE SUR LE RELATIONNEL

Quand on traite du tourisme en ville, on pense à une mosaïque de clientèles, de pratiques, d'expériences, de lieux ou de mobilités. Si la pratique touristique est un fait social, on se doit aussi de penser à un fait économique vu l'importance de la destination urbaine pour le tourisme français en termes de nuitées d'agrément (un tiers des dépenses générées en France) ou celles liées au tourisme d'affaire (trois quart des dépenses). L'urbain pèse donc sur le plan économique et de plus en plus par rapport aux autres destinations (campagne, montagne, littoral) car c'est l'espace qui capte prioritairement les nuitées en provenance des « marchés Bric » (Brésil, Russie, Inde, Chine) en très forte en croissance. Les villes projettent également le tourisme du futur en conjuguant l'accueil de clientèles traditionnelles en situation de business ou d'agrément, et les clientèles loisirs ou culturelles de proximité. Une autre dimension à signaler est celle de la fonction « portes d'entrée et hub » des grandes agglomérations.

On ne peut pas envisager une démarche d'attractivité touristique sans concevoir une démarche d'attractivité globale s'appuyant sur un système d'acteurs mobilisés, au premier rang desquels les habitants. Il est contre-productif de développer le tourisme si les habitants du territoire concerné n'en ont pas envie, le tourisme doit s'appréhender d'abord et avant tout comme une économie de marché territoriale et relationnelle.

Le tourisme doit s'appréhender comme une économie de marché territoriale et relationnelle

Autre remarque : quand on s'engage dans une démarche touristique, c'est l'occasion de structurer de nouveaux rapports à l'autre, aux espaces, mais c'est aussi la nécessité d'intégrer un rapport particulier au temps qu'il faut organiser. Pourquoi ? Parce que le temps du tourisme en ville, c'est un temps court et même de plus en plus court. 50% des visiteurs des villes

sont des visiteurs à la journée, deux tiers des visiteurs qui y séjournent y passent moins de trois nuitées. Les expériences à proposer et les valeurs ajoutées à créer doivent toujours intégrer cette dimension temporelle qui renvoie à ce que le professeur Knafo disait sur la notion de déplacement. Le tourisme en ville, de par ce rapport au temps spécifique, impose d'organiser des mobilités, de proposer de l'information en temps réel complétant les attractivités culturelles notamment.

Le G.I.E. Atout France traite des enjeux liés au tourisme en ville par trois prismes complémentaires :

- « La ville culturelle et patrimoniale » au sens large, qu'on connaît, qui génère de l'attractivité, via les monuments, les sites à visiter, les événementiels, etc.
- « la ville générique » constituée de shopping, d'espace public propre à la déambulation, de restaurants et cafés, de loisirs nocturnes.
- Le territoire alentour.

Le tourisme permet « de redécouvrir la ville sur la ville », de donner de la valeur à des espaces et à des lieux parfois dévalorisés par les habitants eux-mêmes, de faire émerger de nouvelles pratiques. On étudie actuellement comment la thématique « Nature » peut devenir un facteur d'attractivité pour le tourisme en ville : à la fois facteur d'attractivité pour les habitants eux-mêmes en termes de cadre de vie, mais aussi potentiel d'attractivité pour les clientèles touristiques qui appréhendent leurs séjours non pas limité à une centralité urbaine mais à déployer sur un espace global intégrant la ville et une isochrone de 50-60 km autour. Cela implique effectivement de réfléchir au concept même de « vacances » et au système d'acteurs à mettre en mouvement (au premier rang desquels ceux qui vont gérer les mobilités).

Réfléchir au mode d'hébergement est également stratégique pour le tourisme en ville, car l'hôtel constitue souvent le mode d'hébergement dominant. Or diversifier les clientèles implique aussi de diversifier les modes d'hébergement (notamment pour les cibles familles) ; l'objectif est difficile à respecter vu la contrainte du coût du foncier mais les choses bougent : ouverture de campings, auberges de jeunesse, résidences de tourisme, locations ... Par rapport à nos principaux concurrents européens, en Espagne ou

en Italie notamment pour le volet tourisme d'agrément, ou en Allemagne pour le volet affaires, la France présente un tourisme en ville très concentré avec Paris en tant que première destination mondiale (avec plus de trente millions de visiteurs) puis Nice (mais qui ne figure pas dans le Top 20 des destinations urbaines européennes). De nombreuses destinations urbaines comme Toulouse, Lyon, Bordeaux, Nantes, Strasbourg, Montpellier Lille, Marseille... figurent loin derrière mais sont en mouvement et disposent encore d'importants potentiels de développement au regard des performances de leurs homologues, en Italie ou en Espagne.

Toute destination qui souhaite investir dans le développement touristique doit s'y investir pleinement en conduisant une stratégie volontariste de captation des investissements alors même que l'on assiste à un phénomène d'accélération de la concentration spatiale : « on investit là où il y a des flux et des potentialités de flux futurs ». Capter l'investissement aujourd'hui pour un territoire, c'est donc se donner les meilleures chances de capter demain la fréquentation touristique tant domestique qu'internationale, et générer ainsi emplois et retombées économiques.

Dernier point, la ville d'aujourd'hui se veut multi-accessible dans de nombreux domaines : culturel, événementiel, loisirs etc. L'enjeu pour demain c'est aussi de la rendre peut-être plus « sensuelle ». Derrière la notion d'expérience et d'attractivité, il y a l'idée d'une ville multi-sensorielle, émotionnelle, créative, numérique renforçant les dimensions esthétiques et découvertes d'une part et échanges et rencontres d'autre part. C'est bien le sens de la démarche territoire métropolitain. L'attractivité est un tout, la ville est ou n'est pas attractive sur le plan touristique, économique ou résidentiel. Le touriste continue à la visiter mais cherche de plus en plus à la vivre.

Pour conclure, en revenant sur mon rapport au temps, penser le tourisme en ville ne consiste pas uniquement à réfléchir au temps de l'expérience in situ mais à agir

effectivement sur ce qui se passe avant et ce qui se passe après la visite. Il s'agit bien de l'attractivité globale qu'on doit construire dans un continuum qui se fait donc bien en amont de la consommation sur place et bien après ; la création de valeurs s'évalue dans la capacité à développer des souvenirs, des éléments expérientiels, cet enjeu est essentiel à l'heure de la croissance exponentielle des réseaux sociaux. Cette capacité collective à créer de l'attractivité dépend du lien que les acteurs de chaque destination auront réussi à créer ensemble avec toutes les composantes du territoire.

*Un projet touristique
s'inscrit dans une construction de
longue durée et dans une approche
globale de ce qui fait la ville*

TÉMOIGNAGES D'OFFICES DE TOURISME

« À Albi, on s'interroge sur cette interactivité entre touristes et habitants. La Ville et l'Office de tourisme tentent ensemble quelques approches nouvelles. En se saisissant du classement au Patrimoine Mondial de l'Unesco, la ville a réalisé des États-Généraux pour ne pas limiter la plus-value du label Unesco au tourisme seul ; il s'agissait d'associer aussi bien l'Université, le monde économique que le monde de la culture. Ces États-Généraux ont donné naissance au club des Ambassadeurs où on retrouve des habitants actifs, avec des rendez-vous cafés très sympathiques entre témoignages et visites sur différents thèmes abordés. On conserve ainsi toute cette énergie qui s'est mobilisée pour obtenir le classement. En parallèle, à l'Office de tourisme, on a essayé de mettre en place la méthode des Greeters, tout en gérant la cohabitation avec une association de guides. On appelle nos Greeters locaux : les « Albi bénévoles info », ils nous aident à gérer le flux de visiteurs devenu plus important grâce au classement. On n'a que des retours positifs par nos touristes, parce qu'effectivement ces bénévoles ont une dimension peut-être plus spontanée et donc moins standardisée professionnellement. Généralement ce sont des gens de passion, et cette dimension est peut-être plus interactive. On voudrait aller plus loin encore en associant d'autres habitants et on a l'intention de leur faire parvenir l'ensemble de nos documents, en leur expliquant bien comment ça fonctionne, qu'est-ce qu'ils peuvent faire. On est conscient que l'habitant est un élément fort de notre développement touristique et on essaie donc, à notre échelle, de les associer. »

JOËLLE BONNET

DIRECTRICE DE L'OFFICE DE TOURISME D'ALBI

« Il y a en permanence une dualité entre les deux espaces touristiques majeurs de Carcassonne : la ville du haut comme l'appellent les Carcassonnais, la Cité qui accueille deux millions et demi de visiteurs chaque année et la ville du bas soit La Bastide St-Louis, du XIII^e siècle, la ville au quotidien des Carcassonnais. Le challenge, c'est de relier ces deux entités en sachant que de l'autre côté de La Bastide, se trouve un autre grand site emblématique, le Canal du Midi. Toute la difficulté pour nous c'est de capter cette clientèle de la Cité et d'arriver à la diffuser sur le territoire carcassonnais et même au delà du territoire carcassonnais. Or la durée de séjour des excursionnistes sur Carcassonne est relativement faible. Cette Bastide St-Louis est un véritable trésor totalement méconnu, avec plus de cent cinquante hôtels particuliers, l'ensemble a été laissé à l'abandon comme de nombreux centres villes urbains pendant des décennies. Le chantier de rénovation et de valorisation est lancé, on est en secteur sauvegardé. Le lien entre la Cité et la Bastide n'est pas naturel, il se fait par un pont médiéval du XIII^e siècle, piétonnisé, malheureusement en relation avec une zone no man's land pas attractive qu'il faudrait reprendre complètement. Nous sommes dans une démarche d'opération « Grand Site de France » qui prend en compte aussi cette problématique entre la ville haute et la ville basse, et le Canal du Midi. C'est donc un formidable challenge, basé sur de lourdes opérations de renouvellement urbain et une transformation sérieuse du rapport touristique au sein de Carcassonne. De plus les touristes sont étrangers pour au moins la moitié d'entre eux. On doit leur donner des outils numériques, des documentaires adaptés. Le tourisme représente vraiment l'enjeu majeur, stratégique et fondamental dans le développement de la vie de Carcassonne en matière d'économie. »

FRANCK DELAHAYE

**DIRECTEUR DE L'OFFICE DU TOURISME
DE CARCASSONNE**



LE TOURISME EN VILLE ET L'ÉCONOMIE PRÉSENTIELLE

En tant qu'universitaire je vais probablement avoir un propos qui va détonner des échanges de cette journée, car dans l'ordre des choses un universitaire s'attache surtout à répondre aux questions du « pourquoi » et moins à celles du « comment ». Je m'interroge : pourquoi aujourd'hui le tourisme a effectivement une dimension d'enjeu stratégique pour un grand territoire urbain. Pour répondre à cette question, étant un universitaire qui enseigne la gestion, je dois me tourner vers les sociologues, les géographes, les politistes afin d'apporter une réponse vraiment transversale parce qu'indispensable pour comprendre le tourisme. Plus particulièrement je m'attacherai au mot « mobilité » qui marque véritablement ce qui est en train de se passer, et qui pose le tourisme comme une dimension déterminante.

Essayons de comprendre ce que la mobilité, terme pris dans sa généralité, entraîne comme effets sur les territoires. La mobilité crée une rupture par rapport à ce qu'on a connu jusqu'au milieu des années 70. A cette date, production et consommation se fabriquaient sur le même territoire, ainsi seuls les territoires productifs se développaient. Aujourd'hui il y a rupture de ce mécanisme, comme une dissociation. Celle-ci tient au fait que la richesse ne se consomme pas toujours là où elle se crée ! On a donc aujourd'hui des territoires qui peuvent être des territoires en croissance mais qui ne sont pas des territoires en développement. Et on peut avoir des territoires en développement qui ne sont pas nécessairement des territoires en croissance ; dès lors que j'appelle croissance ce qui est mesuré par le produit intérieur brut, et que j'appelle développement ce qui est mesuré par les revenus. Et donc, cette dissociation modifie très sensiblement la nature économique des territoires. Quand on regarde ce qui se passe sur un certain nombre de territoires, on peut véritablement observer et comprendre ce qui est à l'œuvre.

L'exemple de l'Ile de France permet une bonne démonstration de cette cassure. La production de l'Ile de France n'est pas complètement consommée en Ile de France. Ce décalage devrait interférer sur les règles en cours en matière de péréquation entre les territoires, même si, à cet endroit, je défends plutôt l'avis de l' élu métropolitain. C'est une réalité qui fait que

la locomotive ne bénéficie pas totalement de sa dynamique car la redistribution se fait ailleurs. C'est naturellement le cas pour la région de Midi-Pyrénées. La création de richesses que l'on connaît aujourd'hui sur la métropole toulousaine ne reste pas complètement sur la métropole toulousaine, et heureusement devrait-on dire ! Mais en faisant attention à conserver une partie de cette richesse pour ne pas casser la dynamique. De ce point de vue le Dialogue métropolitain de Toulouse présente un intérêt considérable parce qu'il porte en puissance et de manière intrinsèque ce nouvel enjeu d'équilibre et de solidarité et la nouvelle grille d'un développement territorial plus juste. Il convient en effet, me semble-t-il, de prendre en compte le fait qu'aujourd'hui, il ne suffit pas de créer de la richesse, mais il faut aussi capter une partie de la richesse créée sur d'autres territoires. Prenons le cas de Montpellier. L'économie productive de Montpellier n'est pas très importante par contre ce territoire est dynamique car il capte ! Il capte des revenus donc il ne se développe pas que sur la richesse qu'il crée, il se développe aussi par les revenus qu'il capte. Il faut donc que l'on soit très attentif à ce phénomène de captation.

Le tourisme est un élément important pour la dynamique économique locale

Il se trouve que le tourisme est un champ économique de captation et vos métiers concourent au développement des activités de captation. Aussi le sujet du tourisme urbain rapporté au territoire de la métropole de

Toulouse et de son dialogue avec les territoires de proximité est un élément extrêmement important pour la dynamique économique locale. Certains territoires se développent sur des revenus productifs. Aujourd'hui c'est le cas de notre métropole. D'autres, par contre, ne se développent que sur des revenus publics et sont relativement fragiles. C'était le cas de l'agglomération messine avec l'armée qui souffre sérieusement aujourd'hui du départ des militaires. Dans le même ordre d'idée, certains territoires survivent grâce aux revenus sociaux (retraites, revenus minimum).

Et il y a les territoires qui se développent sur les revenus résidentiels, que je préfère nommer revenus présentsiels. Cette économie présentsielle est une question importante. Qu'entend-on par là ? C'est la présence des individus sur un territoire qui génère le développement puisqu'en effet le territoire vit de la consommation de celui qui habite, mais

aussi de celui qui passe. La côte landaise, comme la côte méditerranéenne, capte les revenus d'une population qui n'est pas résidente mais qui est présente quelques jours de l'année. C'est vrai pour Albi qui reçoit les Toulousains qui viennent visiter la cathédrale et le palais de la Berbie et qui consomment sur place.

Cette observation me semble clairement indiquer que notre territoire a une chance extraordinaire. Il a la chance de générer du développement productif sur tout Midi-Pyrénées et surtout pour la métropole et les villes membres du Dialogue métropolitain. Mais nous pourrions courir le risque de ressembler à terme à l'Île de France si nous n'avancions pas sur la question des mobilités et de l'organisation territoriale. Le rapport habitat/emploi et la localisation des entreprises apparaissent comme des facteurs déterminants des équilibres territoriaux. Le choix d'implantation des entreprises par les dirigeants repose sur la recherche d'économies de coûts de transaction qui conduisent le sous-traitant à se rapprocher le plus possible de son donneur d'ordre et l'industriel à privilégier la proximité avec des entreprises complémentaires à la sienne. De ce fait les revenus vont se créer sur des espaces relativement serrés.

Nous avons déjà amorcé la prise en compte du phénomène des gens qui travaillent sur le bassin toulousain mais consomment ailleurs. A la fois cela participe d'un mécanisme de solidarité entre la métropole et ses territoires voisins, mais cela fait aussi courir le risque d'un déséquilibre entre économie productive et économie présentielle. Il faut donc investir cette question et mieux se soucier de l'attractivité de notre territoire. Au fond, qu'est-ce qui fait que tout ce qu'on crée ici soit mieux consommé sur place. C'est l'attractivité du territoire aussi bien pour ceux qui en sont issus que pour ceux qui voudraient le visiter.

C'est en ce sens que le tourisme urbain et de proximité devient un facteur déterminant pour pouvoir capter des richesses de proximité, mais elles ne seront pas suffisantes, il faudra donc aller chercher aussi des richesses produites en dehors de notre territoire.

Cette question de l'attractivité comment faut-il l'aborder ? C'est l'enjeu que nous avons aujourd'hui sur la métropole et c'est aussi l'enjeu du Dialogue métropolitain, que de regarder ce que sont nos atouts pour créer cette attractivité ;

et l'attractivité, on ne peut pas simplement la regarder qu'en termes d'attractivité industrielle. Bien sûr, quand on a le siège d'Airbus Group qui vient s'implanter sur la métropole, c'est extraordinaire, mais je crois qu'on ne peut pas s'arrêter à cela. Ce matin, j'ai appris beaucoup de choses de votre métier et la curiosité naturelle du chercheur a été pour partie comblée, mais très modestement je voudrai vous inviter à mettre vos compétences et votre dynamisme au service de l'économie présentielle. En tant qu'observateur un peu macro, en tant que chercheur, je suis convaincu que seule une mixité des approches porteuses d'équilibre entre l'économie présentielle et l'économie productive peut faire gagner le territoire. Certes, le tourisme n'est pas le seul levier, il y en a d'autres dans l'attractivité. Mais on comprend en vous écoutant que le tourisme apporte quelque chose de particulier que vous décrivez comme : « attention, ce qu'on fait pour le touriste bénéficie aux résidents locaux » ; cela veut dire que, quand on réfléchit pour faire venir les autres, en même temps on fidélise ceux qui sont là. Voilà un enjeu essentiel si on ne veut pas avoir une perte en ligne de la richesse que l'on créerait, et si on veut être plus en capacité d'en attirer d'autres.

*Le tourisme fabrique
une économie nouvelle,
encore émergente dans
les théories classiques de
l'économie territoriale :
il s'agit de l'économie dite
présentielle. Les territoires
qui « fonctionnent » produisent
un rapport équilibré entre
économie productive et
économie présentielle*

LE TOURISME URBAIN, UNE EXPÉRIENCE EMPREINTE DE CHEMINEMENTS

Je suis urbaniste mais aussi paysagiste, ce qui pèsera dans les quelques propos que je vais tenir, très courts car je me suis retrouvé dans plusieurs des interventions précédentes. Je vais essayer de vous parler peut-être de deux ou trois choses qui ne se sont pas dites. D'abord, le fait que nous sommes tous des habitants de petites villes, de villes de proximité, des villes que l'on découvre à pied, y compris Toulouse ; on dit que Toulouse est un grand village, ça reste tout à fait vrai, encore aujourd'hui. C'est une dimension importante, des villes de proximité de petite taille avec peu d'habitants (à l'échelle de la France) mais de vastes territoires non urbanisés, façonnés par la nature et l'activité agricole. Sur la question de l'attractivité touristique, on ne peut pas séparer les villes de leurs territoires. Dans une région, aux paysages contrastés, remarquables, et mis en valeur par une politique de grands sites, avec la Garonne, le Canal du Midi comme emblèmes, les territoires constituent une vitrine valorisante pour l'attractivité touristique.

Pour moi, découvrir une ville c'est faire une expérience que l'on éprouve avec tous ses sens. Je suis venu à cette journée dans l'idée qu'ici, nous devons valoriser nos atouts spécifiques. Il me semble que ce qui peut fédérer les politiques touristiques de toutes les villes du Dialogue métropolitain, c'est notre identité de petites villes, des villes du sud, reliées à Toulouse.

Avec le réchauffement climatique qui peut avoir, si nous réussissons à le maîtriser, des effets positifs, nous allons renforcer notre attractivité. Nous sommes des villes ensoleillées, où l'on vit dehors, au contact de la nature. Des villes qui ont su garder un « art de vivre ». Des villes accueillantes, ouvertes, tolérantes, vivantes, jusque tard dans la nuit, offrant le visage de villes humanistes, de villes sensibles et pourquoi pas, sensuelles.

Privilégions cette dimension de l'humain, du sensible. Pour moi, prendre en compte le touriste, c'est prendre en compte ses émotions. Pour lui, découvrir nos villes, c'est vivre une expérience que l'on éprouve avec tous ses sens. L'accueillir, c'est prendre en compte ses besoins, ne pas le considérer comme un « client », mais avant tout, répondre aux besoins de son esprit, sans négliger les besoins de son corps.

Le touriste urbain recherche de la diversité, de la nouveauté, de la beauté, du rêve, des émotions, des plaisirs de tous les sens. Il y a vraiment une dimension sensible, sensuelle, énergétique même, qui doit être privilégiée. Nos villes doivent offrir des ambiances, des atmosphères, de jour comme de nuit (un plan lumière peut métamorphoser une ville). Elles doivent proposer du rêve, de la douceur, s'adresser à l'imaginaire...L'intervenant de Carcassonne, a souligné fort à propos, que si l'on veut développer l'attractivité touristique, il faut se préoccuper de l'urbanisme, de la qualité et de la fonctionnalité des espaces publics. Il faut requalifier, recoudre, travailler les liaisons, bref, adapter nos villes aux besoins du corps et de l'esprit de ceux que l'on accueille, comme de ceux qui y résident et y travaillent.

*Le touriste urbain recherche
de la diversité, de la nouveauté,
de la beauté, du rêve,
des émotions, des plaisirs
de tous les sens*

« On a dépassé le milliard de visiteurs internationaux accueillis dans le monde et on sait que dans les trente ans qui viennent ce chiffre va quasiment doubler. Peu nombreux sont les secteurs d'activité où la question à se poser est : « Comment capter la croissance ? » Pour nombre de secteurs, la question est plutôt : est-ce que la croissance va continuer ? Dans quelle direction ? Face à cette croissance touristique, le nombre de destinations cherchant à capter celle-ci, augmente chaque jour. Le marché s'élargit vite et la concurrence s'exacerbe encore plus vite. La question des mobilités et des « accessibilités physiques et culturelles » va représenter à cet égard un enjeu important, particulièrement pour les grandes agglomérations, mais pas seulement. Car l'essentiel des nouvelles clientèles ne sera pas européen et n'aura pas le même rapport culturel avec la France. Face à ces perspectives et ce potentiel de développement, l'exigence d'équilibre de la fonction touristique au cœur d'un territoire donné va constituer un enjeu stratégique de gouvernance et de pilotage. Atout France a construit un outil méthodologique de prospective et d'intelligence économique territoriale mis à disposition des destinations ; cet outil est nommé « ADN » car cet équilibre est spécifique à chaque territoire et évolue dans le temps.

En matière de compétence tourisme, je souhaite qu'à la fin du débat parlementaire sur l'acte III de la décentralisation, il y ait un dispositif clair et partagé par tous. Il y a un vrai enjeu pour tous les territoires car le tourisme représente une économie de marché territoriale, relationnelle et identitaire. Aucun territoire ne veut et ne peut y renoncer. L'enjeu pour tous les acteurs va être demain d'arriver effectivement à fédérer les actifs et les énergies pour construire des stratégies de développement et de réactivité partagées. Actuellement Atout France porte ce qu'on appelle des contrats de destination ; ces outils, impulsés par la ministre du tourisme, constituent des leviers permettant effectivement de fédérer différentes échelles d'actions autour d'objectifs communs de développement touristique et d'une marque lisible pour les marchés. C'est une démarche qui est en train de se mettre en place et qui concerne tout type de destination. »

PHILIPPE MAUD'HUI

**ATOUT FRANCE/DIRECTEUR STRATÉGIE
ET DÉVELOPPEMENT**

« Parler de l'attractivité au pluriel est une remarque extrêmement intéressante. Si on a une vision étroite du territoire, on n'aura qu'une offre très ciblée et donc vite exclusive. En revanche, et pour cela le Dialogue métropolitain a un grand intérêt, on peut élaborer des attractivités complémentaires sur un territoire élargi. Et en procédant ainsi, on ira vers une dynamique de captation de l'économie présente plus performante. Mais il ne faut pas perdre de vue que si on veut toujours de la clientèle nouvelle, déjà il ne faut surtout pas perdre celle qu'on a. Et l'attractivité doit d'abord viser tous ceux qui vont, par le flux migratoire, venir ici. Comment fait-on pour qu'ils ne repartent pas ? Nous avons déjà comme point d'appui le principe très exigeant de la qualité de vie en ville qui est assurée par les services publics et par les services offerts à la population ; mais cela ne suffira pas. Il faut déployer une intelligence collective autour de cette préoccupation pour assurer des réponses durablement. Les réponses sont probablement multiples à cette question mais elle est centrale : comment on fidélise et comment on attire. Et cette complexité ne concerne pas que le tourisme, mais d'autres dispositifs aussi. »

JOSEPH CARLES

IEP TOULOUSE/PROFESSEUR DE GESTION

DÉBAT (SUITE)

« Je pense sérieusement que dans un avenir proche, il va falloir définir les attractivités touristiques et non pas l'attractivité au singulier d'un territoire. On peut très bien arriver à une situation compliquée à travailler car ce qui attirerait vraiment les Japonais ce serait par exemple l'Abbaye de Sylvanès, les Russes ce serait plutôt les stations balnéaires ou le festival de Marciac, etc. Cela me paraît être le premier point sur lequel je m'interrogerai. Le deuxième point est d'ordre culturel. Pour avoir regardé les statistiques récemment, la France n'est pas un très bon pays d'accueil en matière d'hospitalité. Je crois que l'Italie est en meilleure position dans ce domaine. La question est de savoir aujourd'hui comment nous pouvons renverser ce fait. On parle de dispositifs d'ambassadeurs, de greeters et de tourisme participatif. Mais comment le monde professionnel du tourisme aide-t-il ces habitants mobilisés à devenir capables de bien accueillir une personne qui ne parle pas leur langue, qui a un mode de vie très différent du nôtre ? Pour illustrer, je vais vous citer un exemple. J'ai découvert un petit restaurant à Minorque ouvert de 18 h jusqu'à 2 h du matin. Pourquoi ce large créneau d'ouverture ? Parce que les Allemands viennent manger à 18 h, les Américains à 18 h 30, les Français à 19 h, les Russes à 20 h, les Espagnols à 23 h etc. C'est l'idée d'une réponse adaptée aux habitudes culturelles et aux rythmes de vie de la clientèle touristique. »

ALAIN FAUVRE-DUPAIGRE

TOULOUSE BUSINESS SCHOOL/COORDINATEUR PÉDAGOGIQUE

« J'aimerais peut-être juste utiliser une expression. Je crois que nous avons des territoires qui sont des associés rivaux. C'est-à-dire qu'effectivement on est à la fois en compétition et en coopération. La vraie question c'est que la compétition, parce qu'on lui en a donné toutes les vertus, l'emporterait sur la coopération. Moi je ne sais pas si nous ne rentrons pas dans une ère dans laquelle la coopération devient plus vertueuse que la compétition. Mais c'est une interrogation. »

JOSEPH CARLES

IEP TOULOUSE/PROFESSEUR DE GESTION

« Dans nos missions d'ingénierie touristique et territoriale, on est souvent questionné sur cette problématique du millefeuille territorial. Notre réponse est la suivante : quand on est acteur effectivement on a envie d'agir par définition ; et deuxièmement moi je milite pour la clarté stratégique. C'est-à-dire que des rivaux même amis, des compétiteurs, peuvent s'entendre d'autant plus qu'ils ont une bonne vision de leur stratégie. Et je crois que c'est vraiment le premier sujet qu'il faut accorder : plus on travaille sur sa stratégie, plus on est en mesure ensuite d'aller négocier avec son voisin, avec mon territoire supra, avec mon territoire infra, parce que la clarté va de pair avec la capacité. Sinon, effectivement on reste dans des rivalités souvent stériles. »

JEAN MARC DEVANNE

CABINET COMANAGING/CONSULTANT ASSOCIÉ

✂ Je voulais revenir sur deux points qui m'ont paru intéressants. D'abord ce que disait Joseph Carles sur la compétition et la coopération. Il y a un secteur d'activité dans le tourisme qui a bien géré ces notions par un principe de compétitivité, c'est le secteur du tourisme d'affaires. En effet, chaque destination est potentiellement en concurrence pour accueillir un projet de congrès. Ce principe est d'assurer que le congrès, dès lors qu'il est reconduit annuellement, tournera sur un ensemble de destinations d'accueil. C'est une règle nationale, prise avec Atout France et avec France Congrès notamment, d'avoir ainsi de véritables projets collectifs d'accueil de sorte que l'on est seulement en compétition temporaire. Je pense que nous pourrions réfléchir ce modèle au niveau du Dialogue métropolitain. La discussion est amorcée avec Albi notamment qui porte un projet qui peut s'insérer dans une logique régionale du tourisme d'affaires.

Second point, si les collectivités assurent une fonction de maîtrise d'ouvrage publique autour de la demande, il faut articuler celle-ci à l'offre qui implique les acteurs dans la ville.

D'autant que la demande reste encore trop théorique car on n'est peu outillé pour bien l'estimer. Le tourisme aujourd'hui c'est aussi un marché d'offres. La stratégie touristique, locale, régionale ou nationale, est à partager avec les différents acteurs qui font le tourisme. Il faut que tous nos hôteliers, tous nos offices de tourisme locaux, tous nos prestataires techniques adhèrent à la stratégie et contribuent à la concevoir. A cette condition, on crée de la mobilisation et l'envie de développer. On peut communiquer beaucoup sur une stratégie à l'international de Toulouse, ce qui est une chose nécessaire mais à condition que les menus dans les restaurants soient traduits dans plusieurs langues. Aujourd'hui ce volet international reste bien fragile car si les hôteliers ne sont pas capables d'accueillir dans de bonnes conditions une clientèle internationale, nous serons vite bloqués dans notre stratégie. Donc il y a bien un enjeu d'acculturation à réaliser avec les professionnels et cette maîtrise culturelle ne peut être faite qu'autour d'un projet commun. ✂

JEAN FRANÇOIS RENAC

**S.E.M. TOURISME, TOULOUSE MÉTROPOLE
/DIRECTEUR GÉNÉRAL**

✂ C'est vrai qu'aujourd'hui l'accueil des touristes, en France, est un des points à vraiment améliorer. Une étude sur le tourisme français a été présentée la semaine dernière aux rencontres du tourisme de Brive et cette étude montrait que les trois principaux freins exprimés par les touristes sont, d'une part le rapport qualité-prix de la destination France, d'autre part le manque de qualité de l'accueil chez les professionnels et enfin, l'accueil par les habitants. Mais sur ce sujet de l'accueil, je pense qu'en plus des efforts professionnels à faire, pour l'ensemble de notre société, de nos villes, il s'agit d'un changement culturel, notamment du côté des habitants. Avoir envie d'accueillir l'autre, cela renvoie vraiment au vivre ensemble, domaine où la puissance publique a vraiment une opportunité pour pouvoir accompagner. Quelle est l'ampleur du tourisme participatif actuellement ? Est-ce que c'est encore marginal ou cela diffuse plus ? Je regardais récemment ce qui se passait à Toulouse à ce titre, et j'ai capté quelques chiffres : sur la plate-forme couchsurfing : dix mille cent quatre-vingt treize offres, deux mille cent sur Hospitality-Club, six cent quatre-vingt dix-sept locations chez AirB&B, plus de deux cent chez Bed Y Casa... Je ne suis pas allé plus loin mais c'est juste pour vous donner une idée du nombre de prestataires touristiques qui existent dans le tourisme participatif et qui se sont ainsi positionnés sur votre territoire. Le saviez-vous ? Ces prestataires vont être les premiers au niveau mondial. Ils sont sur une logique de réseaux sociaux et cela marche. Avec eux, on est sûr qu'ils ont envie d'accueillir car c'est profondément leur philosophie et l'économie de leur système. ✂

JEAN LUC BOULIN

**MISSION OFFICES DE TOURISME D'AQUITAINE/
DIRECTEUR, OFFICES DE TOURISME DE FRANCE/
ADMINISTRATEUR**

L'OBSERVATION AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT URBAIN ET TOURISTIQUE

Décrire, mesurer, analyser les pratiques touristiques est dorénavant un challenge qui ne peut être réduit aux seules statistiques des nuitées et des inscriptions. L'observation du tourisme urbain relève d'un travail systémique et partenarial puisqu'il y a de la qualité globale du territoire et de son développement. Amsterdam explore ce challenge scientifique et stratégique. D'autres démarches émergent, au

niveau national avec le cluster Tourisme en ville du G.I.E. Atout France et au niveau européen, avec le réseau European Cities Marketing fondé essentiellement sur la coopération entre villes. Concevoir l'observation en tourisme urbain est à la fois une exigence d'ordre scientifique et un choix stratégique de pilotage de l'attractivité pour les villes et les métropoles.

P. 31

OLIVIER PONTI
DIRECTEUR DE RECHERCHE
AMSTERDAM MARKETING

P. 37

ROBERT MARCONIS
GÉOGRAPHE, PROFESSEUR
ÉMÉRITE, UNIVERSITÉ DE TOULOUSE,
PRÉSIDENT DU CRIES MIDI-PYRÉNÉES

P. 40

PHILIPPE VERGER
DIRECTEUR DE L'OFFICE DE TOURISME
DE TOULOUSE, PRÉSIDENT DU CLUSTER
TOURISME EN VILLE G.I.E. ATOUT FRANCE

P. 44

MATTHIEU POUMARÈDE
PROFESSEUR DE DROIT PUBLIC,
DIRECTEUR DE L'IEJUC DE TOULOUSE

LA RECHERCHE-DÉVELOPPEMENT AU SERVICE DU TOURISME URBAIN

AMSTERDAM MARKETING

➤ Je travaille au sein d'Amsterdam Marketing ; c'est une fondation toute nouvelle créée le 1er janvier de cette année avec trois groupes cibles. Le premier groupe cible vise les visiteurs au sens classique du tourisme ; on développe les activités d'un Office du Tourisme et des Congrès. Le deuxième groupe cible concerne les habitants de la Métropole. Notre mission est de promouvoir la culture auprès des Amstellodamois pour qu'ils profitent des musées, des salles de spectacles, etc. Pour cela on va organiser des festivals pour eux, on va réaliser des publications à leur intention. Des publications qui rappellent le Pariscope, version parisienne d'un agenda culturel de la destination. Nos publications sont diffusées gratuitement. Le troisième groupe cible est en rapport avec les entreprises pour attirer des entreprises internationales à Amsterdam. Nous utilisons une marque qu'on a lancée en 2003 qui est la marque « I Amsterdam » visible physiquement dans la ville ; les visiteurs se font volontiers photographier devant ce sigle et valorisent leurs photos sur leurs pages Facebook ce qui génère de la publicité gratuite pour la destination.

Quelques mots à propos d'Amsterdam ; c'est un grand territoire urbain. La métropole fait à peu près la taille d'un département français, elle est composée de villages, par exemple de pêcheurs, avec des zones rurales, des stations balnéaires, des sites importants de production des tulipes, et de vieux sites industriels comme Zaanse Schans. Ce site est un endroit où on visite des moulins traditionnels. Sans omettre des villes comme celle de Harlem, ville importante avec sa propre histoire mais qui a accepté de se promouvoir sous le nom d'Amsterdam, sur les marchés internationaux.

➤ Au sein d'Amsterdam Marketing, je dirige le département de recherche. Le département de recherche, ce sont deux emplois à temps plein : moi-même et deux collègues qui travaillent à mi-temps. Nous sommes une petite équipe certes mais nous pouvons faire beaucoup de choses grâce à des méthodes et des organisations de travail vraiment innovantes. C'est ce dont je vais vous parler.

Qu'est-ce qu'on attend d'un tel type de département dit de recherche ? Quand je dis « on », je nomme essentiellement tous nos partenaires publics et privés. Ils attendent de nous

d'être en mesure d'évaluer et de mesurer l'efficacité des différentes activités et notamment des activités marketing de la fondation. Ils veulent savoir par exemple ce que génère dans la ville un euro investi en promotion marketing. L'activité de recherche consiste à développer toutes sortes de modèles pour calculer et apporter des réponses. Récemment on a trouvé un ratio : un euro dépensé pour la promotion marketing de la destination génère 44 euros pour la ville. Ce type de données marche très bien avec les responsables politiques. Autre recherche, celle qui permet de savoir comment l'accueil des visiteurs se passe à Amsterdam et quels sont les derniers développements au niveau de la destination. Amsterdam est une destination très importante et riche en offres. On a réfléchi à des systèmes d'observation qui nous permettent d'avoir une bonne idée des derniers développements sans que ça nous coûte trop en temps. Nous avons développé un centre de connaissances en ligne, qu'on appelle le baromètre touristique, et qui parie en fait sur l'intelligence collective. On se dit que dans la mise en œuvre d'une destination, beaucoup de gens, beaucoup de partenaires sont concernés et chacun a au moins un chiffre intéressant à nous communiquer chaque mois. Le baromètre touristique est un outil partagé, on se met d'accord pour préciser le chiffre attendu rentré en ligne chaque mois ; les données sont ensuite traitées automatiquement et restituées à tous les participants. C'est un échange permanent entre les fournisseurs de chiffres et notre équipe qui leur retourne

*Réunir les acteurs du tourisme
pour créer un baromètre
touristique en faisant le pari de
l'intelligence collective*

beaucoup d'informations intéressantes.

Moi j'appelle ça la machine à sous du bonheur. C'est une sorte de philosophie qu'on a pour tout ce qu'on fait. Vous n'avez pas à investir de l'argent pour un service comme le baromètre touristique, il vous est proposé gratuitement mais en échange, on invite à une contribution. Donnez-nous un chiffre et nous nous vous permettons de faire votre benchmark personnalisé, de voir les développements principaux dans la destination pour 13 indicateurs qu'on estime clefs,

vous pouvez faire vos propres exports de données, travailler sur les chiffres et les bases comme vous le souhaitez. C'est un service que nous rendons aux partenaires de l'attractivité, et de fait ça marche. On a lancé ce baromètre partenarial en 2006-2007. Aujourd'hui on se rend compte, par exemple, qu'il y a 100 % des musées amstellodamois qui participent à ce projet tout simplement parce qu'ils en voient l'intérêt. Ce constat vaut pour d'autres acteurs. Nous aidons le secteur à travailler de façon plus intelligente, et ce faisant nous pouvons également travailler de façon plus intelligente.

CONNAÎTRE NOS VISITEURS

➤ Connaître et comprendre qui sont les visiteurs d'Amsterdam, mieux savoir ce qu'ils font, ce qu'ils dépensent et pourquoi ils viennent, est une préoccupation très partagée. Faut-il parler de l'attractivité de la ville ou des attractivités de la ville, en rapport avec ces publics touristiques ? Va-t-on promouvoir la destination de la même façon pour les différentes clientèles ? Evidemment non. Nous réalisons beaucoup d'enquêtes visiteurs, en continu, pour essayer d'obtenir ces informations clefs sur le profil sociodémographique des visiteurs, sur leurs activités, sur leur niveau de satisfaction etc. Les visiteurs classiques mais aussi les visiteurs des nouveaux marchés, pour lesquels on se pose beaucoup de questions. Par ailleurs, on nous demande de pouvoir mettre les résultats de la destination Amsterdam en perspective avec ceux des destinations concurrentes. Ce travail de benchmarking, on le développe en dialogue avec nos concurrents au sein de l'association European Cities Marketing, dont Toulouse est également membre. Cette association cherche à comparer les performances de plus d'une centaine de grandes métropoles touristiques européennes, en termes de nuitées par marché, sur l'activité congrès, sur les réunions d'affaires, etc. Du fait de la nature transversale du tourisme, l'observation du tourisme est multiforme ; il y a énormément de données qui sont disponibles mais il y a aussi beaucoup de défis de méthode qu'on doit relever.

Le premier défi concerne les visiteurs qui ont un profil extrêmement varié d'autant qu'ils viennent du monde entier ; ils ne parlent pas forcément notre langue, ils viennent pour des raisons qui sont très diverses et cette réalité génère également de la complexité pour conduire de l'observation. Ce sont des visiteurs qui généralement ont très peu de temps ; ils sont là pour une période extrêmement limitée et ils n'ont pas beaucoup de temps à passer pour nous fournir de l'information sur eux, ce qu'ils font, etc. Ils sont en mouvement perpétuel, donc ils sont difficiles à saisir ou, au contraire, il s'agit de visiteurs qu'on retrouve régulièrement dans des endroits différents, ce qui génère d'autres difficultés de mesure. Tous les visiteurs ne sont pas obligatoirement en contact avec Amsterdam Marketing, aussi notre filet d'observation n'est pas toujours assez serré. Le deuxième défi vise le contexte international. Quand on essaie d'évaluer, de mesurer l'efficacité de nos campagnes marketing, on doit toujours prendre

en compte également le fait qu'il peut se passer des choses sur lesquelles on n'a absolument aucune prise et qui vont avoir un effet non négligeable sur les flux de fréquentation. Le troisième défi concerne la ville d'Amsterdam avec sa propre vie, indépendamment d'Amsterdam Marketing ! Nous essayons de packager un petit peu la ville mais finalement on a assez peu d'influence sur ce qu'est Amsterdam et son développement. C'est un principe de réalité incontournable dans nos métiers.

Associer les touristes à l'observation pour mieux comprendre les pratiques touristiques

➤ Dans ces conditions, comment observer ? On serait tenté de se focaliser sur les moments où on a la possibilité de collecter l'information. Car, il y a de plus en plus de sources d'information disponibles, ainsi que nous l'a expliqué ce matin le professeur Rémy Knafou. On peut très vite réaliser des cartes en utilisant les données qui sont disponibles sur Flickr, les photos que les gens vont mettre en ligne, les données générées via Facebook, via Twitter, via plein de différentes sources de médias sociaux etc. Ainsi il est facile de se perdre, surtout quand on est une équipe de deux temps plein. On a donc fait le choix de se focaliser sur le lien observation-action. Amsterdam Marketing est en contact avec les visiteurs avant, pendant et après leurs séjours. Avant, lorsque les visiteurs vont par exemple consulter notre site Internet, ou lorsque les visiteurs vont prendre contact avec notre plateau téléphonique, ou lorsqu'ils vont envoyer des mails, pour poser des questions. A chacun de ces points de contact, on va avoir des enquêtes de visiteurs en continu toute l'année où on va mesurer le niveau de satisfaction des visiteurs en ce qui concerne le service rendu. Sont-ils satisfaits des réponses qu'ils ont reçues par mail ou du service qu'ils ont eu via le plateau téléphonique ? Sont-ils satisfaits du site internet ? À cette occasion, on va aussi essayer de savoir qui ils sont. Lorsque les visiteurs sont sur place, ils peuvent se rendre dans nos points d'information touristique, dans nos offices du tourisme. Là encore, toute l'année on a des enquêteurs qui se promènent avec des I-pad et qui vont poser des questions aux visiteurs ; questions qui portent sur leurs profils et sur leurs expériences dans le centre d'information touristique. Et si le visiteur ne vient pas à nous, nous irons à lui. Pour cela on va organiser régulièrement d'importantes enquêtes visiteurs en se rendant dans les musées, dans les attractions, dans les rues commerçantes, dans les transports en commun, etc. Lors de notre dernière enquête visiteurs, on a interrogé entre dix et onze mille personnes. C'est ainsi à chaque enquête. Les personnes sont interrogées pour des entretiens d'un quart d'heure. Sur l'enquête via Internet, on a autour de quinze

mille répondants par an. C'est un volume de réponses non négligeable et qui donne une collecte sérieuse d'informations. Comme on organise des festivals pour les habitants, on envoie aussi des enquêteurs sur place pour collecter de l'information les concernant. On n'oubliera pas non plus l'information qu'on collecte sans demander, celles liées aux traces que laissent les visiteurs derrière eux, par exemple, dans le cas des visiteurs qui utilisent notre City-card. On en parle dans quelques minutes.

Nous mettons aussi en place un dispositif d'invitation à rejoindre un panel permanent d'observation. Lors d'un contact Internet, ou bien à la fin de chacune de ces différentes enquêtes, en face à face ou en ligne, on demande aux personnes si elles seraient susceptibles de rejoindre l'un de nos panels de visiteurs. À ma grande surprise, il y a à peu près 50 % des gens qui sont d'accord et qui nous transmettent leurs coordonnées, leur adresse e-mail. On les recontacte par la suite lorsqu'on a des questions vraiment spécifiques pour un groupe cible. Par exemple, on veut tester un nouveau film de promotion pour la ville d'Amsterdam, sur Amsterdam-destination-shopping, et notre public est la cible jeunes femmes anglaises entre 20 et 30 ans. On sélectionne dans notre base de données les personnes qui correspondent à ce profil et on leur envoie un lien vers le site Internet qui montre le film et on leur demande ce qu'elles en pensent. Cette collecte d'information est traitée de façon plus ou moins automatisée et les résultats sont transmis aux partenaires, selon leurs attentes, via des tableaux de bord en ligne. Ces utilisateurs de l'information vont faire quelque chose de ces données, ils vont agir et ils pourront évaluer les résultats de leur action. L'idée générale étant celle-ci : on agit, on mesure, on agit, on mesure et avec le temps on devient de plus en plus efficace donc on utilise notre budget de façon plus efficace, éventuellement on augmente nos recettes !

➤ La city card est un produit qui permet aux visiteurs qui achètent la carte de rentrer directement dans tous les musées, les attractions de la ville, d'utiliser les transports en commun et puis, d'avoir accès à d'autres services et d'autres produits, selon le programme de la carte. En France, ce produit n'est pas encore suffisamment déployé du fait des contraintes budgétaires du système (fabrication, gestion), toujours externalisé. La city-card d'Amsterdam est une technologie d'Amsterdam Marketing, ce qui a facilité son déploiement et le traitement des données. On vend à peu près cent trente mille cartes de ce type par an. C'est négligeable comparé aux quinze millions annuels de visiteurs d'Amsterdam. C'est un outil performant pour suivre les activités de tous ces utilisateurs de cartes. Pourquoi ? Parce que ces cartes, à chaque utilisation, doivent être passées dans un lecteur qui enregistre le numéro de la carte, puis le lieu, la date et l'heure, et le type de transaction. Sur la base de ces données, on arrive à avoir une vision assez précise du niveau d'attractivité de chacun des sites, on arrive à cartographier tout cela, on arrive à analyser également la temporalité des visites, à analyser et à reconstituer

les itinéraires des visiteurs dans la ville, et ainsi on comprend beaucoup mieux comment fonctionne une destination comme Amsterdam. Par ailleurs cette carte nous donne des indications sur les créneaux horaires ou sur les saisonnalités optimum de visite. On apprend, pour donner un exemple d'un musée en particulier, qu'on peut arriver à savoir quand le Musée Van Gogh va être visité, et qu'il y aura foule, tel jour.

Autre exemple plus intéressant encore, c'est l'analyse du niveau de corrélation des visites. On décèle des effets thématiques à savoir que les gens qui vont visiter le musée de photographies contemporaines vont être également ceux qui seront susceptibles d'aller visiter le Musée Huis Marseille qui est un peu dans le même domaine culturel, dans la photo. Et puis, il y a un autre effet qui est très intéressant, c'est l'effet de proximité géographique. On se rend compte qu'en fait, les visiteurs ont un plan de ville en main ; ils viennent de visiter un site, et ils se disent « tiens, qu'est-ce que je pourrais aller voir d'autre dans ce quartier ». On sait que les visiteurs apprécient vraiment d'Amsterdam, son atmosphère, son architecture, ses habitants, le fait de pouvoir se promener à pied. Aussi, ils se font un programme de proximité en recherchant un autre endroit à visiter dans le coin, munis de leur carte ; peu importe le thème, pour beaucoup d'entre eux. Cela nous a pris du temps pour vraiment tirer toutes les conclusions de ce travail sur les city-cards. Au début, la carte était liée à un guide papier assez épais en plusieurs langues, etc., guide organisé selon notre logique, c'est-à-dire qu'on allait trouver en début du guide tous les musées qui participent à la carte, puis après toutes les attractions, ensuite tous les restaurants etc. On s'est demandé comment prendre en compte cette thématique géographique. On a commencé à intégrer des cartes dans le guide, puis à organiser l'offre par quartier etc. Ce n'est que cette année qu'on a vraiment été jusqu'au bout de

Privilégier la carte de l'offre au guide touristique traditionnel, c'est se mettre dans les pas des touristes et mieux cerner leurs cheminements dans la ville

la démarche en prenant la décision d'arrêter de produire ce guide. Mieux vaut un plan sur lequel on pourra voir l'offre, organisée de façon thématique, et où on pourra trouver de l'information sur les horaires d'ouverture des lieux, une courte description du lieu etc. En agissant ainsi, nous avons voulu penser comme les visiteurs pensent. Par ailleurs, il y a eu effet d'aubaine car le passage de la fabrication du guide à celui de la production de la carte, nous a permis de réduire les frais de production de 66 % et dans le même temps on a augmenté nos ventes de façon très significative.

OUTIL D'AIDE À LA DÉCISION

➤ Encore un autre exemple d'utilisation de l'information dont on dispose, cette fois plus pour l'aide aux politiques publiques. L'année dernière on a eu beaucoup de discussions, à l'échelle des Pays-Bas, concernant l'accès aux Coffee-Shop. Fallait-il ou non changer la législation en matière d'accès aux Coffee-Shop ? Très grand débat dont évidemment la décision in fine était une décision politique ; mais les responsables politiques voulaient avoir une bonne idée des conséquences possibles de leur décision. Notre département de recherche sur la base des données dont on disposait, à savoir le critère de la raison principale de visiter Amsterdam, a pu faire remonter que les Coffee-Shop étaient un motif pour 16 % des visiteurs. Ainsi on est même arrivé à développer différents scénarii qui correspondaient à différentes approches politiques. Je le répète, in fine, la décision a été une décision politique qui a consisté à ne rien changer mais cette décision a pu s'appuyer sur des données qui étaient solides.

➤ Autre exemple, concernant l'utilisation du budget marketing. On analyse la région d'origine des visiteurs d'Amsterdam et quand on regarde les résultats un peu plus dans le détail, on voit qu'il y a confirmation de ce qui a été dit ce matin à savoir, qu'en matière de tourisme urbain, ce sont des urbains qui visitent les villes. En effet, les touristes d'Amsterdam viennent principalement des grandes métropoles touristiques européennes. Comment l'expliquer ? Il y a trois éléments clefs : une population suffisamment importante, une bonne collectivité et un pouvoir d'achat important. Quand on a compris cela, on peut s'interroger sur la pertinence de réfléchir toujours en termes de marchés nationaux, soit par exemple de faire de la promotion sur le marché français. Cela n'a probablement plus beaucoup de sens. Peut-être qu'il faut faire la promotion d'Amsterdam sur les régions d'Île-de-France, du Nord, de Rhône-Alpes, etc., en Espagne, viser Madrid, mais aussi la Catalogne, etc.

Autre interrogation à propos des touristes en provenance des pays émergents BRICS. Viennent-ils exclusivement pour Amsterdam ou viennent-ils dans le cadre d'un tour d'Europe ? On s'est rendu compte que dans la majorité des cas, ils viennent à Amsterdam dans le cadre d'un Tour d'Europe, sauf les Russes qui vont vraiment venir pour Amsterdam. En conséquence, au niveau de notre stratégie marketing, on se dit que lorsqu'on cherche à promouvoir Amsterdam au Brésil, par exemple, on a tout intérêt à avoir une approche coopérative ou compétitive avec nos partenaires européens ; par contre, quand on va travailler sur le marché Russe, là on va y aller tout seul.

On peut en tirer comme conclusion le fait que les visiteurs sont attirés par ce « qui bouge » avec la perception d'une différence. Lorsqu'ils ont l'impression qu'il y a de la différence sur un territoire, ils vont avoir envie d'aller voir à quoi ça ressemble. Donc jusqu'en 2008 on se rendait compte qu'il y avait essentiellement, sur le grand territoire métropolitain

d'Amsterdam, des flux entre ce qui était perçu comme une ville, ce qui était perçu comme la côte et ce qui était perçu comme une zone plus naturelle. Mais les visiteurs allaient voir une fois une ville, en général Amsterdam, une fois la côte et puis une fois peut-être les champs de tulipes, ou les petits villages de pêcheurs, ce genre de choses. Donc on a travaillé, à partir de 2008, sur le territoire de la métropole, en essayant de créer de la différence, en disant : voilà la zone des châteaux, la zone des tulipes, et la zone pour les sports nautiques, etc. Quatre ans plus tard on se rend compte que le nombre de visiteurs internationaux qui séjournent au cœur d'Amsterdam tout en allant visiter d'autres lieux dans la métropole, a augmenté de façon significative. Pourquoi ? Parce qu'ils ont plus conscience de la diversité de l'offre du territoire. Et ce résultat relève d'un travail d'observation qui a permis de développer l'accueil touristique autrement.

Un tout autre et tout aussi bel exemple, je pense, de l'intérêt d'investir dans l'observation touristique : la crise de 2008, crise financière, a eu pour conséquence que le nombre de visiteurs à Amsterdam s'écroule. Ce fut vraiment une chute phénoménale et le secteur d'activité avait commencé à paniquer. On s'est demandé quand et comment arrêter ce problème. On nous a demandé de travailler sur différents scénarii. Une réunion avec la municipalité d'Amsterdam s'est tenue avec l'adjoint au maire chargé du tourisme, avec les principaux acteurs du secteur touristique : on a fait un constat partagé, on leur a présenté les différents modèles de sortie de crise, on leur a expliqué pourquoi sur certains marchés il y avait encore un potentiel et on leur a expliqué comment faire. Résultat : on a obtenu un budget pour une campagne marketing de crise de 500 000 euros, qui nous a permis d'être la première ville en Europe à sortir de la crise. Alors que toutes les villes ont continué à voir leurs nuitées hôtelières diminuer rapidement, à cette période, Amsterdam était à nouveau en croissance.

Pourquoi ? Parce qu'on avait misé sur certains marchés où on savait qu'il y avait des gains rapides à faire. Ce qu'on fait sur le segment loisirs on le fait également sur le segment affaires, on travaille beaucoup sur les statistiques de congrès, de réunions associatives, et de réunions d'entreprises où on mesure que 79 % des réunions qui se déroulent à Amsterdam sont des réunions professionnelles. Par contre, quand on regarde les mêmes données mais cette fois du point de vue du nombre de participants on se rend compte que les 21% restant de réunions associatives génèrent plus de la moitié des visiteurs des réunions d'affaires à Amsterdam. Cette observation nous a aidée pour affiner notre stratégie, à savoir quelles réunions nous cherchions à attirer sur Amsterdam, sur le segment des réunions associatives. Il est très important de savoir où est-ce qu'on doit déployer un maximum d'énergie pour être sûr d'avoir le congrès ou la réunion recherchés. Résultat : ces dernières années, on a réussi à gagner de plus en plus de gros congrès, ce qui nous a permis de progresser très rapidement, depuis 2008

on a eu une croissance de 60 % du nombre de journées participants. Ce qui n'est pas négligeable. Ces données collectées, pour travailler de façon plus efficace, sont très utiles pour les acteurs de la destination qui, chaque année, sont extrêmement curieux de savoir comment leurs zones géographiques dans Amsterdam s'en sortent, en nombre de manifestations, en nombre de participants, en nombre de journées participants, en termes d'infrastructure, etc. Aussi on organise tous les ans au moins une manifestation qui nous permet de présenter les résultats des travaux de recherches sur lesquels on a pu plancher. On réunit près de 300 à 400 professionnels à chaque fois. Cette participation illustre le bon niveau de coopération du secteur.

➤ Prenons une enquête, l'enquête visiteurs dont je parlais : interviewer entre dix et onze mille personnes, cela coûte cher, près de cent mille euros. Sachant que le travail sur l'infographie, l'établissement des questionnaires, etc., est fait par notre petite équipe. Cent mille euros ce n'est pas une petite somme. Notre département de recherche est dans une situation privilégiée dans le sens où on a la confiance du secteur du tourisme, donc le secteur sait que le travail qu'on réalise est un travail important pour eux. On va leur vendre en amont des projets de rapports basés sur les données qui ne sont pas encore collectées : les partenaires cofinancent donc les études. Ce qui fait qu'on arrive à financer plus de 50 % de l'enquête en avance grâce au rapport qu'on va produire par la suite. En ce qui concerne les outils, on travaille en mode réseau, soit à partir d'outils existants, via par exemple European Cities Marketing, soit on développe de nouveaux outils que l'on cherchera à valoriser par la suite. Il est vrai que le développement des outils coûte cher, mais on le fait comme un investissement à inscrire dans un réseau européen d'échanges et de valorisation. Ainsi quand ces autres destinations décident de participer au projet de développement, on a un système de groupe d'utilisateurs, les villes payent pour rejoindre le groupe et ensuite on utilise cet argent pour continuer à développer l'outil dans le futur. Donc on essaie de trouver des façons créatives de financer nos activités. Et je dirais que le budget de base pour nos activités de recherche est autour de 60 000 euros.

➤ A plus long terme, où veut-on aller ? Je pense qu'on va continuer à étendre notre périmètre d'observation. On réfléchit vraiment au système de traitement des données et à son développement. La survie de notre toute petite équipe passe par une veille stratégique constante. Comment améliorer l'offre aux partenaires ? Comment continuer à mieux observer ? On procède vraiment par étape. Dès qu'un type de données tourne de manière efficace, on peut s'atteler à élaborer d'autres critères d'observation et les méthodes qui vont avec. Petit à petit on aura construit un système

d'observation de bonne dimension et qui fonctionne bien. Par ailleurs on veut travailler de plus en plus sur des tableaux de bord en ligne qui font qu'on apporte la bonne information à la bonne personne, au bon moment, avec le bon format également. Cela suppose dès le départ d'un projet de recherche, d'impliquer les personnes qui vont utiliser ces données.

QUELS SONT LES FACTEURS CLÉ DE CETTE RÉUSSITE ?

➤ Un système d'acteurs coopératifs.

Pour réussir cette démarche, il y a évidemment une multiplicité de facteurs. Le facteur culturel est en tête, c'est-à-dire que les Hollandais, d'une manière générale, sont plus pragmatiques dans leur approche ; si quelque chose fonctionne, ils vont suivre ce chemin indépendamment des contraintes administratives. Mais je pense que le plus important est ce que je soulignais un peu plus tôt à savoir que les gens ont confiance ; on a réussi à créer cette confiance, on a réussi à bâtir cette image d'expertise qu'on n'avait pas forcément il y a dix ans. Cela se construit année après année et comme on a réussi à gagner la confiance et l'estime des partenaires, ils nous rendent la tâche beaucoup plus simple. Après, aux Pays-Bas, il y a un peu les mêmes problèmes qu'en France, dans le sens où les données, les statistiques hôtelières par exemple, sont des statistiques produites par l'équivalent de l'INSEE néerlandais. Elles arrivent toujours un peu tard et on ne peut pas toujours utiliser ces données comme on voudrait. Mais c'est un problème surtout quand on n'a pas suffisamment d'autres indicateurs qui permettent de prendre la température. Et puis, une fois qu'on arrive à construire les bons outils, à collecter les données, on garde toujours en tête

le fait que ces données ne sont pas collectées pour le plaisir mais pour être utilisées par d'autres. Il y a une certaine logique : à partir du moment où on décide de tabler sur l'efficacité, c'est reconnu et on va dépasser certaines frontières. Prenons un exemple très simple : les statistiques des musées. Ces statistiques intéressent tout le monde. Il se trouve que nous collectons les données depuis un moment, via le baromètre touristique et que, comme les musées trouvent cela extrêmement pratique, l'association des musées dit : « voilà, s'il y a un nouveau musée qui veut faire partie de l'association des musées, il doit participer au baromètre touristique ». Dorénavant 100 % des musées participent au baromètre touristique. Ainsi on a les données. Aussi l'équivalent hollandais de l'INSEE ne va pas s'amuser à aller demander ces données une deuxième fois ! La municipalité d'Amsterdam non plus. Notre travail de collecte sert à beaucoup et il est bien reconnu. A l'inverse, sur le développement du parc hôtelier on s'est dit que c'était plus simple si c'était la mairie qui gérait parce que ce sont eux qui gèrent les autorisations d'ouverture des hôtels. Du coup, ce sont eux qui nous transmettent les données. Et petit à petit, on arrive à construire des relations gagnant/gagnant avec un grand nombre de partenaires.

L'observation touristique est un outil d'aide à la décision et de gestion urbaine

➤ Une méthodologie validée avec les acteurs.

Il y a des compétences dont on ne dispose pas en interne. Plutôt que d'essayer de réinventer l'eau chaude, on va s'adresser à des professionnels pour qu'ils réalisent ce que nous souhaitons. On établit en interne un cahier des charges avec les utilisateurs ; je reprends l'exemple de ce baromètre touristique parce que je pense que c'est un bon exemple. Comment avons-nous procédé ? On en a discuté avec les musées, avec tous les utilisateurs potentiels, on a tout formalisé et ensuite on est allé voir des bureaux spécialisés de programmeurs. Et on leur a demandé de nous faire des offres et puis on a sélectionné des programmeurs avec lesquels on travaille depuis le début du baromètre. Pour les enquêtes en ligne, on n'a pas développé notre propre système d'enquêtes en ligne, on a acheté un système d'enquêtes en ligne qui existait déjà, qui est régulièrement mis à jour etc. Pour le traitement des données, on utilise un logiciel de traitement statistique et puis un logiciel de datamining. On a acheté ces technologies, par contre après on s'est formé et on arrive à programmer avec ces outils ; on a investi dans les connaissances pour faire en sorte que ces projets tiennent vraiment la route. Résultat : on est là en amont de chacun des projets, on est là au moment du traitement de l'information, de l'analyse des données etc. Par contre, tout ce qui est collecte d'informations, développement des outils etc., on le fait faire par d'autres. Voilà comment ça fonctionne. Le plus important c'est d'avoir mis l'accent sur la constitution des bases de données. C'est ce qui nous permet maintenant de développer des questions, des scénarii etc. Donc il y a eu un important travail pour organiser les données collectées sous forme de bases qu'on peut interroger en fonction des questions qu'on se pose.

*Recherche, développement
et pragmatisme sont les
trois clés de succès de la
prise en compte du facteur
tourisme urbain, dans le
rayonnement des villes*

COMMENT LES NOUVEAUX ARRIVANTS CHANGENT LA VILLE ET LE TOURISME

Ce qui m'intéresse dans l'observation ce sont les processus qui ont conduit au développement d'une certaine forme de tourisme urbain dans notre métropole et comment ce tourisme urbain peut éventuellement contribuer à la réflexion dans le cadre de l'association du Dialogue métropolitain. Si je ne suis pas un spécialiste du tourisme, je crois avoir quelques compétences d'observation concernant la ville.

Il faut remonter assez loin pour voir que l'activité touristique a été perçue comme une activité non prioritaire dans cette agglomération toulousaine, qui n'était pas encore une métropole il y a peu, ou dans la région Midi-Pyrénées. Comme beaucoup de régions méridionales, en situation de mal développement ou de sous-développement au début des années 60, la priorité était donnée à la recherche de solutions fondées sur l'industrie. Au fond, proposer de développer le tourisme, c'était un peu le dernier remède qu'on envisageait quand tout le reste avait échoué. Il résulte de cela une perception encore assez négative du tourisme, qui pèse toujours sur les orientations des politiques locales. A l'époque, proposer des études sur le tourisme en tant que géographe universitaire était considéré comme un exercice peu sérieux voire un peu farfelu. Georges Cazes, que nous avons bien connu avec Rémy Knafou, en a fait l'expérience. Il a été le premier à étudier le tourisme à Luchon en 1958-60 en relevant les plaques minéralogiques sur le parking de Superbagnères. Auteur du premier Que Sais-je ? sur le tourisme urbain, quelques trente ans plus tard, il a rencontré bien des difficultés pour imposer la reconnaissance de ses recherches scientifiques pionnières sur le tourisme dans le monde académique !

LE RÔLE SECONDAIRE DU TOURISME À TOULOUSE

➤ Donc, la priorité n'était pas le tourisme. La priorité c'était le développement économique pour rattraper le retard de Toulouse et de sa région, en privilégiant l'industrie aéronautique et spatiale et en mobilisant le potentiel de la recherche scientifique locale. C'est ainsi que s'est affirmé le dynamisme économique toulousain il y a une quarantaine d'années, atti-

rant beaucoup de nouveaux-venus ; des « décentralisés » d'abord, qui manifestaient beaucoup de réticences à s'expatrier dans la « province profonde », loin de Paris, même si on leur vantait un certain nombre d'aménités de Toulouse et de ses environs (Albi et son musée, les beautés de bien d'autres villes...), un certain art de vivre dans les campagnes alentour, mais aussi la proximité des champs de ski des Pyrénées et des plages du Languedoc-Roussillon qu'on était en train d'aménager. Par ce biais, la dimension touristique était mise au service du développement industriel toulousain, comme carte de visite, mais guère plus.

Effectivement, le dynamisme de Toulouse, sa promotion comme métropole d'équilibre de mieux en mieux dotée de grands équipements et de services, a favorisé son attraction démographique et l'accueil de nouveaux arrivants, majoritairement ingénieurs, techniciens et cadres qui s'installent au tournant des années 70-80 et manifestent finalement la volonté de s'enraciner, curieux de connaître la ville et son environnement régional, qu'ils découvrent et pratiquent à la façon de touristes ou de visiteurs.

➤ Grâce aux néo-toulousains, on prend, en matière touristique, la mesure de la valeur patrimoniale de nos territoires, non seulement du territoire métropolitain urbanisé, mais aussi de son environnement régional. Jusque là, on était prêt à sacrifier bien des éléments de ce patrimoine pour faire entrer la ville dans la modernité en détruisant un certain nombre de bâtiments ou en défigurant certains lieux qu'aujourd'hui on conserve pieusement. A partir des années 1970, ces néo-toulousains ont contribué, de façon assez intéressante, à rendre le vieux centre-ville de Toulouse beaucoup plus attractif en imposant un certain nombre de réhabilitations et d'aménagements qui préfiguraient le projet d'urbanisme actuel proposé par Joan Busquets, organisant de façon cohérente le centre ancien et renforçant son attractivité en repensant l'espace public rendu aux piétons et aux modes doux de déplacement.

Je reste persuadé que ce sont les nouveaux arrivants qui, en se comportant comme des visiteurs ou des touristes, ont éprouvé le besoin de nous faire découvrir tout ce qu'il y avait d'intéressant à préserver et à mettre en valeur dans la ville

et dans son environnement. Il faut quand même rappeler que chaque année, on voit arriver aujourd'hui quelques 35 000 personnes dans l'aire urbaine de Toulouse. Une étude qui va paraître, réalisée par l'INSEE et l'agence d'urbanisme de Toulouse, démontre que sur ces 35 000 personnes, près des deux tiers viennent de territoires situés au-delà des trois régions du Grand Sud-Ouest (Aquitaine, Midi-Pyrénées, Languedoc-Roussillon). Des populations dont la demande est forte, désireuses d'investir le territoire urbain et d'y organiser leur vie, en particulier par leurs pratiques de loisirs.

Ainsi on doit tenir compte du poids, du rôle des nouveaux arrivants à Toulouse et dans sa région, car ils contribuent fortement à faire évoluer les représentations de la ville et de ses usages. On peut donner comme exemple le fait qu'ils ont souhaité réinvestir l'espace public du cœur de la ville, ses commerces et son patrimoine bâti ; c'est pour répondre peu à peu à leurs besoins et aux pratiques qu'ils développaient, que Toulouse s'est dotée d'espaces publics aménagés en conséquence, de nouveaux lieux de sociabilité et de fêtes. Et ce caractère festif de la vie urbaine, dans une métropole qui compte plus de cent mille étudiants, constitue un élément fort d'attractivité.

➤ En résumé, s'il n'y a pas eu de réelle priorité accordée par les collectivités territoriales au développement du tourisme jusqu'à une époque récente, on peut considérer que ce sont les habitants et en particulier les néo-toulousains qui ont réussi à remodeler progressivement leur ville, en y imposant leurs goûts, leurs modes de vie. Je pourrais citer bien des exemples ; ces nouveaux habitants nous ont sans doute évité l'aménagement d'une autoroute dans le lit du Canal du Midi ; ils ont empêché aussi la réalisation d'une voie sur berges le long de la Garonne en des lieux qui deviennent particulièrement prisés et attractifs désormais avec l'extension du plateau piétonnier dans le centre historique vers les berges du fleuve. Ce processus réconcilie en fait le patrimoine urbain façonné par une longue histoire et le développement économique récent qui a porté le dynamisme d'une ville devenue métropole. Si son attractivité doit beaucoup à l'essor économique autour des industries aéronautiques et spatiales, elle a suscité aussi de nouvelles attentes d'une population largement renouvelée qui, par ses pratiques, donne à la ville des atouts pour conforter une attraction touristique qu'il convient de valoriser.

L'ATTRACTIVITÉ DE TOULOUSE

On peut donc considérer que, d'une certaine façon, l'attractivité n'a pas été jusqu'à présent une réelle priorité des politiques publiques ; elle était surtout une conséquence du dynamisme industriel porté en particulier par Airbus. Cette attractivité a cependant induit un phénomène touristique qu'on ne sait guère mesurer aujourd'hui en dehors du tourisme d'affaires. Je suis tout à fait admiratif de la démarche élaborée à Amsterdam que vient de nous présenter Olivier Ponti ; il serait

intéressant de voir comment tout cela se passe concrètement à Toulouse. On peut essayer d'imaginer d'utiliser une démarche semblable en s'interrogeant, par exemple, sur la façon dont les nouveaux venus dans la ville, même s'ils n'y sont que de passage, pour quelques mois ou quelques années (les étudiants) en deviennent des ambassadeurs une fois repartis. Participent-ils au mouvement de valorisation et d'attractivité touristique de cette ville ? Mais l'attractivité est beaucoup plus complexe que la simple interaction entre le tourisme et l'industrie, elle a d'autres moteurs et passe par d'autres processus

Et j'en viens ainsi au Dialogue métropolitain de Toulouse et à ce qu'évoquait Joseph Carles ce matin. La question de la répartition de la richesse produite dans Toulouse et sa grande aire urbaine est un vrai sujet qui renvoie à deux logiques : celle de l'économie productive fortement concentrée à Toulouse, et celle de l'économie résidentielle. Une partie de la richesse produite dans la métropole est en effet redistribuée dans les territoires environnants, qu'il s'agisse de territoires où résident et consomment des actifs travaillant à Toulouse, ou de ceux qu'ils fréquentent occasionnellement pour leurs loisirs. Ces relations entre Toulouse et ses territoires voisins sont au cœur des enjeux du dialogue entre l'aire urbaine de Toulouse et les villes moyennes situées à proximité. Dans quelle mesure, le tourisme urbain participe-t-il à cette redistribution des richesses et aux échanges économiques entre Toulouse et la grande aire urbaine, voir avec le territoire régional ? La recherche d'un équilibre entre ces territoires, est sans doute la condition nécessaire à l'acceptation du poids de la métropole par les autres villes régionales, mais il



peut aussi constituer un réel moteur de coopération entre les villes par le biais d'offres touristiques coordonnées.

J'aspire donc à ce que l'observation de ces processus se développe localement et qu'elle nous apporte des chiffres, même un peu approximatifs, qui serviraient à mieux analyser et à comprendre ces pratiques et ces flux qui sont extrêmement difficiles à repérer, à décrypter. Mais au-delà des chiffres, il faudrait sans doute aussi des études qualitatives. Pour mieux connaître, par exemple, une population, composée dans cette aire urbaine et dans sa partie centrale de nouveaux venus, qui appartiennent à certaines catégories très particulières que l'on nomme les « bobos », évoqués par Rémy Knafou ce matin. Pour mieux connaître aussi un certain nombre d'autres catégories comme les ingénieurs, les techniciens, et ces cadres des classes créatives. Comment ces populations imposent-elles en fait aujourd'hui dans la ville par leurs pratiques résidentielles, culturelles ou consuméristes, une politique urbaine et des politiques publiques qui, au but du compte, rendent cette ville attractive pour le touriste.

En résumé le tourisme c'est un plus. Alors, si effectivement le tourisme urbain bénéficie ici d'une politique publique volontariste, je souhaite qu'on le mesure, et qu'on se dote d'outils pour le mesurer. Est-ce qu'il n'y a pas là un enjeu à partager entre la ville de Toulouse, la communauté urbaine et les communautés d'agglomérations voisines, un enjeu dont il faut s'emparer pour essayer de voir effectivement comment tout cela fonctionne plutôt que de laisser les choses se faire de façon empirique. Un enjeu qui pourrait se traduire par la volonté de coordonner une démarche touristique de grande envergure à l'échelle

du Dialogue. Avec un outil d'observation, à l'image de celui qui vient de nous être décrit pour Amsterdam, on aurait sans doute matière à des réflexions fortes qui, pourraient nourrir et faire avancer le Dialogue métropolitain entre la métropole et sa périphérie.

*Dans la région toulousaine,
les nouveaux arrivants sont
chaque année nombreux.
Ils se comportent comme des
touristes ; il faut tenir compte
de leurs regards, de leurs
aspirations. Ils font la notoriété
et la nouvelle identité du
territoire*



OBSERVER POUR DÉVELOPPER LA FILIÈRE

LE CLUSTER TOURISME EN VILLE

➤ Je souhaite vous présenter le cluster « tourisme en ville », préalablement connu par les professionnels sous le nom de club « tourisme en ville », au sein d'Atout France, l'Agence de Développement Touristique de la France. C'est Jean-Michel Laffont anciennement directeur général de l'Office de tourisme de Dijon qui a fondé ce club en 1993 et qui a créé, par la suite, le réseau européen des grandes villes (« European Cities Marketing »). Jean Michel Laffont a compris très tôt ce besoin de comparer les expériences en matière de « mise en tourisme » d'une ville ou d'une métropole à l'autre et d'initier des actions fortes et mutualisées à l'international pour accroître la visibilité et le rayonnement de nos territoires. Le club tourisme en ville était composé au départ de huit offices de tourisme des grandes villes. Aujourd'hui, le cluster réunit vingt quatre offices de tourisme des villes de plus de 100 000 habitants. Ce changement de terminologie « club/cluster » a été voulu par Atout France pour mieux qualifier l'action menée par ce réseau devenu aujourd'hui incontournable. Si, à l'origine, il s'agissait surtout d'une plate-forme de promotion et de mutualisation d'actions à l'étranger, elle est devenue aujourd'hui un laboratoire pour défricher de nouveaux marchés (lointains ou émergents), tester de nouvelles actions de promotion en s'appuyant sur l'expertise de l'ensemble des bureaux d'Atout France implantés à l'étranger (campagnes internet, réseaux sociaux, démarchages, workshops ..) et mener diverses actions d'ingénierie et d'observation sur le tourisme urbain

Le cluster « tourisme en ville » est donc un lieu de partage d'expériences, de veille et d'innovation. Cette dynamique s'inscrit dans la continuité de l'action qui a été engagée par le GIE Atout France en 2009 en fusionnant trois organismes : Maison de la France (organisme en charge de la promotion de la France à l'étranger), Odit France (pôle d'ingénierie touristique), et l'Observatoire National du Tourisme Urbain (ONTU).

Au sein de ce cluster, quatre commissions thématiques ont été mises en place pour avancer de manière collective sur des problématiques communes : « marketing » ; « accueil » ; « web » et « observation ». Ces commissions se réunissent deux à trois fois par an

➤ Quelques mots maintenant sur le tourisme urbain puisque nous sommes là pour essayer d'en préciser ensemble

les contours et le contenu. Il importe de rappeler que le tourisme urbain est devenu un secteur essentiel de l'économie touristique française, sur lequel peu de personnes pariaient il y a encore une vingtaine d'années. Le tourisme urbain représente 40 % de la consommation touristique en France et 65% des nuitées hôtelières. La ville demeure par ailleurs l'espace touristique le plus fréquenté par les touristes étrangers et le deuxième espace touristique le plus fréquenté par les touristes français.

Le tourisme urbain est une activité économique majeure dont le développement repose sur les efforts entrepris par la collectivité pour la « mise en patrimoine » de son territoire (aménagements / urbanisme / équipements divers...), sa « mise en accessibilité » (transports, voiries, signalétique ..), et sa « mise en tourisme » (conception d'itinéraires de visite, valorisation et diversification de l'offre culturelle et événementielle, commercialisation...) et en résumé, tout ce qui contribue à son rayonnement et à son attractivité.

Les enjeux aujourd'hui sont extrêmement importants. On assiste à une compétition accrue entre les grandes métropoles françaises et européennes qui revendiquent toutes un fort potentiel d'attractivité ; au delà, on est témoin aussi de la modification importante qui s'opère dans les modes de consommation des touristes. On rentre de plein pied dans l'ère du « zapping »

➤ Dans un contexte économique de plus en plus contraint, favorable au développement du tourisme de proximité où les clientèles sont toujours davantage en recherche d'expériences nouvelles et de nouveautés, cela oblige l'ensemble des acteurs du tourisme institutionnel à réfléchir en liaison avec les partenaires publics et privés à des stratégies différenciées. Le maître mot est « mutualisation ». N'omettons pas de préciser aussi la révolution du digital, du high-tech qui nous impose aujourd'hui de remettre en cause de manière permanente nos modes d'approche des clientèles.

*Le tourisme urbain a toutes les
qualités pour devenir un pôle
d'excellence*

➤ L'observation, c'est le chantier de demain. Observer c'est comprendre et comprendre c'est nous permettre de mieux orienter nos actions. L'observation, c'est offrir aux décideurs politiques et aux professionnels les moyens d'apprécier ou de mesurer l'impact des actions menées en matière de développement touristique et de crédibiliser le rôle des offices de tourisme. Mais force est de constater que l'observation en matière de tourisme urbain demeure encore très faible. Nous manquons d'indicateurs fiables et précis sur des points extrêmement importants (provenance géographique des touristes dans des secteurs aussi variés que l'hôtellerie, les musées, les festivals et les événements ; poids économique et dépense moyenne par visiteur en tourisme marchand et non marchand...). L'observation touristique sur un même territoire relève souvent de compétences différentes. Il n'y a pas de gouvernance dédiée.

D'un territoire à l'autre, les outils d'analyse ne sont pas homogènes, ce qui rend difficile les comparaisons. Enfin, les budgets des collectivités ou des offices de tourisme étant de plus en plus contraints, l'observation n'apparaît pas comme une priorité. C'est bien sûr paradoxal si vous faites le lien, avec ce que je viens de dire précédemment, sur les attentes fortes des décideurs et les enjeux pour le développement du tourisme urbain au niveau national.

Je souhaite illustrer mon propos, à travers notamment l'action menée dans le cadre du dispositif Grands Sites de Midi-Pyrénées. Une étude a été confiée à un organisme extérieur pour identifier, auprès des offices de tourisme membres de ce réseau, les modes d'observation. La réponse qui a été faite par certains sites adhérents à ce dispositif, tenait en deux remarques : on n'a pas le temps d'observer, ni les moyens. Un tel constat ne peut que nous interpeller, d'autant plus après avoir écouté la démonstration d'Amsterdam Marketing.

On paye encore assurément le fait que le tourisme en général n'est pas encore considéré comme une activité sérieuse ou suffisamment noble. Aujourd'hui, c'est plutôt le tourisme de congrès qui focalise l'attention. C'est une activité qui peut être plus facilement chiffrée, tracée. Le tourisme d'affaires (hors congrès) et le tourisme d'agrément s'apparentent à un tourisme diffus. La mesure est plus complexe. La perception de flux importants en centre ville n'est pas nécessairement synonyme d'une abondance de touristes. Comment dissocier touristes et habitants ?

LA QUESTION DE L'OBSERVATION

➤ Je l'ai mentionné plus haut : il y a une trop grande hétérogénéité des outils d'un territoire à l'autre. Le périmètre d'observation n'est souvent pas le même (cf commune, agglomération, métropole). La gouvernance est éclatée. On oublie souvent d'observer le tourisme « non marchand » qui, pour autant, reste prépondérant par rapport au tourisme marchand. Les territoires ne disposent pas d'un outil simple leur permettant d'apprécier le volume global de touristes annuels sur le territoire. De rares études sont menées à l'échelle de chaque ville pour qualifier les types de clientèle et leurs modes de consommation. Il est vrai que le coût de ces études n'est pas neutre : entre quarante à cinquante mille euros si ces études sont confiées à un cabinet compétent extérieur. Elles nécessitent aussi d'être reconduites tous les deux ou trois ans. Autre élément de difficulté : la mesure de l'impact économique. Les chiffres sont extrêmement dissonants. On ne dispose pas d'éléments de mesure fiables sur le nombre d'emplois liés au tourisme ou sur le poids du tourisme dans le PIB.

➤ Au sein du cluster Tourisme en ville, nous avons bien compris qu'il y avait là un ensemble de freins mais qu'il était aussi important d'agir. Nous avons donc créé une commission « observation » et engagé au sein de cette commission, au delà des démarches plus globales menées par Atout France en liaison notamment avec les régions, une action visant à constituer un Observatoire National du Tourisme Urbain. L'Office de tourisme de Toulouse joue à ce niveau un rôle moteur. Un questionnaire a été réalisé par l'Office de tourisme et validé ensuite par l'ensemble des membres de cette commission « observation » à laquelle étaient associés des experts d'Atout France du pôle d'ingénierie et observation. Un fois validé, ce questionnaire a été adressé à l'ensemble des membres du cluster, l'objectif premier étant de parvenir à établir un diagnostic précis sur les outils, les méthodes et le type de données collectées et de bâtir ensuite un outil commun d'observation.

En s'inspirant de l'expérience menée par le réseau européen des grandes villes (European Cities Marketing) l'objectif final est de mettre en œuvre un modèle de collecte et d'échange de données regroupant des indicateurs clefs et de fixer la périodicité d'administration de ce modèle de collecte de données

Par cette mobilisation forte des 24 offices de tourisme membres du « cluster tourisme en ville », nous espérons donc construire de manière pérenne une plate-forme commune d'observation qui nous conduise progressivement vers la mise en oeuvre d'un système d'intelligence économique.

Un document de synthèse sera présenté lors du séminaire du cluster tourisme en ville en mai 2014. Le lancement opérationnel de l'ONTU devrait intervenir dans la foulée. Nous restons bien conscients du fait que les obstacles sont encore nombreux mais nous misons fortement sur la volonté collective pour faire avancer les choses.

En conclusion, cette initiative portée par le cluster « Tourisme en ville » est suivie avec beaucoup d'attention par les autres clusters d'Atout France (cluster « Littoral », cluster « Tourisme d'affaires ») qui s'intéressent à la méthodologie mise en place et souhaitent engager une action transversale. Le réseau des « Offices de Tourisme de France » est aussi attentif à cette démarche. Il est essentiel que nous puissions mutualiser nos actions, apprendre à travailler ensemble et éviter de multiplier des démarches semblables.

L'observation du tourisme urbain devient une nécessité. Le tourisme urbain, aujourd'hui, s'il mérite d'être soutenu, développé, mesuré, c'est dans un but essentiel : faire en sorte qu'il devienne à terme un pôle d'excellence et de développement économique.

*Le tourisme gagnera si
on mutualise mieux les
données d'observation
de cette activité*

DÉBAT

« Je voudrais revenir sur la question de qui fait quoi en matière d'observation ? C'est vrai que c'est une question extrêmement compliquée et il ne faudrait pas non plus que ce soit une question qui constitue un blocage à toute forme d'action. Je pense que pour beaucoup de choses on peut commencer soi-même parce qu'on a finalement besoin de ces données, pour pouvoir mieux travailler. Le travail qu'on a fait sur la City-Card, au départ, c'était un travail pour nous, pour qu'on arrive à mieux s'en sortir avec ce produit. Il se trouve que cela a permis à nos différents partenaires de travailler de façon plus efficace également. »

Le travail sur les enquêtes visiteurs ou sur les enquêtes continues dans nos points d'information touristique servent aux responsables des centres d'information touristique pour mieux gérer les files d'attente. De même elles sont utiles pour améliorer le site Internet. On est parti de nos propres questionnements et puis petit à petit on a élargi le champ de notre étude. C'est comme ça qu'on commence et c'est comme ça qu'on acquiert aussi la légitimité nécessaire pour pouvoir aller plus loin. Donc c'est une sorte d'invitation à l'action. »

OLIVIER PONTY

**AMSTERDAM MARKETING/
MANAGER RESEARCH**

« Juste pour terminer sur le sujet de l'observation... Par exemple dans la location entre particuliers, on se rend compte que c'est absolument nécessaire d'avoir beaucoup plus de visibilité sur ce sujet compte tenu de son évolution. Les professionnels de la location entre particuliers ont commencé à s'organiser, ils ont créé une association, l'UNPLV, qui regroupe les grands opérateurs du secteur : Airbnb, Abritel, Homelidays mais aussi des acteurs plus traditionnels de la location. L'UNPLV, très rapidement après sa création, est entrée en contact avec Atout France, parce qu'elle souhaitait travailler justement sur ces sujets de l'observation. »

« Les observatoires de l'agence d'urbanisme de Toulouse sont qualifiés d'observatoires partenariaux, or il n'est pas toujours évident de réunir autour d'une même table des partenaires qui veulent bien mettre à la disposition des autres des données qui, dans le contexte de concurrence, sont des données qui peuvent très bien être utilisées par leurs concurrents. »

On a aujourd'hui effectivement dans le domaine de l'information statistique que je connais bien, une rétention de l'information statistique par des gens qui possèdent ces données mais qui ne veulent pas les mettre, sauf dans des cadres bien ficelés, car ils craignent de les voir utilisées par d'autres.

C'est comme ça que beaucoup de données qu'on avait en matière de transport par exemple, et je pense au transport ferroviaire, ne sont plus accessibles pour les chercheurs parce qu'on est dans la perspective d'une ouverture à la concurrence de ce système-là. Donc observatoires partenariaux oui mais rétention des données bien souvent. »

ROBERT MARCONIS

**CRIS MIDY-PYRÉNÉES/
PRÉSIDENT, PROFESSEUR ÉMÉRITE**

Comme c'est très compliqué de faire partager des données à des entreprises qui sont en concurrence les unes avec les autres, Atout France a proposé de travailler avec elles comme tiers de confiance. Les opérateurs qui le souhaitent nous confient leurs données, on va les standardiser, les agréger et les analyser et on les restituera globalement sans préciser qui fait quoi. On est en train d'accumuler ces données et de les traiter pour proposer une première restitution en 2014. »

MARIE-LAURE DESMET

**ATOUT FRANCE/RESPONSABLE DU SERVICE
TERRITOIRES ET DESTINATIONS**

NOUVELLES FORMES D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE ET RÉGULATION TERRITORIALE

Mon propos est probablement plus spécifique, car il vise à observer, sous l'angle du juriste, la location meublée touristique. J'ai choisi de vous en parler car il me semble qu'il s'agit d'un phénomène nouveau dans le champ du tourisme, qui connaît des évolutions rapides qui impactent déjà sérieusement le monde du tourisme et au-delà. Je ne vais pas vous abreuver de réglementation, même si elle est le reflet de la réaction des pouvoirs publics face à ce phénomène.

➤ La location saisonnière a toujours existé. Elle concernait essentiellement des villes touristiques, souvent de taille moyenne, stations balnéaires ou en montagne, et pour des durées correspondant aux vacances : une semaine, quinze jours, un mois... Ce qui est nouveau, depuis quelques années, et le cas de Paris sur lequel on va essentiellement raisonner est démonstratif, c'est que ce type de location meublée touristique est en forte croissance dans les centres urbains, en même temps qu'il se transforme : désormais, il concerne aussi des courts séjours (un week-end, une semaine...) tout au long de l'année. Cette offre de location meublée touristique a pu se développer en raison de plusieurs facteurs.

Le premier facteur est lié à une législation plutôt bienveillante. Pour l'essentiel, elle ignore d'ailleurs largement la location meublée touristique, les définitions n'étant que parcellaires (arrêté du 16 mai 1967 ; loi du 2 janvier 1970 ; Code du tourisme, art. D. 324-1). De surcroît, les propriétaires qui louent pour des courtes durées ont souvent en vue d'échapper à la loi du 6 juillet 1989, loi d'ordre public très protectrice du locataire, là où la location meublée touristique est pour l'essentiel soumise au droit commun du Code civil (art. 1708 et suivants) et laisse place à la liberté contractuelle sous réserve de quelques dispositions prévues par le Code du tourisme. Au surplus la fiscalité est simplifiée : activité commerciale, la location meublée touristique relève des bénéfices industriels et commerciaux (BIC) et le plus souvent relève de la micro-entreprise. Seul réel obstacle à la location meublée touristique : la procédure de changement d'usage prévu par le Code de la construction et de l'habitation, tellement contraignante qu'elle est néanmoins longtemps demeuré inappliquée.

Le second facteur tient certainement au développement de l'Internet. Sans doute, a-t-il toujours existé une demande

pour la location meublée touristique de courte durée. Les familles, par exemple, y trouvent un mode de logement que ne proposent pas toujours les professionnels du secteur. Mais, l'offre, dont le support classique était les « petites annonces » papier, n'a réellement pu croître qu'en raison du développement de l'Internet qui facilite les relations de particulier à particulier par la création de « micro sites » présentant le logement à louer. Dans un premier temps inorganisée, cette offre se double maintenant d'une offre agencée par des intermédiaires sur des sites spécialisés recensant les logements disponibles. Ce nouveau marché est certainement encore en cours de structuration, ce qui ne manque pas de poser des difficultés. Notamment, s'il existe une procédure de classement prévue par le Code du tourisme, la qualité des logements n'est que rarement évaluée et les labels, tel que Clévacances, sont rares. Mais, là encore, l'Internet a développé ses propres outils : le dépôt d'avis par les locataires sur des sites comme Tripadvisor tend à les remplacer.

➤ Aujourd'hui, on estime qu'il existerait à Paris vingt-cinq mille logements en location meublée touristique. Ce chiffre invite alors à s'interroger sur les impacts du développement des locations meublées touristiques en marge de l'offre professionnelle.

D'un côté, nous avons des particuliers qui, le plus souvent, sont propriétaires d'un logement, deux parfois, mais rarement davantage, et qui en mettant ce logement sur le marché du meublé touristique, se mettent à participer volontairement au développement touristique en offrant un type de logement que n'offrent pas nécessairement les professionnels du secteur : un appartement meublé avec une cuisine. Au surplus, il convient de ne pas négliger qu'il s'agit d'une source de revenus pour ces logeurs.

D'un autre côté, du point de vue de l'intérêt général, cela pose des difficultés ; du moins c'est ainsi qu'à la mairie de Paris, notamment, on commence à le percevoir. Une première difficulté d'ordre urbanistique en période de pénurie de logement. Pourquoi ? Parce qu'à Paris les vingt-cinq mille logements qui seraient sur le marché de la location meublée touristique représentent environ 1,8 % des logements parisiens, ce qui n'est pas négligeable. La seconde difficulté est d'ordre économique. S'instaure une concurrence avec des professionnels du tourisme qui commencent également à offrir des solutions d'hébergement de ce type-là.

Les nouveaux modes d'hébergement touristique pourraient destabiliser la filière du logement

À partir de cet état de fait, je vais vous décrire rapidement quelle est la réaction des pouvoirs publics en vous présentant rapidement le cadre juridique et ses difficultés de mise en œuvre, ainsi que de la stratégie qu'engage la Ville de Paris depuis quelques temps.

Il semble que la réglementation soit tellement contraignante et peu adaptée qu'elle n'est que rarement appliquée, du moins à l'égard du propriétaire d'un unique logement. En effet, lorsqu'un propriétaire de locaux destinés à l'habitation principale souhaite le louer à une clientèle de passage sous la forme d'un meublé touristique, il doit se soumettre à une autorisation préalable et procéder à deux déclarations !

➤ La procédure d'autorisation préalable est prévue par le Code de la construction et de l'habitation (article L. 631-7). Le principe, en simplifiant quelque peu, est le suivant : pour convertir un logement d'habitation classique en un logement de location de courte durée, il faut obtenir une autorisation administrative préalable de changement d'usage dans les communes de plus de deux cent mille habitants et des départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne (possibilité d'extension à d'autres communes). Cette autorisation délivrée par le maire sera soumise, le plus souvent (c'est le cas à Paris par exemple), à une mesure dite de compensation sous la forme de la transformation concomitante en habitation de locaux ayant un autre usage. Par exemple, si le propriétaire d'un appartement de 100 m² désire ne plus le louer dans le cadre de la loi du 6 juillet 1989, mais souhaite le mettre sur le marché de la location meublée touristique à destination de locataires de passage, il doit convertir 100 autres m² en local d'habitation (à Paris, dans le même arrondissement ; de plus dans le secteur de compensation renforcée de l'habitat, les

locaux proposés en compensation doivent représenter une surface double de celle faisant l'objet de la demande du changement d'usage !). Cette seule condition dissuade la quasi-totalité des propriétaires de solliciter cette autorisation pour la simple raison qu'ils ne sont pas propriétaires de locaux qu'ils pourraient offrir à la compensation ni des moyens financiers leur permettant de recourir à l'achat de titres de compensation (procédure financière alternative lorsque le propriétaire ne peut offrir lui-même les mètres carrés nécessaires). Le résultat c'est que la quasi-totalité des locations meublées touristiques sont illégales. Au surplus, cette autorisation administrative préalable doit être complétée d'une déclaration en mairie de changement de destination, au regard du Code de l'urbanisme (la Ville de Paris prévoit dans son PLU que la transformation de logements en locations meublées touristiques soit assimilée à de l'hébergement hôtelier, nécessitant une déclaration préalable) et d'une déclaration en mairie destinée essentiellement à collecter ensuite la taxe de séjour (Code du tourisme). Naturellement, ces déclarations ne sont pas faites par les propriétaires qui ne sollicitent pas d'autorisation de changement d'usage !

➤ Ces considérations, auxquelles s'ajoutent les difficultés pratiques à constater les infractions à la réglementation, expliquent sans doute que jusqu'en 2011/2012, cette réglementation n'a guère été appliquée. Néanmoins, l'ampleur du phénomène a notamment conduit la mairie de Paris à se mobiliser pour préserver le parc de logement destiné à la résidence principale. Cette volonté a pu se traduire par la poursuite de propriétaires récalcitrants devant le tribunal correctionnel. En effet, les sanctions prévues sont pénales : vingt cinq mille euros d'amende et quatre vingt mille euros à un an de prison en cas de récidive, auxquels peuvent s'ajouter le prononcé d'une astreinte d'un montant maximal de mille euros par jour et par mètre carré utile des locaux irrégulièrement transformés tant que l'infraction se poursuit ! Pour l'essentiel, les quelques procédures qui sont allées jusqu'à une condamnation ont concerné des personnes physiques « multi propriétaires » ou des sociétés ayant mis sur le marché des locations meublées touristiques en méconnaissance de la réglementation.

La loi ALUR introduit un certain nombre de mesures concernant la location meublée touristique dans le Code de la construction et de l'habitation et dans le Code du tourisme.

Le Code du tourisme prévoit désormais que tout intermédiaire qui prête son concours à la location meublée touristique doit informer le loueur des obligations de déclaration ou d'autorisation préalables prévues par ces articles et obtenir de lui, préalablement à la location du bien, une déclaration sur l'honneur attestant du respect de ces obligations.

Le Code de la construction et de l'habitation qui définit la location meublée touristique comme « le fait de louer un local meublé destiné à l'habitation de manière répétée pour de courtes durées à une clientèle de passage qui n'y élit pas domicile » devait contenir deux nouvelles mesures combinant assouplissement et renforcement de la réglementation.

- D'une part, la commune ou l'EPCI peut autoriser temporairement et en fonction de critères préétablis un propriétaire à louer en meublé sur une courte période sans avoir à obtenir une autorisation préalable (art. L. 631-7-1 A).
- D'autre part, le renforcement de la réglementation devait prendre la forme d'une sorte d'auto-contrôle au sein de la copropriété. En effet, les copropriétaires pourront décider en assemblée générale de soumettre à leur accord à la majorité toute demande d'autorisation de changement d'usage (art. L. 631-7-1 B). Cette dernière disposition a été censurée par le Conseil constitutionnel dans sa décision rendue le 20 mars 2014 au motif qu'elle porte une atteinte disproportionnée aux droits de chacun des copropriétaires.

Au final l'on peut se demander si le dispositif mis en œuvre par le législateur, sanctionné pénalement, permet aux mairies de lutter efficacement contre l'essor de la location meublée touristique : le chemin est long de la délicate constatation des infractions à la sanction pénale, conduisant à ce que la quasi-totalité de cette activité demeure hors la loi.

Aussi, l'on peut se demander comment arriver à réguler l'offre de location meublée touristique dans les zones tendues. Des pistes au niveau local sont sans doute envisageables : en investissant les communes ou les intercommunalités de plus d'autonomie, ils pourraient alors, en fonction des contextes locaux, opter pour une politique de répression ou de promotion clairement affichée auprès des propriétaires de la location meublée touristique. Outre la question du changement d'usage autorisé ou non par le maire en fonction de critères simples et préétablis, les offices de tourisme pourraient, dans ce contexte d'initiative locale, avoir un rôle à jouer dans la promotion régulée d'une offre de location meublée touristique de qualité.

On peut tout de même regretter que la lutte, notamment à Paris, contre la location meublée touristique, ne laisse pas vraiment de place à une évaluation réelle des apports de cette offre locative alternative que la loi ALUR entend encore davantage réglementer. La discussion est sans doute sensible. Il y a les arguments contre : certes lorsqu'on mobilise vingt cinq mille logements à Paris, on exclut au moins cinquante mille habitants. Mais, en revanche, quel est l'impact économique et social positif de ce type de location ? Ceci, à ma connaissance, n'a pas été étudié.

➤ La problématique est identique partout. Dès que le phénomène commence à se développer, en réalité, pour faire assez simple, dès qu'on arrive à un certain seuil, qu'il faudrait définir, cela pose problème. A Paris, il est un fait que la réaction est arrivée sur le seuil de 1,5 – 2 % du parc logement privatif. Mais dès que le phénomène devient visible, on constate deux réactions : celle relative à l'intérêt général : on oppose alors au développement de la location meublée touristique la nécessité de loger les habitants : l'idée est simple : un touriste prend la place d'un habitant... ; sachant qu'il faut tout de même prendre la mesure du poids de ce type d'offre, soit 1 à 2 % des logements à Paris alors que les logements vacants représenteraient 10% des logements parisiens ! La deuxième réaction est celle des professionnels du tourisme, évidemment ! Puisque c'est une forme de concurrence, d'autant plus que c'est une forme de concurrence qui est essentiellement hors la loi, en grande partie, qui ne donne pas lieu au reversement de la taxe de séjour et autres obligations ; on a un phénomène de concurrence avec des tarifs qui sont évidemment moins chers que ne peuvent le proposer des professionnels de l'immobilier.

Problématique autant économique qu'éthique : l'hébergement participatif pourrait entrer en conflit avec l'accès au logement pour tous, tout en apportant de l'économie présenteielle. Comment résoudre cette équation ?



UNE FILIÈRE EN MUTATION : MÉTIERS, IDENTITÉS PROFESSIONNELLES, E-TOURISME

La ville est devenue l'un des premiers territoires de destination touristique en France, pour le tourisme d'affaires et pour le tourisme de loisirs. En 2010, soixante six pour cent des nuitées ont été réalisées en ville. Le tourisme de loisirs est en pleine évolution, la ville représentait en 2010 le tiers des destinations. La politique touristique est dorénavant une composante majeure du développement et du rayonnement des villes. Le monde professionnel du tourisme a profondément changé. C'est un carrefour des compétences culturelles, scientifiques, urbaines, des techniques de la mobilité et de la connectivité qui prend sa place dans l'écosystème de la ville.

P. 49

JEAN-LUC BOULIN

DIRECTEUR DE LA MOPA, ADMINISTRATEUR
DES OFFICES DE TOURISME DE FRANCE

P. 52

MAIRE-LAURE DESMET

SOUS-DIRECTRICE INGÉNIERIE ET TERRITOIRES,
G.I.E. ATOUT FRANCE

P. 56

ALAIN FAIVRE-DUPAIGRE

COORDONNATEUR PÉDAGOGIQUE
DU MASTER TOURISME DE TBS

P. 58

SÉBASTIEN RAYSSAC

GÉOGRAPHE-AMÉNAGEUR, MAÎTRE DE CONFÉRENCE,
UNIVERSITÉ JEAN-JAURÈS DE TOULOUSE,
INSTITUT ISTHIA

P. 60

PHILIPPE RAIMBAULT

PROFESSEUR DE SCIENCES POLITIQUES,
DIRECTEUR DE SCIENCES PO. TOULOUSE

REFONDER LE TOURISME

Je vais essayer de développer ce que je pense être les deux impacts les plus importants qui ont fait muter nos organisations dédiées au tourisme urbain, tant dans la cité, que pour la nature des Offices de Tourisme, qu'au niveau des métiers au sein des Offices.

LES TOURISTES

La première grande évolution concerne l'évolution fondamentale du public touriste, et cela nous oblige à revoir les stéréotypes que nous utilisons dans la profession. Qui sont les touristes aujourd'hui ?

J'aime bien cette définition qui nous est donnée par l'Organisation Mondiale du Tourisme. Celle-ci parle pour les touristes de visiteurs qui peuvent être des touristes ou des excursionnistes, des résidents et des non-résidents mais qui sont dans des endroits toujours situés en dehors de leur environnement habituel, qu'il soit d'ordre personnel ou professionnel. Donc dès que je serai en dehors de mon environnement habituel, c'est-à-dire en sortant de chez moi et en allant dans un endroit à proximité qui ne m'est pas habituel, je ferais partie du tourisme de façon générale.

➤ Qui sont ces publics divers que nous accueillons dans les Offices de Tourisme ?

Classiquement, surtout en ville, on parle des citybreakers, touristes de courte durée, un week-end, un passage éclair, mais une demande d'offres concentrée.

En ville, on s'occupe des étudiants car ce sont aussi des touristes. Quand je suis étudiant, ne suis-je pas un peu touriste pendant le temps de mes années d'université ? Pourtant, je ne réponds pas à la définition de touriste telle que prévue aujourd'hui.

Je peux être aussi un résident temporaire parce que je viens travailler ici. Ces résidents temporaires présents pendant six mois, pendant un an, vont participer aussi à la découverte locale de la ville, du territoire où ils résident quelque temps. Le professeur Marconis, dans son exposé ce matin, expliquait que les nouveaux toulousains représentent de nouveaux habitants qui façonnent eux-mêmes l'espace public, qui vont à la découverte de cette ville, cette métropole où ils arrivent. Par leurs regards, ils façonnent eux aussi une approche touristique nouvelle.

On pense aussi aux anciens touristes devenus des néo-résidents d'un territoire apprécié quand ils étaient alors touristes. Ils ont alors une image du lieu où ils s'implantent qui correspond toujours au moment enchanteur de leurs vacances. Et ils

entendent que ce lieu conserve ses promesses, maintenant qu'ils l'habitent de façon permanente. Et ce qui devient intéressant, c'est de voir comment ces ex-touristes, devenus habitants, acceptent leurs « anciens congénères touristes ». Cette relation ancien touriste-nouvel habitant est un vrai phénomène.

On a le touriste voisin. De qui s'agit-il ? Le directeur de l'Office de Lorient produit les Breizh Box, sorte de week-ends à Lorient commercialisés sous forme de box ; il explique que la majorité des achats est réalisée en proximité par des Nantais, des Rennais, ou des Brestois. Ce type d'offre marche bien car elle s'adosse à une aire métropolitaine de proximité où elle convient à des touristes des territoires voisins.

➤ Il nous faut prendre le temps de parler de l'habitant touriste chez lui, de plus en plus. Il a envie de se retrouver dans sa ville pour faire un certain nombre d'activités, les mêmes souvent qui plaisent aux touristes venus d'ailleurs. De sorte qu'on mixe les populations touristes et que sur un événement, sur une piste cyclable, sur les bords d'un canal, on trouve des habitants et on trouve des visiteurs d'ailleurs. J'ai regardé un blog hier matin qui parlait de l'Office de Tourisme du Val de Marne. Cet office de tourisme a organisé des visites de blogueurs sur l'art urbain dans le Val de Marne, et tous les commentaires ne sont que des commentaires d'habitants sur le mode : « ah oui, j'ai envie de découvrir, je peux venir visiter... », on est vraiment sur du commentaire touristique fait par des habitants. Je plaide pour qu'un habitant puisse être touriste chez lui également et je pense que nous devrions pouvoir nous mettre d'accord sur cette acceptation. Par ailleurs, les habitants sont aussi acteurs de l'offre dans le cadre du tourisme participatif ; acteurs de la demande et acteurs de l'offre, ce n'est pas nouveau puisque c'est Joël Gayet de CoManaging qui avait expliqué ce principe pour la première fois dans un congrès d'office de tourisme de France il y a une dizaine d'années, et alors c'était vraiment visionnaire et depuis c'est devenu une réalité.

➤ Tourisme participatif et aussi économie collaborative avec le développement de l'offre de logement par les habitants ; offre de plus en plus plébiscitée par le client. Celui-ci n'a pas besoin de label de qualité car il fonde son choix sur la confiance, base de l'économie collaborative. C'est un mouvement en marche, quand bien même des villes s'y opposent comme à New York qui a interdit par une loi la location de moins de vingt-neuf jours mais qui a vu parallèlement le prix de ses hôtels augmenter de façon sensible puisqu'il n'y a plus aucune concurrence sur la ville.

Les touristes sont des publics divers, il faut reconsidérer nos stéréotypes

Donc, finalement vous vous trouvez avec différentes familles de touristes, que ce soit un city-breaker, un étudiant, un touriste d'affaires, un travailleur temporaire, un néo-résident, un habitant, un voisin, et tous ont finalement au moins 80 % de comportements identiques et des attentes qui sont relativement proches. Nous, dans les Offices de Tourisme, on doit traiter aujourd'hui cette diversité de publics qui correspond aux clientèles de l'activité touristique, telle que nous l'entendons, même si la définition de chacun ne rentre pas forcément dans le champ théorique du tourisme.

LE NUMÉRIQUE

La deuxième évolution, c'est celle liée au numérique avec quatre révolutions qui sont intervenues en une quinzaine d'années simplement. Juste rappeler que le premier site web touristique date de 1996-1997 d'une vingtaine d'années. On est parti avec cette première révolution qui donnait la possibilité pour l'offre de communiquer avec l'ensemble de la demande, ce qui a totalement révolutionné les organismes touristiques locaux alors seuls intermédiaires avec les Tours Operators ou les filières professionnelles, entre le client d'un côté et l'acheteur de l'autre.

➤ La deuxième révolution a été apportée par le Web 2.0, c'est-à-dire le Web collaboratif en 2003, voilà dix ans. On a commencé à pouvoir mettre des avis, à pouvoir interagir sur un site Internet et donc le client a commencé à prendre le pouvoir, ce qui a contribué à déstabiliser un peu notre façon de fonctionner, parce que là où on avait des labels de qualité, là où on avait des classements, là où on avait des certitudes, là où dans un Office de Tourisme on ne prenait pas d'avis ou de position particulière sur un prestataire, où on se contentait de donner des listes, on s'est retrouvé face à des visiteurs qui aiment mieux les avis, qui font plus confiance aux avis finalement qu'à une liste exhaustive. Les Offices de Tourisme, mais aussi l'ensemble de l'industrie touristique, ont été déstabilisés par cette nouvelle façon d'évaluer une prestation touristique, et la possibilité pour un client d'agir directement sur la réputation de l'établissement qu'il va visiter. Cela a été fondamental, une sorte de cassure obligeant finalement à évoluer dans notre métier.

➤ La troisième révolution, il s'agit du M-Tourisme. L'I-phone est arrivé en France il y a seulement cinq ans. Et voilà la mobilité qui s'impose, avec l'accès partout à l'information, le développement de nouveaux médias, la possibilité de réserver à n'importe quel moment. Aujourd'hui les réservations d'hébergement se font beaucoup en dernière minute. Cette révolution a généré des

difficultés pour les organismes publics : comment s'adapter à l'ensemble de ces évolutions technologiques qui vont extrêmement vite ? Donc même une grosse boutique Office de Tourisme aura du mal à investir pour rester totalement compétitive dans les outils technologiques, si bien qu'aujourd'hui la bataille par exemple de la réservation en ligne est perdue pour l'institutionnel puisque ce sont les OTA comme Booking qui l'ont totalement gagnée simplement parce que c'est plébiscité par les clients qui utilisent ce type de services.

➤ La quatrième révolution vise la connexion permanente, qui arrive aujourd'hui. Plus de 40 % des visiteurs partent en vacances avec un outil connecté, que ce soit un PC, un Smartphone ou une tablette, ce qui nécessite d'avoir des villes connectées. C'est un enjeu qui fleurit dans la presse internationale, notamment sur le continent américain, un peu partout en Europe, enjeu de la construction de réseaux à haut débit public dans les villes, enjeu de la captation de clientèle. Donc le Wifi territorial pour moi, le Wifi dans l'espace public, est vraiment une donnée extrêmement importante, avec des équipements qui soient adaptés et la possibilité de se connecter un peu partout. Cette connexion permanente impacte totalement les activités en termes de demandes nouvelles, en termes de réservation immédiate, en termes de contraction du cycle du voyageur. C'est-à-dire que le matin même, je peux réserver mes activités pour la journée, donc je dois être le matin même séduit par une activité qui soit adaptée au temps présent, qui soit adaptée à la météo, qui soit adaptée à mon humeur etc. Cela nécessite une adaptation très forte pour pouvoir répondre à une demande de Mobinaute, d'Internaute qui sera de plus en plus sur le temps réel, et sur les infrastructures fortes, avec en plus ce que j'appelle la mobilité immobile, c'est-à-dire quand on est mobile on aime s'arrêter pour consulter son Smartphone et sa tablette. Il faut équiper la ville de lieux où on peut être en mobilité immobile et le jour où on pensera le mobilier urbain totalement connecté et confortable, on aura beaucoup gagné en ce sens et là-dessus la ville sera agréable.

51% des français déclarent que le tourisme représente un besoin vital

Ce dont on se rend compte aussi, c'est que toutes les expériences qui ont été faites en ce sens, même si elles ont été faites pour le tourisme, les habitants en profitent énormément aussi. Donc on est vraiment dans ce qui a été dit ce matin par Philippe Mahé, sur les enjeux de la qualité de la ville.

DU CÔTÉ DES COLLECTIVITÉS

Au sein des collectivités et de leurs outils comme les offices de tourisme, on est confronté dorénavant à une vraie mutation à conduire. Car on pense encore en silo : pour nous, le tourisme concerne les gens qui viennent de l'extérieur et il est dévolu aux offices de tourisme. Et souvent la collectivité ne se soucie pas vraiment de son office de tourisme. Pourquoi ? On conçoit encore l'office de tourisme comme n'étant pas un service public pour le citoyen électeur, puisque c'est un organisme dédié à ceux qui viennent d'ailleurs. Et la culture, les loisirs, c'est pour les habitants et cela se traite ailleurs. Par exemple, à Bordeaux, les vélos en libre service sont gérés pour les habitants et non pour les touristes : on a omis de donner la possibilité de payer avec une carte bleue étrangère. De même, quand on parle de marketing territorial, sachant que l'attractivité du territoire est souvent liée aux investissements touristiques qui ont été faits préalablement, on pourrait rattacher le tourisme au développement économique. C'est encore rarement fait mais on en parle mieux. Or, les études récentes le prouvent : le tourisme représente un besoin primaire dans la pyramide de Maslow. Guy Raffour expliquait, il y a peu, que près de 51% des Français déclarent que le tourisme et les vacances, représentent un besoin vital. Le tourisme n'est vraiment plus aujourd'hui quelque chose d'accessoire si on se place du point de vue du visiteur. Le tourisme, les vacances, le loisir, sont absolument de nature fondamentale. On peut dire qu'on va vers du tourisme durable dans le sens où tout le monde peut être touriste aujourd'hui, dans le même espace, donc ça peut concerner une réappropriation des centres villes par l'ensemble des catégories de population. On part moins loin aussi, on peut faire du tourisme local, ce qui est quand même bien pour l'environnement. On peut développer des économies de proximité.

➤ Alors pourquoi ne pas engager un changement total de notre perception du tourisme ? Si par exemple, on disait que le tourisme c'était un mot qui englobait à la fois les loisirs, le marketing territorial. Pourquoi ne pas chercher à refonder le terme de tourisme ? Pour éviter de continuer à penser en silo. Pourquoi, on ne pourrait pas changer notre façon de penser le marketing touristique afin d'intégrer les touristes d'ici ? Par exemple, est-ce que toute collectivité, parce qu'elle a cinquante mille habitants, doit penser qu'elle doit capter absolument les clientèles internationales alors qu'elle a une métropole à proximité ? Elle peut sans doute fonctionner d'abord sur les touristes locaux parce que cela correspond à son image puis passer à une autre étape. Donc, on a sans doute à intégrer cette clientèle très forte que représentent les habitants locaux dans notre système marketing. Si on rêve un peu ... on pourrait changer notre système d'organisation, on pourrait arrêter de penser en silo, on pourrait avoir dans les collectivités une grande direction du tourisme où on parlerait attractivité, on parlerait touristes d'ici et touristes d'ailleurs...

➤ Revaloriser les offices de tourisme

On chercherait à avoir des offices de tourisme qui soient des outils opérationnels transversaux aux publics. Comment arriver à ce que la collectivité donne mission à l'office du tourisme de s'occuper et de s'investir dans le tourisme local, de s'investir pour les habitants. On pourrait avoir des outils qui soient autant au service des habitants que des visiteurs extérieurs de sorte que la mission de l'OT évolue vers un service public reconnu pour les citoyens d'ici et d'ailleurs. De même, l'OT peut être un véritable outil de développement économique pour l'industrie du tourisme et des loisirs, parce qu'il est l'accompagnateur de l'industrie touristique. Voilà une agence pour travailler sur l'ingénierie de l'accueil territorial, parce qu'aujourd'hui, l'accueil est un chantier, un challenge, l'accueil des habitants, l'accueil des professionnels. L'organisation de l'accueil sur un territoire peut devenir le job de l'office de tourisme, à condition de faire un schéma pour vraiment imaginer comment le visiteur et l'habitant seront accueillis sur l'ensemble du territoire, pour permettre de faire évoluer les métiers. Il y a donc un vrai challenge d'évolution dans l'ensemble des offices de tourisme avec une meilleure adaptation aux métiers du Web, des métiers d'agence locale de développement touristique. Aujourd'hui, les offices de tourisme font à peu près dix fois plus de journées de formation par an que les TPE de même taille. C'est indispensable.

*Refonder le terme tourisme ;
le tourisme est à la croisée des
chemins pour la ville, pour les
habitants, pour les visiteurs,
pour l'économie et pour le
rayonnement du territoire*

On a vérifié : en quinze ans, un office de tourisme, qui veut s'adapter, aura vu ses métiers à 98 % changer. Principalement, le changement porte sur l'accompagnement au changement de la filière économique et touristique locale. Je citerai une phrase de Luc Mazuel, au dernier Congrès d'Offices de Tourisme de France, maître de conférences de l'Université de Clermont-Ferrand : il parlait d'office interface ou images de synthèse, un lieu interactif et transversal qui saura encore davantage être ce point de la rencontre entre touristes, prestataires et territoires, mais aussi le réceptacle d'autres demandes et d'autres formes croisant tourisme et développement local, intégrant le porteur de projet, le commerçant, l'agriculteur, le médecin, etc. Donc un joli projet où on peut vraiment être l'outil du vivre ensemble.

LES FONDAMENTAUX DU TOURISME URBAIN

Très rapidement, quelques rappels sur le tourisme urbain, au-delà de ce qu'on a vu ce matin. Parce que les métiers font référence à des produits ou des services, il faut y réfléchir en fonction des besoins de services ou de produits touristiques qu'on doit développer dans la ville.

LA PALETTE DES CLIENTELLES

Comme on l'a vu ce matin, la palette de clientèles est très large ; Nous proposons généralement de la diviser en cinq groupes, qui se différencient moins par leurs profils que par les conditions dans lesquels ils consomment la ville. Il y a donc beaucoup de porosité entre eux. On peut un jour être client loisir en séjour, une autre fois client affaire. Néanmoins, ces groupes ont des attentes bien différenciées.

➤ Il y a tout d'abord la clientèle affaires qui va visiter la ville avec des motifs très particuliers, et souvent dans des lieux très spécifiques. C'est la clientèle historique des villes, liée à l'activité économique ou administrative. Elle se caractérise aussi pour sa forte contribution en retombées économiques, ce qui est bien sûr déterminant puisque l'un des objectifs du tourisme, c'est bien d'apporter de la valeur économique dans les territoires.

La clientèle étrangère est intéressante parce qu'elle réside la plupart du temps dans des hébergements marchands. Elle est plus souvent que la clientèle française dans une situation de primo-visiteur et elle est une forte consommatrice de patrimoine et de culture et plus largement des « incontournables » de la ville. J'en profite pour adresser un petit message au secteur de la culture et à la nécessité d'être attentif à ces clients en termes de langues, de rythme de visite, etc.

La clientèle française a un mode de consommation de la ville très particulier : en dehors de Paris, elle vient d'abord pour visiter sa famille et ses amis. Avec pour conséquence de résider aussi majoritairement (dans les deux tiers des cas) dans sa famille et chez ses amis, donc elle échappe bien souvent aux statistiques.

Troisième clientèle tout aussi intéressante, c'est la clientèle qui vient à la journée, que je ne nomme pas excursionniste car ce terme fait référence à des définitions qui sont très restrictives, comme celles de l'INSEE. La clientèle à la journée, c'est celle qui va venir en ville parce qu'elle est à proximité, parce qu'elle n'habite pas loin, parce qu'elle est en vacances dans un lieu proche, parce qu'elle est en escale avec un bateau de

croisière... C'est une clientèle très particulière parce qu'elle a une temporalité spécifique, qu'elle ne va avoir que quelques heures à consacrer à la ville et donc il lui faut trouver une offre très adaptée pour décrypter la ville très vite. Pour ces clientèles, se posent toutes ces problématiques de simplification, de déplacement, de facilité de visite, etc..

N'oublions pas les habitants, on en a beaucoup parlé je ne vais pas revenir dessus ; mais les habitants constituent une clientèle évidemment importante pour les villes qu'il s'agisse des loisirs, mais aussi des services et des commerces.

À noter que cette clientèle à la journée ne rentre jamais dans les statistiques du tourisme non plus. Pour autant elle représente à peu près 50% voire plus, de la clientèle des villes.

On voit bien qu'on a tout une palette de profils, de comportements et de besoins différents et que, de ce fait, il faut pouvoir mettre en place tout une gamme de produits et de services mais également des systèmes d'observation qui appréhendent ces clientèles dans toute leur diversité.

LES TROIS CHAMPS DU TOURISME

Pour compléter ce que disait Philippe Maud'Hui ce matin, à Atout France nous considérons la ville et donc le tourisme urbain, sous trois dimensions au moins qui correspondent à trois champs de découverte qui se complètent :

➤ la première dimension c'est la ville culturelle ; cette ville culturelle correspond aux grands sites (pour faire court, les étoiles Michelin). Ce sont les spots les plus valorisés et ceux qui sont fréquentés en premier par les primo-visiteurs. Ils sont essentiels parce qu'ils permettent de générer de l'attractivité à l'extérieur. Ils sont particulièrement importants pour la clientèle internationale. Et ils permettent aussi de distinguer des villes entre elles.

La deuxième dimension de la ville, c'est la ville générique, qui comprend les commerces, les espaces publics, les restaurants, les espaces verts, tous ces lieux qui permettent de vivre la ville. Un touriste quand il vient dans une ville, ne souhaite pas uniquement la visiter, il veut la vivre. Et on se rend compte que ces dimensions de vivre la ville contribuent évidemment à l'expérience mais elles contribuent aussi à fidéliser les clientèles. On ne reviendra pas voir le château de X ou Y mais par contre on reviendra parce qu'on a aimé son « way of life », on

a eu un moment agréable dans une ville et on aura envie de revivre cette expérience-là. Donc cette dimension générique est essentielle, et tous les acteurs de cette dimension dite générique sont des contributeurs de l'expérience touristique. Dernière dimension, c'est celle du territoire alentour, qui constitue une fenêtre vers d'autres pratiques ou expériences. Nos villes françaises sont des villes qui sont petites, comparées aux villes européennes, comme Barcelone, Madrid, Munich, les villes italiennes, allemandes, etc. Et il est souhaitable qu'elles enrichissent leurs offres. Le fait d'y associer des vignobles, des espaces naturels, des villages..., permet de renforcer leurs attractivités globales. Par ailleurs, ces territoires eux-mêmes profitent aussi de cette attractivité de la ville parce que généralement les échanges se font dans les deux sens.

➤ Sur chacun de ces trois espaces de découverte, on va avoir des attentes multiformes et qui, par ailleurs, évoluent très vite. On a déjà parlé de certaines de ces attentes aujourd'hui centrales comme « vivre une expérience », « touriste chez soi », « tourisme participatif » ou encore « tourisme durable ». A cette liste il faut qu'on y ajoute quelques unes. L'insolite est recherché par les clientèles en ville comme ailleurs, la recherche de sens également, qui offre tout un champ de produits nouveaux. Le ludique aussi ; n'oublions pas qu'on est dans un univers de vacances, donc certes on vient visiter les villes, mais on recherche aussi du ludique. C'est un terme que l'on n'a pas prononcé depuis le début de la journée, or il y a certaines clientèles pour lesquelles c'est très important et notamment les familles qu'on ne capte pas bien en ville.

Ensuite, n'oublions pas les attentes des « clientèles émergentes » qui constituent un des challenges clientèles de demain. Leur poids va croître dans les années qui viennent mais ces clientèles du bout du monde ne vont pas regarder nos villes de la même manière, elles ne vont pas consommer la même chose, elles ne vont pas avoir envie de faire les mêmes activités et il faut anticiper leurs besoins.

Il faut enfin avoir en tête que les exigences sont croissantes en lien avec la forte concurrence des villes entre elles. Les choses évoluent vite et les clientèles mettent toujours la barre un peu plus haut et des biens ou des services qui étaient, il y a dix ans, des fondamentaux ou des options, ou des manières de se différencier, deviennent dorénavant des fondamentaux. Je fais souvent le parallèle avec les voitures ; avant certaines fonctionnalités étaient en option, maintenant elles sont dans le package de base. C'est la raison pour laquelle, il faut être en veille permanente pour rester dans la course et en phase avec les attentes des marchés.

LES DIX FONDAMENTAUX

Donc réussir dans le domaine du tourisme urbain, c'est tout d'abord assurer les fondamentaux et je vais rapidement présenter ceux qui nous paraissent incontournables. C'est aussi développer des axes de différenciation attractive, parce

que la concurrence est forte et les clientèles ont un choix important de destinations possibles. Dans le domaine du tourisme urbain, beaucoup de villes émergent en Europe ou à ses portes, arrivent avec de nouvelles propositions, favorisées en cela par les réseaux de transport rapide ou low-cost, etc., et Internet évidemment qui rend les choses très visibles et aisément comparables. Et puis au-delà de la différenciation, c'est construire une stratégie collective partagée où les touristes sont considérés par tous les acteurs comme des publics importants, pour lesquels ils déploient des politiques spécifiques. J'ai bien écouté ce matin, beaucoup de gens ont dit : ce qui est bon pour l'habitant sera bon pour le touriste ! Oui, c'est vrai ! Du reste c'est comme ça que les villes ont développé leur attractivité. On a d'abord développé l'attractivité touristique sur la base de la qualité de vie, des aménités urbaines, des services, de l'esthétique urbaine, etc., pour les habitants. Mais cela ne suffit pas. On voit bien qu'il faut également développer une approche spécifique, et on va y revenir.

➤ Atout France a publié en 2012 un ouvrage général sur le tourisme en ville intitulé « piloter l'attractivité touristique des destinations urbaines » et nous poursuivons nos recherches sur le tourisme urbain. On travaille aujourd'hui sur des thématiques plus spécifiques comme les transports en ville par exemple, et sur ce sujet on s'est interrogé pour savoir ce que faisaient les villes pour les touristes, comment elles le faisaient, quelles étaient les bonnes pratiques, etc. On s'est rendu compte combien ces deux mondes (le monde du transport et le monde du tourisme, mais on fait le même constat sur d'autres secteurs : le commerce, les espaces verts...), sont éloignés, ils ne raisonnent pas de la même manière. Et ce n'est pas par mauvais état d'esprit, c'est parce qu'on est chacun, comme le disait tout à l'heure Jean-Luc Boulon, dans son silo, dans son métier. On se rend compte que les acteurs de transport public sont aussi dans leurs métiers, donc ils servent d'abord les entreprises, ils servent d'abord les habitants, ils font des études qui s'appellent les « enquêtes ménages » qui vont donner lieu ensuite au plan de transport urbain, mais on ne s'interroge pas sur les touristes parce qu'ils ne font pas partie du champ. Je pense que quand on parle des métiers et de l'évolution des métiers et des compétences, on doit commencer par passer par le prisme tourisme dans chacun de ces métiers, et cela concerne tous les métiers de la ville parce que l'expérience client va passer par le transport public, elle va passer par les espaces verts, elle va passer par les espaces publics, par les musées et les monuments... Et si chacun de ces services n'est pas conscient qu'il y a un certain nombre d'efforts à faire sur les différents points qu'on a vus tout à l'heure, le ludique, le sens, l'information, etc. eh bien, on n'y arrivera pas.

Mettre le touriste non pas au centre des préoccupations mais en complément des préoccupations qu'on peut avoir pour l'habitant, changera le regard et changera la façon de faire. Avant de parler de métiers, c'est cette attention là qu'il est nécessaire de développer auprès de tous les acteurs de la chaîne de services.

➤ Alors, les quelques fondamentaux, je vais les passer très vite parce qu'on les a plus ou moins abordés tout à l'heure. J'en ai listé 10.

1- L'accessibilité. Evidemment dès qu'on met en place des lignes TGV ou des lignes aériennes, on change la donne. Pour autant, on sait que ça ne marche pas sans attractivité, et si la ville n'est pas attractive, les moyens d'accès serviront d'abord aux habitants pour partir ailleurs. La notion d'accessibilité fait également référence à de nombreuses autres dimensions : les entrées de villes, l'accueil à l'aéroport, les parkings etc.

2- L'espace public. Je rappelle que la première activité des touristes en ville, c'est la promenade. L'espace public, c'est en quelque sorte l'équivalent de la plage pour les stations balnéaires ou le domaine skiable pour les stations de montagne. Donc cet espace public, il est essentiel. Alors que faut-il faire ? J'ai ma propre pyramide de Maslow sur l'attente des clientèles. On attend une dimension fonctionnelle et basique comme des toilettes ou des bancs... ; une dimension esthétique et de découverte; une dimension de partage et de rencontre; et puis, évidemment, de l'enchantement.

3- Les mobilités. Pour qu'une ville soit visitée, il faut que l'on facilite le déplacement à destination, sous toutes ses formes : à pied, à vélo, en transport en commun. Ces modes de transport, souvent développés pour les habitants, sont complexes à décrypter, parfois à utiliser et il faut en faciliter l'usage pour les touristes. On parle de cartes ou de plans simplifiés sur lesquels on superpose ces modes de transports et les sites touristiques, on parle de langues, on parle de billets adaptés, de facilité d'achat,

4- La culture. C'est une vitrine pour les étrangers. C'est une source de valorisation, c'est évidemment une dimension essentielle et c'est beaucoup plus large que simplement le patrimoine. Souvent la culture peut aussi être un lien et une façon de se différencier sur d'autres dimensions, c'est-à-dire quand on a une école de design dans une ville, eh bien qu'on s'en serve pour fabriquer du mobilier urbain, pour fabriquer de la signalétique, pour lui donner du caractère et renforcer son identité par exemple.

5- La nature. La nature, c'est à la fois une dimension esthétique, une respiration dans la ville, des lieux de vie et de rencontre avec les habitants. Certains lieux sont aussi de véritables sites patrimoniaux incontournables. C'est souvent également sur cette dimension nature que l'on peut associer les territoires proches des villes : les vignobles, les espaces naturels, les plages parfois. C'est évidemment un enjeu à une époque où la nature est de plus en plus reconnue comme dimension nécessaire à la qualité de vie.

6- L'hébergement. Historiquement l'hébergement en ville c'étaient des hôtels de chaînes. Aujourd'hui on voit bien que tout ça est en train de bouger. Les hôtels valorisent la différenciation (on parle d'hôtels de charme, de boutiques hôtels,...) et l'on voit se développer de nouvelles offres d'hébergement en ville : hébergements insolites, campings, auberges de jeunesse nouvelle génération... Enfin, les sites internet de location ou d'échange entre particuliers

contribuent à faire bouger les choses. Tout cela démultiplie l'offre et élargit la clientèle. Et ces hébergements peuvent aussi incarner la destination et en renforcer son attractivité.

7-Le divertissement, l'animation, l'événementiel. Tout à l'heure on disait : il faut faire venir, il faut aussi faire revenir. C'est essentiel de garder ses clients. Donc générer du trafic avec les clientèles que vous avez déjà, c'est l'un des enjeux de l'événementiel. Un événement permet aussi de mobiliser les acteurs. Et c'est un vrai moment de test pour pouvoir commencer à travailler ensemble. Rappelons enfin que les événements contribuent également à donner de la fierté aux habitants et à leur donner l'envie de parler de leur ville à l'extérieur.

8-Les commerces. Ce sujet-là est aujourd'hui très polémique avec la question de l'ouverture le dimanche, mais c'est une attente très récurrente des touristes en ville, et c'est aussi une manière d'animer les villes. Les commerces contribuent à l'animation des villes, et une ville sans vie n'est plus une ville. On veut des villes vivantes, on ne veut pas des villes musées. Une ville musée, on la visite, on ne revient pas !

9-La création contemporaine contribue à cette attractivité et à cette vie. Avec la création, on renouvelle l'offre sans cesse, et on se projette aussi dans l'avenir.

10-Le numérique. Jean-Luc Boulin en a beaucoup parlé, en disant que ce sont des outils de base, il en a parlé en précisant combien le e-marketing était important aujourd'hui. Je voudrais dire tout simplement que ce sont aussi des outils pour lire les villes, comprendre leur histoire et enchanter les visites et les multiplier, c'est-à-dire que ça permet aussi de donner des regards qu'on ne peut pas avoir d'emblée, des regards historiques, des regards

*Réussir dans le domaine du tourisme urbain,
c'est tout d'abord assurer les fondamentaux.
Le prisme du tourisme concerne tous les
métiers de la ville et dans la ville*

thématiques, avec tous les outils de réalité augmentée par exemple, etc.

Pour finir, on ne peut réussir dans le tourisme urbain sans stratégie marketing et sans positionnement fort et différenciateur. Ce matin on a dit finalement qu'il faut raconter des histoires ; oui il faut raconter des histoires, donner du sens. Cela contribue à la différenciation. Adopter un positionnement fort et différenciateur, c'est développer une stratégie, des outils et des actions marketing à la hauteur des enjeux. Tout à l'heure, on a parlé stratégie partagée, stratégie de marque ; Il faut en effet que collectivement on ait une vision très claire de vers où on veut aller, et développer des outils collectifs (pass tourisme, applications numériques, ...). Adopter un positionnement fort et différenciateur, c'est enfin cultiver l'excellence. On est aujourd'hui dans un environnement extrêmement concurrentiel et on ne peut que valoriser et encourager la qualité. Si on ne le fait pas, ce seront les clients, via les réseaux sociaux, qui se chargeront de nous le rappeler devant le monde entier...



AFFIRMER NOTRE TERRITOIRE TOURISTIQUE

La France est la première destination mondiale et elle ne capitalise pas encore sérieusement sur cette puissance économique. Aujourd'hui on devrait avoir des unités de recherche et de formation qui démontrent un réel savoir-faire associé au fait qu'on est la première destination ; on devrait être capable d'avoir des chercheurs, des étudiants ; on devrait avoir des produits exportables ; et on devrait faire arriver plus d'étudiants étrangers.

Je suis allé en Chine car ce pays a un champ absolument énorme à cultiver en matière touristique. A Toulouse Business School on engage un projet de façon complètement artisanale d'accueil d'étudiants étrangers en constatant qu'il est anormal qu'on ne soit pas aidé dans ce type de démarches qui sert le développement des échanges économiques internationaux.

Dans un tout autre domaine, la place de l'électronique dans le tourisme où de grandes puissances comme le site Booking génèrent de l'invisibilité sur les territoires, soit leur qualité et leur spécificité en « noyant » l'offre au plan mondial. J'ai travaillé chez Intel dans le marketing de la grande consommation, et à ce titre là, j'ai vu ce qui s'est passé dans la grande distribution. Quand vous fabriquez un produit dans la grande distribution, en France ou ailleurs, vous avez différentes manières de le vendre. Vous pouvez lui créer une marque, vous le mettez dans des magasins, et puis vous le vendez. Vous pouvez aussi ne pas créer de marque, en faire un produit blanc et le mettre dans les magasins qui vont le vendre sous leur marque. C'est ce modèle économique qui est arrivé aux hôtels en France, récemment. Quand vous cliquez par exemple sur Hôtel d'Orléans à Toulouse, vous allez tomber automatiquement sur le site Booking Hôtel d'Orléans, puis d'autres sites comme Vénéré Hôtel d'Orléans, Expedia Hôtel d'Orléans. Il faudra attendre le quatrième onglet pour tomber enfin sur le site propre de l'Hôtel d'Orléans. Donc votre demande ciblée, simple, localisée, est a priori traitée par un grand distributeur mondial en nuitées hôtelières qui vous donne accès à un territoire gigantesque, soit le monde, ce qui n'est pas a priori l'objet premier de votre demande. Donc vous êtes exactement dans la situation de quelqu'un qui fabrique un produit ; il faut de votre côté prendre une décision : soit vous êtes un produit blanc et vous êtes comme à peu près soixante dix pour cent

des hôtels aujourd'hui qui sont totalement absorbés par Booking et pour qui quatre vingt pour cent de leur business passe par Booking et probablement entre dix huit et vingt cinq pour cent de leur marge passent aussi chez Booking ; soit vous décidez de faire du marketing et de développer votre propre histoire, votre propre marque, votre propre site Internet, votre e-commerce.

Pourquoi je vous parle de cela ? Cette préoccupation ne cible pas seulement l'hôtellerie, on est en train d'arriver à une situation à peu près similaire pour les régions et leurs produits touristiques. Demain, les régions vont se retrouver dans la même situation que les hôtels, elles devront décider si elles veulent rester un produit blanc ou si elles créent leurs démarches propres, ou unies à l'échelle nationale, pour agir autrement. Et cela vaut aussi pour les villes à haut potentiel de tourisme.

Demain vous allez avoir des gens qui vont arriver du Brésil, de Chine et peut-être même que, dans l'avion, avec leur terminal, ils vont dire : tiens là, j'arrive à Paris, j'ai la possibilité d'aller en Bretagne, à Amsterdam, à Toulouse, à Londres ; ce choix, ils vont le faire d'une manière complètement en mode marketing. Ils vont le faire comme aujourd'hui les gens choisissent un hôtel sur Booking, cinq minutes avant de prendre l'avion. Je crains que demain on se retrouve dans cette situation-là, face à des touristes qui font le choix d'opportunité de prix et non de démarche culturelle. Comment s'en prémunir ? Il faut essayer de penser comment on va commercialiser l'image de la région, de la ville, en construisant une marque, en construisant un slogan, une réputation sur Internet, bien maîtriser le e-marketing etc. Et puis, pourquoi pas du e-commerce directement en ligne si on ne veut pas être tributaire de tous les systèmes de distribution. Pour cela, nous avons intérêt à nous associer entre acteurs de la ville, chercheurs, développeurs, pour engager des recherches importantes, essayer de trouver des solutions, en lien avec les politiques publiques du tourisme et de l'attractivité, pour demain exister dans ce réseau mondial, mais exister comme nous le voudrions.

Quand je suis arrivé à Canton la première fois, les Chinois étaient tout contents de me montrer le petit bouquin qu'ils avaient fait sur la Toulouse Business School. Sachez que sur ce petit livret, pour illustrer la localisation de notre école à Toulouse, il y avait une Tour Eiffel ! Pour eux c'était absolument parfait, il y avait une Tour Eiffel sur Toulouse Business School. Ce qui veut dire si vous voulez que globalement pour un Chinois, la destination toulousaine n'existe pas, elle est noyée dans une destination générale France. Ce chinois va s'arrêter deux ou trois jours en France et il considérera qu'il a tout vu. Voilà !

Aujourd'hui on devrait avoir en France des unités de recherche et de formation qui démontrent un réel savoir-faire associé au fait qu'on est la première destination touristique

UNE FILIÈRE PROFESSIONNELLE COMPLEXE

Je souhaite apporter quelques éléments complémentaires liés à cette filière en mutation. Mes recherches portent plus particulièrement sur la fonction du tourisme dans les processus de développement territorial, et sur la gouvernance territoriale du tourisme. Je coordonne actuellement un programme de recherche sur les hauts lieux du tourisme en Midi-Pyrénées, qui vise à mieux comprendre l'empilement des dispositifs et les répercussions que cela peut avoir notamment sur l'organisation des territoires touristiques.

Quel regard l'enseignant - chercheur peut-il porter sur le thème de cette table ronde : une filière en mutation ? Je pense que le constat est clair, on est confronté à une filière qui est complexe dans sa structuration. En effet, on dénombre une quinzaine de branches professionnelles, avec un éclatement professionnel du secteur, sans parler des huit grandes familles qui composent les métiers du tourisme, avec une grande variété de ces métiers et des niveaux de qualification différents : du Bac Pro en passant par le BTS jusqu'aux diplômes d'enseignement supérieur. D'ailleurs, ces diplômes d'enseignement supérieur, il a fallu se battre pour les imposer au niveau des universités - je fais d'ailleurs écho aux propos de Robert Marconis - : a-t-on gagné ? Ce n'est pas sûr. En tous les cas, on a réussi à confirmer l'implantation du tourisme dans les universités, mais là aussi, on est confronté à un secteur qui continue à privilégier la promotion interne, sans oublier que le tourisme a longtemps été en quête de reconnaissance au niveau des universités.

A titre personnel, je fais parti des premières générations d'enseignants-chercheurs, qui ont travaillé sur le tourisme, qui ont été reconnus pour leurs travaux dans ce champ de recherche et qui ont été recrutés comme maîtres de conférences dans le champ du tourisme. Ces évolutions témoignent d'une grande avancée dans ce domaine, mais tout reste à bâtir. À l'Université de Toulouse II - Jean Jaurès, on réfléchit sur ces questions, on s'interroge sur cette complexité, sur ces évolutions, et on a aujourd'hui la chance d'avoir un institut qui a été créé en 2012 dans le champ du tourisme, le deuxième institut au niveau national, dans l'enseignement supérieur public, après nos collègues angevins. L'ISTHIA c'est aujourd'hui plus de mille étudiants, douze formations et une équipe d'une vingtaine d'enseignants-chercheurs qui se consolide progressivement. Le tourisme, Philippe Mauduy disait : « c'est une économie

marchande, territoriale, avec des aspects identitaires ». Philippe Verger parlait même de « compétitivité accrue ». Il est vrai que nous avons un secteur hautement concurrentiel. On vit également cette réalité au niveau des universités, puisque nous avons vu fleurir ces dix dernières années une série de diplômes et une multiplication des formations dans ce domaine. Cette montée en puissance du tourisme nous pousse à intégrer dans nos formations de nouveaux référentiels, tout en prenant en compte l'évolution des métiers du tourisme en faisant une veille permanente, liée notamment à l'innovation du secteur.

Dans ce contexte d'évolution et d'innovation de ce secteur, trois enjeux me semblent importants pour nos formations. Premièrement, bien armer le futur professionnel et l'étudiant pour comprendre et se situer face à l'évolution de l'ingénierie touristique, du marché et des attentes des clients. Deuxièmement, savoir intégrer les TIC dans l'offre de formation dans le champ du tourisme. A l'ISTHIA, nous avons créé une licence Pro NTIC - Tourisme sur les sites universitaires de Foix et de Rodez. Pour s'adapter à la demande, notamment des professionnels, un DU (diplôme universitaire) e-Tourisme/e-Commerce est aujourd'hui proposé en partenariat avec la CCI de l'Ariège. Toujours lié aux TIC, un master TIC - Tourisme doit venir enrichir nos parcours sous la mention « Tourisme » avec des enseignements transversaux et pluridisciplinaires. Troisièmement, poursuivre les adaptations dans nos formations pour développer l'alternance.

Au niveau de l'université, l'idée est également d'affirmer nos spécificités. Au-delà des questions de professionnalisation qui sont très importantes et auxquelles on réfléchit, c'est aussi réaffirmer me semble-t-il, la place centrale qu'occupe la recherche dans nos dispositifs et dans nos formations. La recherche fondamentale d'une part, c'est ce qu'on essaye de consolider dans nos laboratoires du CNRS, et d'autre part, la recherche appliquée. Ces deux volets de la recherche nourrissent nos enseignements, ce qui renforce et stimule aussi les partenariats avec le système d'acteur touristique régional ou local. En ce sens, on s'inscrit pleinement dans la démarche qui a été impulsée au niveau national, notamment en relation avec un constat qui a été dressé sur l'évolution de la filière et où l'Université de Toulouse II - Jean-Jaurès a joué un rôle en participant à la création en 2010 d'une association nationale

pour valoriser la recherche et l'enseignement supérieur en tourisme : ASTRES (Association Tourisme Recherche et Enseignement Supérieur). Fédérant 11 universités publiques qui travaillent dans le champ du tourisme, l'UT2 a organisé à Toulouse le premier colloque ASTRES en 2011. A partir de la fondation de cette association, les chantiers sont clairs : structurer un réseau au niveau national pour renforcer le thème du tourisme dans les universités, promouvoir la thématique « tourisme » dans les universités, développer et stimuler un milieu de recherche, faire reconnaître aussi la LMD (Licence Master Doctorat) par le monde professionnel et il y a beaucoup à faire à ce niveau-là. C'est aussi favoriser les partenariats territoriaux en lien avec les secteurs public et privé.

Pour nous universitaires, les défis de demain liés à la mutation de cette filière, sont multiples : on a nécessairement à prendre en compte ce travail autour de la lisibilité de l'offre de formation. Nous devons également travailler à la reconnaissance de nos diplômes, par rapport à un secteur qui est en pleine évolution. Poursuivre aussi la consolidation des partenariats avec l'ensemble du secteur. Consolider aussi nos équipes de formation et je fais écho à ce qui vient d'être évoqué. Consolider enfin nos équipes de recherche dans le

champ du tourisme, pour notamment poursuivre les travaux sur le temps long, notamment en lien avec l'observation du phénomène touristique à différentes échelles, dans différents types d'espace, et pour bien entendu prendre en compte les nouvelles pratiques qui redéfinissent nos rapports au territoire.

Le tourisme (formations, recherche), arrive enfin à l'université. Un réel enjeu pour structurer la filière. Il faudra construire ensemble un champ disciplinaire consolidé et évolutif



CULTURE, SCIENCE POLITIQUE ET TOURISME

Je voulais tout d'abord spécifier que je m'exprime ni en tant que spécialiste du tourisme si ce n'est à titre de loisirs, ni en tant que spécialiste de la ville, mais plutôt en tant que Directeur d'établissement universitaire qui essaie de se projeter à cinq ou dix ans pour comprendre ce que peuvent être les métiers de demain. Je voudrais insister sur le fait qu'il a été souligné un changement dans la perception du tourisme qu'on peut illustrer à travers l'exemple d'une de nos formations. Le constat porte sur la dé-sectorialisation du tourisme en quelque sorte, ou de la nécessité de repenser le tourisme et cela fait vraiment écho au sein de Sciences Po Toulouse, étant donné que nous avons un parcours de notre diplôme de l'IEP qui se termine par un diplôme national de Master sur l'expertise culturelle. Grâce à un outil statistique qui nous permet de savoir ce que deviennent nos étudiants dans les cinq années qui suivent leur sortie, depuis trois ans on fait le constat qu'ils se placent majoritairement dans un secteur qu'on pourrait qualifier du tourisme. C'est-à-dire que la culture, qui est leur spécialisation initiale, est finalement une porte d'entrée dans un secteur plus large, elle fait « pont » avec la question du tourisme et c'est intéressant parce que cela montre qu'il faut penser certainement les choses assez globalement. Il ne faut pas penser la culture dans un sens strict et très classique d'une culture légitime, mais il faut y intégrer toute la dimension de la culture urbaine, de la culture populaire,... enfin tout un ensemble de nouvelles cultures en quelque sorte qui peuvent être aussi des dimensions d'un nouveau tourisme. Avec quelles conséquences à moyen terme ? Dans notre école cela nous donne deux types de nouveaux projets.

Un premier projet qui a été initié par l'Université de Perpignan et qui a été sélectionné dans le cadre d'un appel d'offres lié au Grand Emprunt qui s'appelle e.defis, visant à récompenser et financer des projets dits innovants de formation. L'Université de Perpignan est en train de mettre en place un Master I et II de spécialisation Tourisme et Patrimoine, dont la principale caractéristique est d'être enseignée totalement à distance. On utilise les nouvelles technologies, on les valorise dans le corps de la formation; dernière caractéristique de ce diplôme, c'est d'être un diplôme totalement pluridisciplinaire. D'où l'appel fait à Sciences Po Toulouse pour

un partenariat. Pourquoi ? Parce qu'on va former des jeunes qui auront à la fois des compétences en matière d'économie, de politiques publiques, de géographie, d'aménagement, mais aussi de la gestion, du marketing etc. Donc une approche globale qui pourrait correspondre aux évolutions du secteur que l'on décrit à cette journée. Sciences Po Toulouse correspond à ce portage pluridisciplinaire et de ce point de vue-là cela montre qu'il y a quelque chose à travailler sur une non-spécialisation.

Alors que le projet initialement était fait entre l'Université de Perpignan, les Îles Baléares, une autre université espagnole dont j'ai oublié le nom, Banyuls pour l'observatoire, les porteurs du projet nous ont contactés en disant l'intérêt d'avoir Toulouse avec eux. Pourquoi ? Parce qu'il y a un réel dynamisme de la ville, porteur d'un tourisme multiforme avec une dimension tourisme industriel, avec une dimension tourisme urbain qui manquait dans leur projet initial, et puis évidemment avec un apport de partenariat qui leur paraissait intéressant. Voilà pour notre école une opportunité réelle pour contribuer à l'évolution des formations et des métiers, tout en s'associant encore mieux avec les professionnels. Cette formation démarrera seulement en 2016, et d'ici là nous espérons des remontées du terrain, qui seraient extrêmement intéressantes.

Le deuxième exemple en deux mots, il s'agit de la création d'une formation de post-master cette fois, une spécialisation plus poussée encore sous l'angle d'une certification de grandes écoles, sur la question des espaces publics ; avec l'ambition, entre autres, de valoriser à travers une logique projet ou sous forme d'ateliers, la formation de jeunes qui seront à même de monter des projets pluridisciplinaires, intégrant culture et tourisme. Pour conclure, il y a un point sur lequel j'aurais tendance à dire que ce que je vois comme évolution, c'est justement une transition nécessaire vers plus de pluridisciplinarité, plus de globalisation en quelque sorte. Il ne faudrait pas inscrire le tourisme en tant que spécialisation ou en tant que discipline à part. Le tourisme doit aussi constituer un objet de recherches, un objet de formation, mais peut-être faire attention à ne pas enfermer des jeunes dans une étiquette tourisme dont on n'arriverait pas ensuite

à les défaire, alors même que justement on voudrait leur donner des formations avec plus d'ampleur et la possibilité dans des carrières professionnelles dont on sait aujourd'hui qu'elles sont plurielles, de passer d'un secteur à l'autre, et à un moment d'être plus sur le développement économique et à un autre moment d'être plus sur un terrain culturel et une autre fois sur des objets plus classiquement touristiques. Voilà, en quelques mots, les constats qui sont ceux d'un établissement d'enseignement supérieur sur cette question.

*Le tourisme est un champ transversal
à d'autres disciplines, mais tant qu'il ne sera
pas suffisamment reconnu, valorisé, il restera
perçu comme une « étiquette professionnelle »
encore réductrice du niveau des connaissances
et des compétences exigées*

DÉBAT

« Un commentaire extrêmement bref : je vous rejoins tout à fait sur le fait que le tourisme n'est pas une discipline. C'est un objet, un champ, effectivement à aborder avec les outils des différents disciplines. À ma connaissance, la seule exception universitaire actuelle est portée par un de nos collègues de l'université de Perpignan qui prône la tourismologie, mais sur laquelle il y a peu d'accord. »

RÉMY KNAFOU

UNIVERSITÉ PARIS 1 PANTHÉON-SORBONNE/
PROFESSEUR ÉMÉRITE

« Première chose que je voudrais dire c'est que le e-tourisme pour moi à la limite il n'existe plus déjà, car tout le tourisme est numérique aujourd'hui. Et faire des formations e-tourisme aujourd'hui c'est obsolète. Sauf les formations extrêmement techniques, de programmeurs, etc. Mais il faut que toutes les formations des gens qui vont travailler dans le tourisme aient un volet e-tourisme. Fondamentalement il n'y a pas un diplômé Master qui peut aujourd'hui postuler pour bosser dans une entreprise touristique ou dans un office de Tourisme s'il n'est pas expert en e-tourisme, mais à condition aussi d'avoir une compétence en développement local, en gestion de produits, etc.

Le e-tourisme nous impacte tellement et l'évolution du numérique est tellement formidable que c'est un champ énorme de possibilités. Avec demain, les objets connectés. L'an prochain, on va commencer à avoir des Google-glass pour visiter les villes, un peu partout en Europe ; on ne peut pas être devin même si c'est toujours plaisant d'imaginer notre futur mais le développement de la 4G va être une nouvelle révolution. On le voit déjà dans les pays bien équipés, où la consommation moyenne aux États-Unis de données a explosé. Nous en sommes encore à la 3G, les américains sont passés aux 50 Go avec quasiment que de la vidéo en 4G, parce que cela permet de vivre en plein air, dans l'espace public, un peu partout, mais en ville d'abord. »

JEAN-LUC BOULIN

MISSION OFFICES DE TOURISME D'AQUITAINE
DIRECTEUR, OFFICES DE TOURISME DE FRANCE/
ADMINISTRATEUR

« Je souscris parfaitement à ce qui a été dit sur le côté transversal du tourisme dans un monde en pleine mutation. Cela a forcément un impact sur les métiers. Je suis directeur d'office de tourisme et j'ai intégré une formation mise en place par l'Université Paul Valéry de Montpellier, en partenariat avec le Centre National des Arts et Métiers (CNAM), dont le titre est très explicite « leadership : gouvernance et performance des équipes ». C'est un vaste sujet qui nous interpelle forcément au moment où se discutent la réforme territoriale, la compétence du tourisme, l'évolution des offices de tourisme qui se regroupent pour l'intercommunalité, sur la métropolisation des territoires etc.

Quels seront les impacts de la réforme territoriale ou de la métropolisation sur l'organisation touristique territoriale, sur l'évolution des équipes, de leur management ? Comment allons-nous réussir la fusion d'OT alors que sur ce champ, il faut le reconnaître, on n'a pas suffisamment travaillé à anticiper l'avenir, soit la mise en relation des nouvelles stratégies d'attractivité et de rayonnement, les enjeux de valorisation des territoires urbains, métropoles et villes moyennes, avec la politique touristique, au plan national et au plan local. Et pour le e-tourisme, il est indéniable que l'outil électronique apporte un changement fondamental dans le métier des offices du tourisme où on est passé du tourisme de masse au tourisme-roi, à aujourd'hui le tourisme-moi. Le territoire doit devenir un véritable terrain de jeu, avec une offre qualifiée. Il n'y aura pas d'OT dématérialisé car le touriste client viendra chercher un accueil personnalisé, une aide pour choisir. »

XAVIER BORG

OFFICE DE TOURISME,

VILLE D'ALLÈGRE-LES-FUMADES/DIRECTEUR

« Que restera-t-il du côté des offices de tourisme ? Faudra-t-il un office de tourisme 100 % virtuel où on dit OK Google et puis tout le monde nous parle. On n'aurait que des outils, on n'aurait plus de conseillers, on n'aurait plus de papiers ? Je ne le pense pas. Le paradoxe qu'on voit aujourd'hui, du fait de la jungle d'Internet, et cette situation vaut aussi pour les commerces, c'est que le consommateur a besoin d'une réassurance. Il a besoin d'un contact avec un expert humain pour mieux comprendre et vérifier l'information.

Si le numérique peut traiter des demandes rapides en office de tourisme, de type : quand vous avez 1 000 personnes par jour dans un local d'accueil d'office de tourisme et que vous avez trois demandes récurrentes de type la météo, l'animation du soir, ce sont des outils numériques, des écrans, des bornes qui peuvent le traiter cela.

Par contre, on va augmenter le temps d'actes de renseignements à l'accueil, c'est-à-dire le temps qu'on va passer avec le visiteur pour mieux le renseigner et lui vendre la destination parce qu'on la connaîtra mieux et on aura des produits à lui vendre. Ainsi le numérique est un appui, mais il ne peut pas tout. »

JEAN-LUC BOULIN

MISSION OFFICES DE TOURISME D'AQUITAINE

DIRECTEUR, OFFICES DE TOURISME DE FRANCE/

ADMINISTRATEUR

LE TOURISME INTÈGRE LES STRATÉGIES URBAINES

Je vais tenter de faire quelque chose qui n'est pas très raisonnable, c'est-à-dire résumer en dix minutes un propos aussi dense, aussi riche... en y ajoutant juste une note très rapide, un regard personnel extérieur par définition au milieu de toulousains, sur ce qui se passe et qui se joue ici. Je tiens à saluer l'initiative de ce dialogue entre des villes de taille différente, à l'évidence très complémentaires. On a parlé « d'associés rivaux » mais je crois que ça ne résume pas toute la complexité de ce dialogue qui s'instaure et, facteur aggravant, s'inscrit dans deux régions différentes. Donc il y a là, déjà, véritablement une manière d'exploiter dans le contexte national ; contexte d'ailleurs d'une organisation administrative de plus en plus déraisonnable, aussi bien dans l'utilisation de l'argent public que dans la compréhension des enjeux démocratiques. A l'évidence, le moment de cette journée d'étude semble bienvenu dans la mesure où un nombre croissant d'acteurs considère que le tourisme est en train de gagner ses galons en crédibilité. Que les acteurs, les professionnels du tourisme le disent, c'est attendu, c'est normal, ils l'ont crié dans le désert pendant longtemps ; mais que des personnalités qui ne sont pas des acteurs du tourisme viennent le dire et le pensent, il y a là quelque chose d'important qui montre que nous sommes dans une accélération du processus.

Par ailleurs, ce que le tourisme est ou n'est pas, je peux le rappeler en quelques mots parce qu'il y a beaucoup de choses qui ont été dites là-dessus. Il n'est pas seulement une activité économique, même si elle enrichit et si elle perturbe, elle modifie à la fois son environnement et la société d'accueil. Le tourisme c'est un système d'acteurs, de lieux et de pratiques qui invite

à penser à l'évidence en mode systémique et à penser sur le temps long. Je crois que c'est un des grands enjeux. C'est aussi un levier pour peser sur les transformations positives des situations urbaines en faveur de la recherche d'une meilleure qualité de vie, d'une meilleure qualité des espaces publics, d'une meilleure sociabilité, d'une source de diffusion de valeurs, de partages et d'échanges ; bref, un facteur de pédagogie du vivre ensemble.

En même temps, a été soulignée à juste titre la complexité croissante des situations ; les pratiques des résidents et des touristes se mélangent de plus en plus, ce qui est bon pour les touristes est bon pour les résidents, ça paraît tout à fait évident en termes de politique publique. Comment des populations nouvelles venues s'installer dans le lieu, ont imposé une politique qui rend à son tour le lieu plus attractif pour les touristes ? Je crois que c'est quelque chose de très important pour comprendre ce qui se joue et nous sommes là déjà dans une perception nécessaire de la qualité de la réflexion sur les processus.

Nous avons vu que les offres de toutes sortes sont de plus en plus nombreuses, que cette révolution numérique affecte profondément le tourisme et en particulier le web 2.0, que le « tourisme participatif » dont on a beaucoup parlé, rend les touristes acteurs de l'offre et ça ne fait que commencer avec des effets probablement très importants, déjà à moyen terme ; qu'il y a une course-poursuite finalement entre ces pratiques nouvelles qui partent un peu dans toutes les directions et les enquêtes qui essaient de les suivre et qui ont de plus en plus de mal et en même temps, on



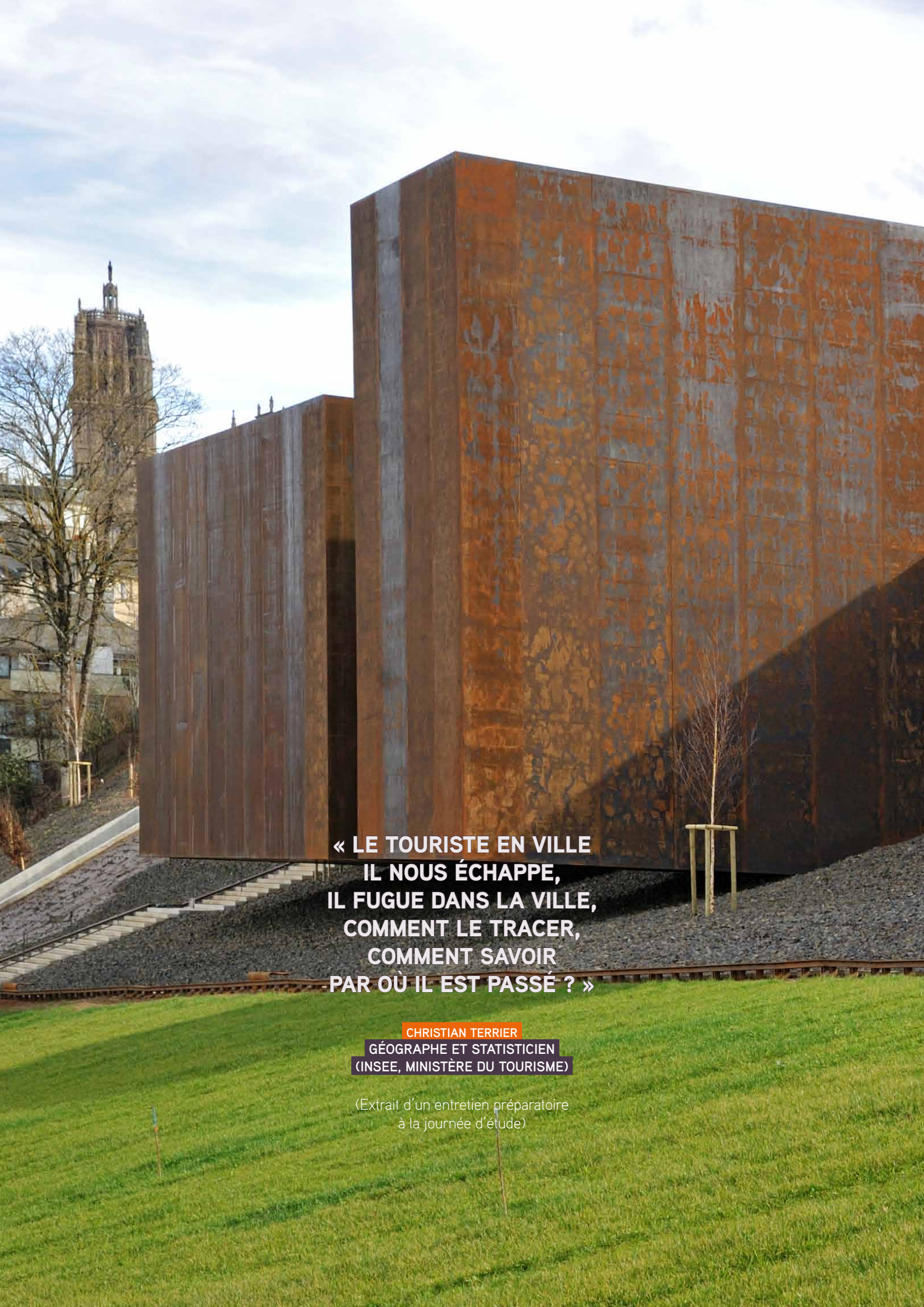
Cité de Carcassonne © Fotolia -Carcassonne

l'a vu notamment dans le cas d'Amsterdam des moyens de plus en plus sophistiqués dès lors qu'ils ont réussi à conquérir la confiance de leurs partenaires. Et que tout cela provoque une déstabilisation des professionnels du tourisme qui sont obligés de s'adapter constamment et très rapidement, que ça entraîne des conséquences multiples, aussi bien à l'intérieur de ces offices de tourisme de formation, de ces offices de tourisme qu'on a décrits à juste titre comme interfaces, comme outils de synthèse, ou pour essayer de ménager l'avenir, comme lieux de réassurance pour les touristes venus via le Net. Et tout cela implique finalement une nécessité d'aller plus loin dans le portage politique du tourisme au sein d'un projet global.

Les enjeux, on l'a dit, pour convaincre, seraient que dans ce territoire qui est un territoire de haute productivité de richesses, il y ait aussi la possibilité de capter ces richesses en faisant venir, en faisant jouer l'attractivité touristique. Il y a un chiffre qui, je pense, restera en mémoire : comment un euro de promotion permet de générer quarante quatre euros de dépenses. Olivier Ponti nous a dit que ça intéressait les politiques, je crois que ça les intéressera effectivement, mais pas seulement les politiques ; je crois que c'est une donnée qui est importante pour l'ensemble des acteurs d'une société à toutes les échelles : locale, régionale, nationale et au-delà. Et que, dans le cadre de cette nécessité d'un portage politique du tourisme, construire un observatoire touristique digne de ce nom et digne de l'intensité et de la capacité du développement touristique, avec un souci à la fois sur le terrain quantitatif mais aussi qualitatif, pour permettre d'apprécier au

plus près les pratiques, d'apprécier au plus près les processus, il y a là quelque chose qui doit visiblement s'imposer à nous, nous en avons besoin, nous sommes en face d'un secteur qui est encore à structurer, ça a été à juste titre souligné dans le contexte français, avec cette nécessité de ce portage politique pour que le projet puisse prendre place dans des projets d'intérêt collectif proposés à nos concitoyens, le tourisme est de plus en plus l'affaire de tous, aux politiques de s'en emparer enfin car il y a à la fois de quoi faire et beaucoup à en attendre. Sur ce point, du reste, je ne suis pas inquiet, car je sais à quel point le talent du politique est de savoir quand voler au devant de la victoire. Le tourisme, par son importance désormais établie, a conquis toute sa place dans la cité. Dans ce processus, les professionnels du tourisme auront joué leur rôle. Mais on peut craindre qu'en voyant des touristes partout – y compris là où, selon moi, il n'y en a pas –, en jouant la carte de la confusion des situations et des pratiques dans le but de rendre encore plus important un secteur qui n'en avait pas besoin pour être désormais crédible, ils préparent leur dépossession d'un dossier devenu, socialement et politiquement, plus central.

On peut donc pronostiquer que la responsabilité du tourisme, dans nos métropoles restructurées par la loi et les pratiques à échelle plus large, va échapper aux techniciens pour glisser dans l'escarcelle des stratégies du développement urbain. Telle pourrait être la victoire à la Pyrrhus des offices de tourisme.



**« LE TOURISTE EN VILLE
IL NOUS ÉCHAPPE,
IL FUGUE DANS LA VILLE,
COMMENT LE TRACER,
COMMENT SAVOIR
PAR OÙ IL EST PASSÉ ? »**

CHRISTIAN TERRIER
GÉOGRAPHE ET STATISTICIEN
(INSEE, MINISTÈRE DU TOURISME)

(Extrait d'un entretien préparatoire
à la journée d'étude)





Dialogue
métropolitain de Toulouse