

Haxton, P. (2015-06-01), « Tour d'horizon des politiques efficaces pour la croissance du tourisme », *Études de l'OCDE sur le tourisme*, 2015/01, Éditions OCDE, Paris.
<http://dx.doi.org/10.1787/5js07lx49j8t-fr>



Études de l'OCDE sur le tourisme
2015/01

Tour d'horizon des politiques efficaces pour la croissance du tourisme

Peter Haxton

ÉTUDES DE L'OCDE SUR LE TOURISME :
TOUR D'HORIZON DES POLITIQUES EFFICACES POUR LA
CROISSANCE DU TOURISME

Les documents de travail de l'OCDE ne doivent pas être présentés comme exprimant les vues officielles de l'OCDE ou de ses pays membres. Les opinions exprimées et les arguments employés sont ceux des auteurs.

Les documents de travail exposent des résultats préliminaires ou des travaux de recherche en cours menés par l'auteur/les auteurs et sont publiés pour stimuler le débat sur un large éventail de questions sur lesquelles l'OCDE travaille. Les commentaires sur les documents de travail sont bienvenus et peuvent être adressés au Centre pour l'entrepreneuriat, les PME et le développement local, OCDE, 2 rue André-Pascal, 75775 Paris Cedex 16, France.

La copie, le téléchargement ou l'impression du contenu OCDE pour une utilisation personnelle sont autorisés. Il est possible d'inclure des extraits de publications, de bases de données et de produits multimédia de l'OCDE dans des documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel pédagogique, sous réserve de faire mention de la source et du copyright. Toute demande en vue d'un usage public ou commercial ou concernant les droits de traduction devra être adressée à rights@oecd.org.

Ce document de travail a reçu l'autorisation de Sergio Arzeni, Directeur du Centre pour l'entrepreneuriat, les PME et le développement local de l'OCDE.

© OCDE 2015

Vous êtes autorisés à copier, télécharger ou imprimer du contenu OCDE pour votre utilisation personnelle. Vous pouvez inclure des extraits des publications, des bases de données et produits multimédia de l'OCDE dans vos documents, présentations, blogs, sites Internet et matériel d'enseignement, sous réserve de faire mention de la source OCDE et du copyright. Les demandes pour usage commercial ou de traduction devront être adressées à rights@oecd.org.

REMERCIEMENTS

Peter Haxton a coordonné ce projet du Comité du tourisme de l'OCDE en étroite collaboration avec Alain Dupeyras. Ce rapport examine les politiques efficaces pour la croissance du tourisme. Il s'inscrit dans le contexte des travaux de l'OCDE visant à rendre les économies plus résilientes. Il examine les évolutions des tendances mondiales et les enjeux interdépendants qui imposent de repenser le cadre d'action en faveur du tourisme ; analyse certains défis auxquels le tourisme sera confronté à moyen et long termes ; et recherche des moyens pour une intégration plus étroite de la politique du tourisme et des politiques connexes. Il fournit ensuite un certain nombre de principes d'action susceptibles de soutenir plus efficacement une croissance durable du tourisme.

Afin d'éclairer les travaux du Comité du tourisme, des documents de discussion ont été développés sur des sujets spécifiques pour mettre en lumière les défis importants pour la croissance durable du tourisme à moyen et long terme. Les principales conclusions sont exposées dans ce rapport et nous souhaitons remercier pour leurs contributions les experts suivants : Professeur Dianne Dredge, Department of Culture and Global Studies, Aalborg University, Danemark (*De la coexistence court-termiste aux synergies à long terme des politiques*) ; Professeur Stefan Gössling, Department of Service Management and Service Studies, Lund University, Suède (*Des demandes concurrentes de ressources naturelles rares*) ; Professeur associé Georges A. Tanguay, Department of Urban Studies and Tourism, Université de Québec, Montréal (*Croissance des secteurs à forte valeur ajoutée et tourisme*) ; Todd Litman, Executive Director, Victoria Transport Policy Institute, Canada (*Tourisme et transports*) et, Isabelle De Voldere et Pierre Padilla, IDEA Consult nv, Belgique (*PME du tourisme et chaînes de valeur mondiales*).

Ce rapport a bénéficié d'importantes contributions, commentaires et orientations de décideurs des pays membres de l'OCDE et d'économies non-membres pour aider à évaluer avec précision les politiques actuelles et les bonnes pratiques. En outre, le rapport s'appuie sur les résultats d'un *Workshop on Effective Policies for Tourism Growth*, tenu à Berne le 3 juillet 2014 et organisé avec le Secrétariat d'État à l'économie (SECO), Suisse.

TABLE DES MATIÈRES

Résumé et principes d'action.....	7
De nouvelles approches pour améliorer la résilience des économies	17
La crise économique et financière mondiale.....	17
Liens d'interdépendance et tendances à long terme.....	18
Vers une croissance plus verte et plus inclusive	18
Améliorer l'élaboration et la coordination des politiques	20
Une nécessaire révision du cadre de l'action menée en faveur de la croissance du tourisme .	23
Évolution des tendances mondiales	23
Des enjeux interdépendants pour les pouvoirs publics	24
De nouvelles approches pour la croissance du tourisme	27
Un ensemble évolutif de mesures en faveur du tourisme.....	27
De la coexistence court-termiste aux synergies à long terme des politiques	33
Des demandes concurrentes de ressources naturelles rares.....	40
Croissance des secteurs à forte valeur ajoutée et tourisme	49
Tourisme et transports.....	56
PME du tourisme et chaînes de valeur mondiales.....	65
Références.....	75

Tableaux

Tableau 1. Interactions entre le tourisme et d'autres domaines de l'action publique	25
---	----

Figures

Graphique 1. De la coexistence court-termiste des politiques aux synergies à long terme	34
Graphique 2. Transports durables	57
Graphique 3. La chaîne de valeur touristique	66

Encadrés

Encadré 1. Renforcer les dispositifs institutionnels pour renforcer la croissance	28
Encadré 2. Exploiter les synergies potentielles : Forum Tourisme Suisse	29
Encadré 3. L'utilisation des « contrats de destination » pour présenter le potentiel touristique (France)	29
Encadré 4. <i>Next Generation Tourism Handbook</i> (Australie).....	36
Encadré 5. <i>Pacific Asia Travel Association</i> : intégrer la gestion des situations d'urgence et le tourisme	40
Encadré 6. Copenhague, la ville des cyclistes (Danemark)	43
Encadré 7. Politique de l'eau dans le Triangle d'or indien.....	45
Encadré 8. Le tourisme, secteur prioritaire de croissance durable (Nouvelle-Zélande)	48

Encadré 9. Les écolabels du tourisme : des « moteurs de la durabilité ».....	49
Encadré 10. Atouts touristiques et emplois induits (États-Unis)	53
Encadré 11. Le tourisme, vecteur de promotion de l'authenticité culturelle en Europe	54
Encadré 12. Le tourisme, outil de développement communautaire et de sensibilisation à la diversité culturelle (Turquie).....	55
Encadré 13. Miser sur les transports pour stimuler la croissance touristique (Australie).....	59
Encadré 14. Plateformes de correspondance aérienne et de croisière, vecteurs de la croissance touristique (Singapour)	60
Encadré 15. Journée de la mobilité touristique : renforcer les interactions entre politiques du tourisme et des transports (Autriche)	61
Encadré 16. Système de signalisation pour piétons <i>Legible London</i> (Royaume-Uni).....	62
Encadré 17. SuisseMobile : propulser la Suisse au premier rang mondial de la mobilité durable.....	63
Encadré 18. Cartes électroniques, concrétisation des synergies entre tourisme et transports..	64
Encadré 19. Les « Boîtes à outils » de la Commission canadienne du tourisme : aider les PME à mieux cerner les clients	69
Encadré 20. <i>Australian Tourism Booking Widget</i> : faciliter les transactions en ligne.....	70
Encadré 21. Renforcer les capacités dans le tourisme : le programme Kurbits (Suède)	71
Encadré 22. Plateforme européenne de la spécialisation intelligente (S3) : une approche intégrée destinée à stimuler la compétitivité.....	71

Résumé et principes d'action

Ce rapport revisite le cadre d'action en faveur de la croissance du tourisme, en présentant diverses perspectives clés et en détaillant leurs interdépendances et le soutien qu'elles apportent à la croissance du tourisme.

Ce rapport s'inscrit dans le contexte des travaux de l'OCDE visant à rendre les économies plus résilientes. Il examine les évolutions des tendances mondiales et les enjeux interdépendants qui imposent de repenser le cadre d'action en faveur du tourisme ; analyse certains défis auxquels le tourisme sera confronté à moyen et long termes ; et recherche des moyens pour une intégration plus étroite de la politique du tourisme et des politiques connexes. Il fournit ensuite un certain nombre de principes d'action susceptibles d'étayer plus efficacement une croissance durable du tourisme.

De nouvelles approches pour renforcer la résilience des économies

La crise économique et financière mondiale a été un avertissement pour de nombreux responsables des politiques publiques. Six ans après son déclenchement, dans un climat économique mondial caractérisé dans de nombreuses économies de l'OCDE par une croissance ralentie et un chômage élevé, les pays continuent d'en traiter les conséquences et de s'ajuster à une réalité nouvelle.

S'il est vrai que l'intégration mondiale a été et demeure un moteur de la croissance, la crise a montré que le niveau d'interdépendance entre les pays et entre les différents domaines de l'action publique était imparfaitement compris, et que son impact, tant positif que négatif, avait été sous-estimé. Par ailleurs, le fait de concentrer l'attention sur la croissance économique a souvent eu pour effet de reléguer au second plan d'autres objectifs de l'action publique, si bien que la croissance a été considérée comme une fin en soi et non comme un moyen d'améliorer le bien-être de la population.

L'économie mondiale se caractérise désormais durablement par une interdépendance et une interconnexion croissantes des économies entre elles et en leur sein, y compris entre les dimensions et les objectifs de l'action publique. Un aspect essentiel de cette interconnexion et de cette complexité concerne le lien entre croissance, environnement et résultats sociaux (une bonne compréhension du rapport entre les politiques environnementales et la croissance économique étant vitale pour les responsables en quête d'une croissance plus verte).

La croissance verte consiste à favoriser la croissance économique et le développement tout en veillant à ce que les actifs naturels continuent de fournir les ressources et les services environnementaux sur lesquels repose notre bien-être. Le besoin de redéfinition de la croissance grandit en raison des déséquilibres que provoque l'activité économique pour les systèmes environnementaux. *La croissance inclusive* vise simultanément à améliorer les niveaux de vie matériels et immatériels d'une importante fraction de la population et à réaliser de vastes progrès s'agissant d'autres aspects importants pour les individus et la société.

Dans ce cadre, on attend de plus en plus que les responsables des politiques se montrent réalistes, prennent pleinement en compte les arbitrages et complémentarités attendus avec des domaines d'intervention connexes, et vérifient leur impact positif ou négatif sur le bien-être des individus. Une approche plus globale de la formulation des politiques permettra aussi de définir des solutions publiques ne présentant que des avantages propres à favoriser à la fois la croissance économique et une plus juste répartition de ses bienfaits.

La crise mondiale a érodé la confiance des citoyens et a suscité un débat sur le rôle des défaillances de la gouvernance. Étant donné les implications économiques et sociales du déficit de confiance qui en résulte, il est essentiel de restaurer la confiance pour aboutir à une croissance inclusive et durable. Un manque de confiance des citoyens peut à son tour avoir une incidence sur les politiques publiques, et conduire au court-termisme et à l'opportunisme plutôt qu'à des démarches stratégiques et des réformes.

Une nécessaire révision du cadre d'action en faveur de la croissance du tourisme

La demande touristique internationale suit de près les conditions économiques des principaux marchés émetteurs. De ce fait, le tourisme ne pouvait éviter de subir la crise financière mondiale qui, hormis la diminution de la demande touristique globale, a modifié les flux touristiques avec une diminution des voyages vers des destinations lointaines au départ des principaux marchés émetteurs européens, et a conduit les vacanciers à moins s'éloigner de chez eux.

Malgré l'effet de la crise économique, financière et sociale mondiale et d'autres chocs externes, le secteur du tourisme a fait preuve de résilience en maintenant, ces dernières années, des niveaux de croissance modérés. Dès lors, les gouvernements reconnaissent de plus en plus le tourisme comme une activité résiliente capable de stimuler les économies et d'aider à atteindre de nombreux objectifs économiques nationaux.

Toutefois, alors que les pays de l'OCDE comptent encore plus de la moitié des arrivées (57 %) et des recettes (59 %) du tourisme international, ils continuent à perdre des parts de marché au profit des économies touristiques émergentes. Ces modifications des schémas mondiaux des flux et de la demande de voyages exigent de nouvelles compétences en matière de commercialisation et de service à la clientèle, et un développement approprié de produits. Simultanément, dans les pays touristiques développés, les évolutions des valeurs sociales, des styles de vie et des données démographiques se traduisent par des mutations de la demande touristique.

Une question essentielle pour les gouvernants des pays membres de l'OCDE est donc de comprendre comment renforcer la position de leur économie touristique face aux défis économiques mondiaux actuels et comment rester compétitifs face aux nouvelles destinations, dans un contexte de développement durable.

Toutefois, dans un cadre d'intervention de plus en plus imbriqué, des approches novatrices sont nécessaires pour déterminer les questions et tendances nouvelles, et pour cerner et assumer les arbitrages et synergies spécifiques liés à l'élaboration et à la mise en place de politiques visant des objectifs politiques multiples.

De nouvelles approches de la croissance du tourisme

L'élaboration de la politique du tourisme est un processus de plus en plus complexe, à l'horizon plus lointain et à la portée plus grande que par le passé. Le développement du tourisme et des infrastructures associées nécessaires pour satisfaire la demande future prévue exige une approche à long terme intégrant les différents services et niveaux de l'État, ainsi que des contributions et le soutien de la filière. Une telle approche vise à garantir la longévité du tourisme comme force économique et sociale, en ciblant la durabilité environnementale, en diversifiant le secteur et en obtenant des innovations et des améliorations stratégiques de la productivité.

Les politiques du tourisme ont en général adopté un modèle sectoriel ayant pour but de fixer un cadre de compétitivité qui améliore la productivité et la performance, mais sans accorder suffisamment

d'attention aux interactions progressives de l'action publique avec des domaines d'intervention connexes. Caractérisée par des politiques et des processus fragmentés, cette approche peut entraîner l'inefficacité des politiques, une réglementation excessive et d'autres conséquences non voulues.

Du fait qu'elle recoupe de multiples secteurs d'intervention, la politique du tourisme ne doit pas être considérée de façon isolée mais dans un contexte élargi, sous l'impulsion des responsables au niveau le plus élevé, dont le soutien peut aider à garantir que les effets de mesures connexes sur le tourisme sont aussi pris en compte. Les liens entre les différents domaines de l'action publique créent ensemble un panachage de mesures qui détermine la manière dont le tourisme se développe à court, moyen et long terme¹. Plusieurs facteurs compliquent la compréhension de ces interactions : dichotomie entre implications institutionnelles et conséquences non institutionnelles, harmonisation ou autre des objectifs des pouvoirs publics, disparité des cycles politiques, horizontalité et verticalité de l'élaboration de la politique du tourisme.

Loin du court-termisme de la simple coexistence et cohérence des politiques, leur complémentarité crée des synergies où les domaines d'action mettent véritablement en commun des connaissances, des objectifs et des priorités (graphique 1, p. 32). Sur la durée, les synergies renforcent les résultats dans chaque domaine d'action, à la fois individuellement et collectivement, et rendent ainsi les destinations plus solides et plus résilientes.

Déterminer et gérer stratégiquement les synergies et les arbitrages des politiques peut offrir des avantages à long terme. Cette approche favorise le développement durable du tourisme plutôt que simplement réagir ou viser des objectifs à court terme dans un but de stabilisation, d'ajustement ou de développement de nouveaux débouchés.

Afin de mieux comprendre les synergies et les arbitrages potentiels entre la politique du tourisme et les domaines d'intervention connexes, et de mieux focaliser l'activité concernée, le Comité du tourisme a sélectionné des questions clés susceptibles de constituer des défis importants pour la croissance durable du tourisme à moyen et long terme. Les principaux résultats de ce processus sont décrits ci-après.

1. Le **tableau 1** montre les interactions des politiques du tourisme et des autres domaines d'intervention ; l'**encadré 1** fournit des exemples d'approches stratégiques au Japon, au Portugal, au Mexique et aux États-Unis destinées à renforcer les dispositifs institutionnels propices à une croissance touristique plus forte ; l'**encadré 2** donne un aperçu de l'approche de la Suisse destinée à valoriser les synergies potentielles par le biais du Forum Tourisme Suisse (FTS) ; et l'**encadré 3** décrit l'utilisation des « contrats de destination » pour privilégier les objectifs des acteurs du tourisme et mettre en évidence le potentiel touristique de la France.

Tourisme et aménagement du territoire

- L’aménagement du territoire est le plus souvent un processus de planification officiel soumis à des cycles et des échéances imposés. Cependant, le fait d’avoir une approche à long terme et d’établir lorsque cela est possible des complémentarités entre la politique du tourisme et les politiques d’aménagement du territoire met en évidence une série d’avantages et de possibilités². Par exemple, une approche plus collaborative : i) détecte les interactions et les synergies des différentes utilisations du territoire qui produisent des attributs immatériels tels que l’identité, le caractère et l’esprit d’une destination ; et ii) peut réduire la bureaucratie et la réglementation excessive, étudier la complexité du processus de développement et augmenter les possibilités d’innovation. D’autres avantages potentiels résident dans le fait que :
 - des complémentarités entre l’aménagement du territoire et le tourisme peuvent sensibiliser au verrouillage économique des sols et des bâtiments, et aider à le débloquent ;
 - l’intégration du tourisme et de l’aménagement du territoire peut accroître la diversité économique en permettant de combiner les usages des sols – de favoriser, par exemple, le tourisme sur des terrains agricoles ;
 - les innovations peuvent être facilitées en combinant utilisation des sols et droits d’usage des bâtiments et espaces existants.
- Toutefois, une communication efficace est essentielle étant donné que la moindre incompréhension entre décideurs peut par exemple aboutir à des incohérences entre des politiques de commercialisation du tourisme qui projettent l’image d’une destination et des politiques de planification qui déterminent les produits et les expériences touristiques.

Tourisme et transport

- Les synergies entre les politiques des transports et du tourisme sont tout à fait évidentes. Gérées efficacement, elles peuvent améliorer la mobilité des visiteurs en direction et au sein des destinations, accroître la satisfaction des visiteurs et aider à assurer la viabilité économique des systèmes et services de transport locaux servant à la fois aux résidents et aux touristes. Le fait de garantir que les besoins à moyen et long termes du secteur du tourisme sont considérés par les gouvernements comme faisant partie de la planification de l’accès aux transports et de leurs infrastructures peut aider à développer au maximum et à déployer plus largement les avantages socio-économiques du tourisme, ainsi qu’à gérer l’impact des visiteurs sur la durée³.
- En favorisant le développement de plateformes et de portails intermodaux, les politiques des transports (par exemple, les systèmes intégrés multimodaux) au niveau national et infranational peuvent non seulement contribuer à attirer, gérer ou orienter des flux de visiteurs, mais aussi faciliter l’évolution vers des modes de transport plus écologiques pouvant contribuer à

2. L’encadré 4 examine le *Next Generation Tourism Handbook* (Australie) et montre comment des modèles de planification peuvent, par leur caractère officiel, épauler le tourisme.

3. L’encadré 13 décrit le Groupe de travail australien sur l’accès touristique (TAWG), coprésidé par les ministres responsables du tourisme et des transports, qui s’appuie sur l’expérience du secteur pour garantir que l’environnement des transports touristiques soutient la croissance ; l’encadré 14 examine le rôle des plateformes d’aviation et de croisière en tant que catalyseurs du tourisme à Singapour ; et l’encadré 15 souligne les mesures prises en Autriche pour améliorer les liens entre les politiques du tourisme et des transports, et détaille l’initiative Journée de la mobilité touristique.

renforcer la réputation de durabilité d'une destination⁴. Toutefois, la mauvaise synchronisation des stratégies de développement des transports et du tourisme peut empêcher les destinations d'absorber les flux de visiteurs effectifs ou potentiels, et restreindre la mobilité autour de la destination, au risque de dégrader l'expérience touristique.

- Les responsables de la politique du tourisme et les organismes de promotion peuvent beaucoup contribuer à ce que la planification stratégique des transports appuie les objectifs touristiques. En travaillant étroitement avec les responsables de la politique des transports au niveau national, régional et local, les parties prenantes du tourisme (y compris les entreprises) peuvent :
 - souligner combien il importe de tenir compte du confort et de la satisfaction des voyageurs, d'améliorer les conseils de voyage et d'orientation (par exemple, indications, cartes et sites internet disponibles en de nombreuses langues) et, potentiellement, d'intégrer les éléments artistiques et culturels (par exemple, œuvres d'art originales dans les stations de métro et manifestations culturelles dans les aéroports) ;
 - encourager l'évaluation critique de la qualité des services de voyage et solliciter les réactions des touristes par le biais des mécanismes existants, afin de mieux comprendre les problèmes rencontrés et les moyens d'améliorer leur séjour ;
 - mieux comprendre l'importance économique du tourisme et y sensibiliser les responsables des transports, sans oublier la demande de voyages et les recettes de billetterie générées par les touristes et le personnel touristique.

Tourisme et gestion des situations d'urgence

- La présence de touristes dans des destinations suscite de nouvelles questions à prendre en compte dans la gestion et la résolution des situations d'urgence. Élaborer la politique du tourisme et les mesures de gestion des situations d'urgence pour le long terme et de manière plus collaborative peut contribuer à améliorer nettement les plans d'intervention, mais aussi les processus de préparation, de réaction et de remise en état du secteur du tourisme⁵. Plus spécifiquement, optimiser les synergies entre la gestion des situations d'urgence et la politique du tourisme peut aider à :
 - coordonner les communications et gérer les incidences sur la réputation ; et
 - hiérarchiser la priorité des actions de la phase de retour à la normale afin de restaurer le tourisme plus rapidement, et donc l'activité sociale et économique.
- Plus largement, en travaillant étroitement avec leurs homologues chargé de l'aménagement du territoire, de la gestion de l'environnement, des infrastructures, et de la santé et de la sécurité publiques, les responsables de la politique du tourisme peuvent contribuer à réduire le risque de pertes économiques et sociales en cas de catastrophe ou de crise.

4. L'**encadré 16** donne, avec le système de signalisation pour piétons de la ville de Londres *Legible London city-wide wayfinding system*, un exemple de stratégie positive pour les responsables des politiques du tourisme et des transports ; l'**encadré 17** illustre l'initiative SuisseMobile, qui ambitionne de faire de la Suisse un leader mondial de la mobilité durable ; et l'**encadré 18** souligne l'efficacité des cartes électroniques (*destination smart cards*) grâce à l'optimisation des synergies transports/tourisme.

5. L'**encadré 5** illustre l'approche adoptée par la *Pacific Asia Travel Association* pour intégrer le tourisme et les processus de gestion des situations d'urgence.

Des demandes concurrentes pour des ressources rares

- Le tourisme dépend des ressources naturelles et a une incidence d'ampleur mondiale sur leur utilisation. Mais il peut aussi avoir des effets bénéfiques sur l'environnement en provoquant une prise de conscience des valeurs environnementales et en servant d'outil de financement de la protection des zones naturelles et en rehaussant leur importance économique.
- Le tourisme est un facteur certain de la consommation d'énergie et de l'émission de gaz à effet de serre (GES)⁶, et contribue à l'utilisation de l'eau douce⁷ et des sols, à la perte de biodiversité et à une consommation non durable de nourriture. Cependant, à quelques exceptions près, l'utilisation des ressources par les touristes n'a été que très peu prise en considération par les décideurs, résultat probable du caractère multidimensionnel du tourisme et des différents sous-secteurs impliqués. C'est peut-être pourquoi il y a actuellement peu de politiques tangibles faisant face à cette situation au niveau national ou international. Néanmoins, du fait des interactions et des synergies entre le tourisme et d'autres domaines d'action connexes, il existe des possibilités d'exploitation du potentiel du tourisme en tant que secteur majeur d'une croissance durable⁸.
- Pour utiliser les ressources de façon plus rationnelle, « verdir » les structures d'investissement et réaliser des synergies intersectorielles, il faut tenir compte des divers « moteurs de la durabilité »⁹. Ceux-ci comprennent, pour l'énergie, le relèvement des coûts et des suppléments carbone, les incitations gouvernementales, les écolabels et les règlements ou dispositions législatives sur l'efficacité énergétique ; pour l'eau, des structures de prix reflétant sa rareté et sa gestion responsable ; et pour la biodiversité, une réglementation concernant les écosystèmes fragiles, ainsi que des politiques nationales génératrices de recettes touristiques pour protéger un habitat biologique essentiel. Avec un tel scénario d'investissement vert, le tourisme pourrait contribuer davantage à la croissance du PIB, tout en réduisant beaucoup, par rapport à un scénario inchangé, la consommation d'eau, la consommation énergétique et les émissions de CO₂.
- L'enjeu essentiel pour les responsables des politiques publiques sera d'aborder ces problèmes de manière intégrée ; même si les autorités chargées du tourisme peuvent rarement imposer leur ligne, des synergies avec d'autres domaines de l'action publique sont possibles.

Croissance à forte valeur ajoutée et tourisme

- Dans le contexte mêlant faible croissance économique et taux de chômage élevé auquel ont été confrontées nombre d'économies au cours des dernières années, les pouvoirs publics ont souvent cherché, dans le cadre de leurs politiques de développement, à attirer et favoriser l'expansion des secteurs à valeur ajoutée reposant sur des activités à forte intensité de savoir ou de R-D, tels que l'aérospatiale, l'ingénierie et les biotechnologies.

6. L'**encadré 6** souligne le rôle du tourisme dans la réduction des embouteillages, du bruit et de la pollution dans le cadre de l'initiative de Copenhague, Ville des Cyclistes.

7. L'**encadré 7** décrit l'impact du tourisme sur les ressources en eau de l'Inde et les incidences de la politique de l'eau sur le développement du tourisme.

8. L'**encadré 8** illustre l'approche retenue par la Nouvelle-Zélande pour augmenter au maximum le potentiel du tourisme considéré comme l'un des quatre secteurs prioritaires de la croissance durable.

9. L'**encadré 9** étudie le rôle moteur des écolabels du tourisme pour la durabilité.

- Le tourisme a un rôle majeur à jouer dans le renforcement de l'attractivité des lieux « de vie, de travail et de détente », ce qui contribue, par ricochet, à améliorer le bien-être de la population locale et à attirer les jeunes actifs instruits dont dépendent de plus en plus les secteurs à forte valeur ajoutée.
- Le tourisme peut compléter plus efficacement ces secteurs et renforcer sa valeur aux yeux des décideurs en :
 - concourant au développement et à l'entretien des infrastructures, ce qui, outre un rôle important pour l'accessibilité d'une destination, peut avoir un effet positif sur la qualité de vie de la population locale, et favoriser le partage des atouts socio-économiques du tourisme ;
 - soutenant des activités commerciales à petite échelle et novatrices afin de satisfaire la demande de biens spécifiques et de services spécialisés, dont le transport, l'hébergement, le voyage et leurs services auxiliaires, pour répondre aux besoins des marchés spécialisés et émergents du voyage¹⁰ ;
 - encourageant l'authenticité culturelle des destinations par la mise en évidence de l'intérêt et de la valeur économique de la préservation du patrimoine culturel du fait du niveau d'activité qu'il peut stimuler dans l'économie locale, régionale et nationale¹¹ ;
 - contribuant à la croissance inclusive par la mise en place de possibilités diverses d'emploi, à l'intégration sociale et au développement économique dans les zones aussi bien urbaines que rurales¹².

PME du tourisme et chaînes de valeur mondiales

- Le secteur du tourisme est très atomisé et hétérogène. Il couvre un vaste ensemble de branches dont un grand nombre présente une structure duale caractérisée d'un côté par un très petit groupe de grandes sociétés et de l'autre par une multitude de PME et microentreprises. La répartition géographique des entreprises n'est limitée que par l'attractivité et l'accessibilité des destinations.
- Les pouvoirs publics doivent privilégier une démarche globale et inclusive pour mieux appréhender et traiter les obstacles auxquels sont confrontées les PME, souvent caractérisées par une sous-capacité en matière de ressources humaines, de finances, d'innovation et de compétences adaptées. Si les mesures axées sur les compétences se multiplient, l'accent n'est pas suffisamment mis, dans le cas du tourisme, sur les connaissances. Or les politiques allant dans ce sens pourraient aborder des aspects plus immatériels et stimuler les

10. L'**encadré 10** illustre les importantes possibilités générées aux États-Unis par les parcs nationaux.

11. L'**encadré 11** souligne la forte contribution du tourisme à la promotion de la coopération culturelle, du développement territorial durable et de la cohésion sociale sur 29 Itinéraires culturels du Conseil de l'Europe.

12. L'**encadré 12** prouve le rôle fédérateur important que le tourisme peut jouer en augmentant les possibilités professionnelles et socio-économiques pour des catégories de la population sous-représentées en Turquie.

innovations non technologiques (par exemple de commercialisation, de procédés et de services) qui sont déterminantes pour les PME du tourisme¹³.

- Intégrer les PME du tourisme aux chaînes de valeur mondiales (CVM) reste un défi. La participation aux CVM exige un niveau élevé de coordination et de collaboration entre les parties prenantes des secteurs public, privé et même associatif afin de garantir que les intérêts concordent, que les déficits de compétences sont comblés et que les contraintes structurelles sont traitées. Étant donné la fragmentation des activités économiques liées au tourisme et la multiplicité des secteurs économiques concernés, il est nécessaire d'avoir une conception plus large de l'élaboration des politiques en y incluant l'écosystème (au niveau par exemple de la destination) et la prise en compte d'autres domaines d'action¹⁴.

Étayer des politiques efficaces pour la croissance du tourisme

Il est évident qu'une approche pangouvernementale intégrée du développement de la politique du tourisme exige des plateformes stables pour coordonner les actions, une impulsion des responsables de l'élaboration des politiques au plus haut niveau (tant dans le secteur du tourisme que dans les domaines d'action connexes) et une concentration sur les politiques de moyen ou long terme. Toutefois, à partir d'une analyse détaillée de certains enjeux et dans le cadre de l'initiative plus vaste de l'OCDE visant à élaborer un programme de croissance et de bien-être inclusif et durable, il est possible de déterminer un certain nombre de principes d'action complémentaires afin de favoriser une croissance du tourisme plus verte, plus forte et plus inclusive :

- *Mieux comprendre les interactions, les synergies et les arbitrages spécifiques qui existent entre le tourisme et les domaines d'action connexes* – Les gouvernements disposent d'une marge importante pour entreprendre des recherches sur le tourisme afin de déterminer les intérêts communs ou les synergies entre les organismes de tourisme et d'autres organismes publics, ainsi que des objectifs complémentaires. Ils peuvent par exemple entreprendre une cartographie intersectorielle des politiques évaluant de façon systématique les interactions entre de nombreux secteurs de l'action publique, acteurs et organismes.
- *Mieux comprendre et prouver plus efficacement la valeur du tourisme aux décideurs de domaines d'intervention connexes* – Par exemple, le potentiel du tourisme pour contribuer : i) à la croissance inclusive ; ii) à l'apparition d'activités commerciales à petite échelle ; iii) au développement et à l'entretien des infrastructures (par exemple d'hébergement et de transport) ; iv) à la protection et à la sauvegarde de l'environnement ; et v) à la promotion de l'authenticité culturelle et des atouts culturels des destinations.
- *Mettre en œuvre des dispositifs institutionnels pour créer et exploiter des synergies d'intervention* – Nécessite une collaboration interinstitutionnelle, un partage des connaissances et la prise en compte d'une vision plus large et de long terme dans laquelle pourra se développer une compréhension commune des atouts et des inconvénients que comporte l'intervention publique synergique. Dans un tel contexte, l'innovation nécessitant

13. L'**encadré 19** fournit un exemple du Canada où des « boîtes à outils » en ligne sont spécifiquement conçues pour réduire les difficultés d'accès et aider les PME du tourisme à mieux comprendre leurs clients ; l'**encadré 20** illustre l'*Australian Tourism Booking Widget* dont le but est d'accélérer l'utilisation des mécanismes de réservation en ligne par les PME du tourisme qui n'ont pas encore franchi le cap des transactions en ligne ; et l'**encadré 21** décrit le programme de développement d'entreprises Kurbits en Suède qui vise à renforcer les possibilités des petites entreprises dans le secteur du tourisme et de l'hébergement.

14. L'**encadré 22** présente la plateforme européenne de spécialisation intelligente (S3), approche intégrée destinée à stimuler la compétitivité fondée sur les notions d'écosystèmes et de chaînes de valeurs mondiales, et son application à la promotion d'un tourisme arctique durable en Finlande.

un appui public intersectoriel est davantage susceptible d'être garanti sur le long terme. Peut supposer la mise en place de forums de communication et de discussion intersectoriels.

- *Mieux comprendre les effets actuels et potentiels du tourisme sur les ressources naturelles* – Prendre des mesures pour comprendre non seulement les effets négatifs (par exemple le coût carbone du tourisme), mais aussi les effets positifs potentiels (par exemple mise en avant de la production locale de denrées alimentaires ; justification de la protection de la biodiversité) des différentes formes de tourisme aux niveaux local, régional et national.
- *Fournir un environnement permettant de soutenir la création et la croissance d'activités à petite échelle dans les zones tant urbaines que rurales* – Prendre des mesures pour réduire la bureaucratie et la réglementation excessive, mieux comprendre et traiter les obstacles auxquels sont confrontées les PME du tourisme, renforcer les capacités du secteur (y compris en développant l'éducation et les compétences), et promouvoir les normes et les meilleures pratiques du secteur.
- *Favoriser une coopération plus étroite entre les organisations internationales concernées* – Pour réduire les activités redondantes, maximiser les synergies et faciliter l'élaboration de conseils d'action plus cohérents, ainsi que la coordination des questions émergentes (par exemple mesure des incidences socio-économiques du tourisme ; consommation et production touristiques durables).

De nouvelles approches pour améliorer la résilience des économies

Les principaux objectifs du rapport sont de repenser le cadre de l'action publique menée en faveur de la croissance du tourisme et de présenter différentes perspectives d'intervention, en exposant précisément la manière dont elles sont reliées les unes aux autres et dont elles soutiennent la croissance du tourisme.

Afin de remplir cet objectif, le rapport s'appuie sur les travaux déjà réalisés par le Comité du tourisme de l'OCDE, des membres, des partenaires et d'autres organisations internationales, et effectuera un tour d'horizon des réformes accomplies récemment dans le domaine du tourisme et des enseignements que l'on peut tirer de l'expérience acquise et des recherches effectuées.

Ce rapport resitue le projet actuel dans l'ensemble des travaux de l'OCDE visant à rendre les économies plus résilientes après la crise financière mondiale et les enjeux pour l'action publique qui en ont résulté. Il examine l'évolution des tendances mondiales et les enjeux interdépendants qui imposent aux pouvoirs publics de repenser le cadre d'action en faveur de la croissance du tourisme, analyse certaines questions spécifiques susceptibles de constituer des défis pour le tourisme à moyen et long termes, et recherche les moyens d'une plus forte intégration de la politique du tourisme et des domaines d'action connexes.

Le rapport a bénéficié des importantes contributions, réactions et observations émises par les responsables des politiques publiques de pays membres de l'OCDE comme d'économies non membres, qui ont tous étroitement collaboré avec le Secrétariat du Comité du tourisme pour présenter de manière précise les politiques et bonnes pratiques en vigueur. En outre, le rapport fait fond sur les résultats d'un Atelier sur les politiques efficaces pour la croissance du tourisme qui s'est tenu à Berne le 3 juillet 2014 et a été organisé en collaboration avec le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) de la Suisse.

La crise économique et financière mondiale

La crise économique et financière mondiale a été un avertissement pour de nombreux responsables des politiques publiques. Six ans après son déclenchement, dans un climat économique mondial caractérisé dans de nombreuses économies de l'OCDE par une croissance ralentie et un chômage élevé, les pays continuent d'en traiter les conséquences et de s'ajuster à une réalité nouvelle. Aujourd'hui, les mutations mondiales, dont la transition démographique et l'accroissement des inégalités, combinées à la libéralisation des marchés financiers et à une intégration mondiale croissante, ont fait baisser les taux d'intérêt réels, ce qui a favorisé une expansion du crédit, l'accumulation de déséquilibres mondiaux de l'épargne et des investissements, et un endettement excessif (OCDE, 2014a).

On sait que d'une manière générale, les dirigeants et les économistes n'ont pas décelé les tensions croissantes de l'économie mondiale, du fait entre autres de nombreux modèles économiques et méthodes analytiques dominants qui favorisent une approche compartimentée de l'élaboration des politiques et empêchent ainsi une compréhension globale de la complexité réelle de l'économie mondiale et des interdépendances entre et dans les économies. S'il est vrai que l'intégration mondiale a été et demeure un moteur de la croissance, la crise a montré que le niveau d'interdépendance entre les pays et entre les différents domaines de l'action publique était imparfaitement compris, et que son impact, tant positif que négatif, avait été sous-estimé (OCDE, 2014a).

Par ailleurs, le fait de concentrer l'attention sur la croissance économique a souvent eu pour effet de reléguer au second plan d'autres objectifs de l'action publique, si bien que la croissance été considérée comme une fin en soi et non comme un moyen d'améliorer le bien-être de la population. La

focalisation sur quelques objectifs seulement de l'action publique a empêché une analyse équilibrée des arbitrages et des synergies entre les différentes options envisageables, et la pleine compréhension des conséquences non voulues de certaines décisions.

En 2012, l'initiative de l'OCDE sur les Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) a été lancée dans le cadre d'une entreprise plus vaste visant à élaborer un programme de croissance et de bien-être inclusifs et durables. Il s'agit de favoriser l'amélioration continue des grilles d'analyse et des conseils prodigués par l'OCDE, en définissant des options plus efficaces qui mettent mieux en adéquation les objectifs de croissance et les objectifs notamment sociaux et environnementaux de l'action publique (OCDE, 2014a).

Liens d'interdépendance et tendances à long terme

L'économie mondiale se caractérise désormais durablement par une interdépendance et une interconnexion croissantes entre et dans les économies, y compris entre les dimensions et les objectifs de l'action publique. Les 50 prochaines années se caractériseront en outre par un déplacement majeur du centre de gravité économique vers les économies émergentes, en particulier asiatiques, puisque la part des pays non membres de l'OCDE dans le PIB mondial passera de 45 % en 2012 à 69 % en 2060 (OCDE, à paraître).

Les responsables de l'action publique doivent prendre en compte plusieurs tendances mondiales de long terme afin de mieux utiliser les sources de croissance existantes et nouvelles. Celles-ci comprennent notamment : le fléchissement de la hausse de la productivité ; le vieillissement démographique ; le niveau élevé et souvent croissant des inégalités ; la poursuite d'évolutions technologiques, dont certaines bénéficient de manière disproportionnée aux personnes ayant déjà un niveau élevé de compétences et une bonne formation ; et l'épuisement des ressources naturelles, le manque d'eau et la dégradation de l'environnement. Ces tendances pourraient influencer sur le rapport de forces entre les objectifs de l'action publique et sur les possibilités de gérer les interconnexions entre domaines d'action et entre pays. Parallèlement à l'évolution des structures économiques, la direction et l'ampleur de ces effets d'entraînement changeront, et les politiques publiques devront être ajustées afin de parvenir à une croissance économique durable et d'améliorer le bien-être général.

Un aspect essentiel de cette interconnexion et de cette complexité grandissantes concerne le lien entre croissance, environnement et résultats sociaux. Si une action de plus grande envergure n'est pas engagée dès maintenant par les pouvoirs publics pour faire face aux problèmes environnementaux, l'état de l'environnement continuera de se détériorer dans l'avenir, ce qui sera source de risques pour l'économie et le bien-être humain. Les responsables en quête d'une croissance plus verte doivent absolument comprendre le rapport entre politique environnementale et croissance économique.

Globalement, les réponses apportées à ce jour par les pouvoirs publics ont souvent été inadaptées, peut-être en partie parce que les conséquences des interventions publiques n'ont pas été pleinement anticipées, en particulier leurs retombées sur d'autres domaines de l'action publique ou sur d'autres pays, mais aussi au fil du temps (OCDE, 2014a).

Vers une croissance plus verte et plus inclusive

Vers une croissance verte de l'OCDE (2011a) affirme que le monde est confronté à un double défi : améliorer les opportunités économiques d'une population mondiale en expansion tout en agissant face aux pressions environnementales qui risquent, si rien n'est fait pour les combattre, de mettre à mal notre aptitude à saisir ces opportunités. Le tourisme n'est pas exempt de cette dualité ; par exemple, si l'on part d'un scénario de politique inchangée prenant en compte une croissance attendue

des arrivées internationales, l'évolution de la fréquence des voyages, de la durée des séjours et des distances parcourues, et les gains d'efficacité d'origine technologique, les émissions de gaz à effet de serre (GES) dues au tourisme pourraient augmenter de façon considérable au cours des 25 prochaines années et devenir importantes (OCDE, 2011b).

Une croissance plus verte consiste à favoriser la croissance économique et le développement tout en veillant à ce que les actifs naturels continuent de fournir les ressources et les services environnementaux sur lesquels repose notre bien-être. Le besoin de redéfinition de la croissance grandit en raison des déséquilibres que provoque l'activité économique sur les systèmes environnementaux.

Au cœur de la croissance verte, en réaction à ces défis, se trouve la reconnaissance du capital naturel en tant que facteur de production, et de son rôle dans l'amélioration du bien-être. La croissance verte doit être conçue comme un complément stratégique aux priorités et domaines existants de réforme des politiques économique et environnementale, et les stratégies visant à assurer une croissance verte doivent cibler les domaines dans lesquels l'interaction entre la politique environnementale et la politique économique est manifestement profitable. Elles doivent mettre en œuvre des moyens efficaces par rapport à leur coût pour réduire les pressions environnementales afin d'amorcer la transition vers de nouveaux modèles de croissance qui éviteront le franchissement de seuils environnementaux critiques.

L'expérience des économies de l'OCDE et de nombreuses économies émergentes montre que, tandis que différentes situations nationales exigeront des réponses différentes, il existe certains éléments communs importants, à savoir notamment : renforcer la qualité du capital humain¹⁵ par le biais des politiques de l'éducation et du marché du travail, favoriser les investissements en s'aidant de politiques macroéconomiques judicieuses, et améliorer l'efficacité des institutions pour développer la concurrence, l'innovation et l'entrepreneuriat tout en protégeant le tissu social et la primauté du droit.

Des signaux clairs et prévisibles donnés par l'action publique aux investisseurs et aux consommateurs permettront de concrétiser les avantages suivants du « verdissement » de la croissance :

- gains économiques découlant de l'élimination des sources d'inefficacité dans l'utilisation et la gestion du capital naturel ;
- nouvelles sources de croissance et d'emploi découlant de l'innovation et de l'émergence de marchés verts et d'activités vertes.

Par contre, la mauvaise gestion des actifs naturels peut imposer à la collectivité des coûts économiques importants. Les exemples les plus éloquentes de ces coûts concernent peut-être les ressources dont les droits de propriété ne sont pas définis ou respectés et les incitations au « parasitisme » (par exemple stocks de poisson et nappe phréatique), ou les situations dans lesquelles les impacts spécifiques sont plus difficiles à calculer ou à attribuer à des activités spécifiques (par exemple changement climatique). De même, la perte de services écosystémiques peut avoir un effet négatif important sur le bien-être et le capital humain. Par exemple, son impact dommageable sur la santé humaine réduit le bien-être, mais pas forcément le PIB.

Il est désormais largement admis que les politiques favorables à la croissance n'aboutissent pas nécessairement à une répartition plus égale des fruits d'une prospérité accrue. Pour faire face aux inégalités et améliorer la résilience de nos économies, il est nécessaire d'adopter et de généraliser une

15. L'accroissement du ratio capital/travail est défini comme le rapport entre le volume total des services en capital et le nombre total d'heures travaillées. Ce renforcement du capital a un effet positif sur la productivité du travail parce qu'une plus grande quantité de capital par travailleur devrait augmenter la production par travailleur (OCDE, 2008a ; 2013a).

approche globale de l'élaboration des politiques dans laquelle la croissance économique est considérée comme un moyen, et non comme une fin (OCDE, 2014a).

Globalement, l'approche inclusive de la croissance est associée à l'idée que même si la croissance économique est importante, elle n'est pas suffisante pour améliorer le bien-être, sauf si les fruits de la croissance sont partagés équitablement entre les individus et les groupes sociaux. De même, il est de plus en plus reconnu qu'outre les revenus et la richesse, le bien-être des populations est déterminé par des facteurs immatériels tels que la santé, l'éducation et la qualité de vie environnementale.

Par ailleurs, une approche inclusive viserait à améliorer les niveaux de vie matériels et immatériels d'une importante fraction de la population et à réaliser de vastes progrès s'agissant d'autres aspects importants pour les individus et la société. On attend de plus en plus des responsables des politiques qu'ils se montrent réalistes, prennent pleinement en compte les arbitrages et complémentarités attendus avec des domaines d'intervention connexes, et vérifient leur impact positif ou négatif sur le bien-être des individus. Une approche plus globale de la formulation des politiques permettra aussi de définir des solutions publiques ne présentant que des avantages propres à favoriser à la fois la croissance économique et une plus juste répartition de ses bienfaits¹⁶. Elle facilitera aussi l'intégration des politiques environnementales et sociales afin de réduire les arbitrages ou d'optimiser les complémentarités existant entre efficacité économique, efficacité environnementale et équité¹⁷ (OCDE, 2014a ; 2013b ; 2011c).

Améliorer l'élaboration et la coordination des politiques

La crise mondiale a érodé la confiance des citoyens et suscité un débat sur le rôle des défaillances de la gouvernance. Étant donné les implications économiques et sociales du déficit de confiance qui en résultent, il est essentiel de restaurer la confiance pour aboutir à une croissance inclusive et durable (OCDE, 2013c). En effet, le manque de confiance peut avoir une incidence sur le comportement des agents économiques – citoyens et entreprises – et en particulier sur leurs attentes et leurs réactions face aux initiatives des pouvoirs publics. Ces derniers à leur tour peuvent se laisser influencer dans leurs actions et éventuellement céder au court-termisme et à l'opportunisme plutôt que d'être incités à prendre la voie d'une démarche stratégique et de la réforme.

Dans ce contexte, il est particulièrement important de restaurer la confiance par une meilleure gouvernance et des institutions plus solides, d'intensifier la coopération internationale dans le domaine de la réglementation et de renforcer la coordination internationale de l'action publique.

L'engagement des citoyens, un accès plus large à l'information et un gouvernement ouvert sont des exemples de leviers politiques disponibles pour restaurer la confiance et faire en sorte que les partenaires sociaux et le public dans son ensemble ne soient pas tenus à l'écart du processus d'élaboration des politiques. De plus, les gouvernements peuvent renforcer leurs capacités stratégiques et prospectives pour étudier, par exemple, des questions multisectorielles et la planification de changements à long terme, tandis que concevoir et mettre en œuvre des politiques stables et prévisibles est également essentiel pour regagner la confiance des entreprises et promouvoir l'investissement de longue durée.

La coordination internationale de l'action publique peut améliorer le bien-être à l'échelle mondiale dans la mesure où elle ouvre la voie à une action collective dans des domaines où les pays sous-estiment

16. Projet NAEC B6 – « Boucler la boucle : comment les inégalités affectent-elles la croissance économique et la cohésion sociale ? ».

17. Projet NAEC B11 – « Arbitrages et synergies entre l'environnement et les inégalités ».

parfois les répercussions externes de leurs politiques nationales ou se trouvent fortement incités à agir isolément ou à s'appuyer sans contrepartie sur les initiatives d'autres pays. Dans une économie mondiale caractérisée par une plus forte intégration des échanges, par la complexité croissante des CVM et par l'importance grandissante des actifs intellectuels, la coordination des politiques publiques revêt une importance encore plus grande que la fourniture de biens publics mondiaux.

Face à l'intensification de l'intégration économique mondiale, la coopération internationale dans la mise en œuvre des politiques deviendra même plus importante, et dans le cas d'économies de plus en plus interdépendantes, il peut être judicieux d'envisager le recours à de nouveaux instruments de coopération multilatérale pour faire face à des besoins urgents.

Une nécessaire révision du cadre de l'action menée en faveur de la croissance du tourisme

La demande touristique internationale suit de près les conditions économiques des principaux marchés émetteurs. Lorsque les économies croissent, les niveaux des revenus disponibles augmentent aussi, ce qui entraîne des dépenses de tourisme et de voyages plus élevées. C'est pourquoi le tourisme n'a pu éviter les effets de la crise financière mondiale qui, depuis 2007, a lourdement pesé. Hormis la baisse de la demande touristique globale, la crise a modifié les flux touristiques avec une diminution des voyages vers des destinations lointaines au départ des principaux marchés émetteurs européens, et une tendance internationale à prendre ses vacances moins loin de chez soi. Des fluctuations de la valeur relative des principales devises sont intervenues et ont à leur tour influé sur la compétitivité des destinations.

De nombreux consommateurs de produits touristiques prennent moins de vacances car ils ont moins d'argent à dépenser et accordent davantage d'importance au rapport expérience-prix. Quant aux producteurs du secteur du tourisme, ils subissent des tensions sur les marges bénéficiaires, donnent plus d'importance à la baisse des coûts et doivent adopter de nouvelles technologies et innover afin de gagner des parts de marché dans un environnement où les possibilités et la concurrence des économies émergentes du tourisme se développent (OCDE, 2014b).

Malgré l'effet de la crise économique, financière et sociale mondiale et d'autres chocs externes (dont une météo défavorable, des catastrophes naturelles, des turbulences politiques et l'augmentation des prix du pétrole), le secteur du tourisme continue à faire preuve de résilience et a maintenu des niveaux de croissance modérés ces dernières années. Le tourisme s'adapte aux évolutions du marché et des conditions économiques dans les différentes parties du monde. Toutefois, dans un contexte d'évolution des tendances du marché mondial du tourisme, les gouvernements devront continuer de s'adapter afin de garantir que les politiques en faveur de la croissance du tourisme sont solides et conviennent à leur objectif dans un environnement d'interdépendance croissante des politiques, et promeuvent une croissance plus verte et plus inclusive.

Évolution des tendances mondiales

Les gouvernements considèrent de plus en plus le tourisme comme une activité résiliente capable de stimuler les économies et d'aider à remplir de nombreux objectifs économiques sur le plan national. Ces dernières années, le tourisme a régulièrement prouvé sa capacité à créer des emplois, à stimuler les marchés financiers, à attirer des investissements étrangers, à récolter des devises étrangères et à générer une valeur ajoutée au niveau national, régional et local.

Le tourisme représente une part importante du secteur des services de nombreuses économies dans le monde, comptant en moyenne pour 21 % des exportations de services des pays membres de l'OCDE. Selon les statistiques de l'OMT, le nombre de touristes internationaux a dépassé le milliard pour la première fois en 2012 et devrait grimper à 1.8 milliard d'ici 2030. Les prévisions à long terme de l'OMT – « Le tourisme à l'horizon 2030 » – prévoyaient une croissance moyenne annuelle des arrivées de voyageurs de plus de 3.3 % pour la période comprise entre 2010 et 2030. Une croissance supérieure à la moyenne est prévue pour l'Asie, le Pacifique, le Moyen-Orient et l'Afrique. Les régions touristiques les plus développées d'Europe et des Amériques devraient afficher des taux de croissance inférieurs à la moyenne.

Ces dernières années, malgré l'effet de la crise économique, financière et sociale mondiale et d'autres chocs externes, le secteur du tourisme a fait preuve de résilience en maintenant des niveaux de croissance modérés. Toutefois, alors que les pays de l'OCDE comptent encore plus de la moitié des arrivées (57 %) et des recettes (59 %) du tourisme international, ils continuent à perdre des parts de marché. Par exemple, le nombre d'arrivées internationales dans la zone OCDE était en 2010 en hausse

de 4 %, à comparer à la moyenne mondiale de 6.7 % (soit 940 millions), tandis que sur la période 2006-10, la croissance annuelle moyenne a été sensiblement inférieure (0.8 %) – nettement au-dessous de la moyenne mondiale de 2.9 % pour la même période (OCDE, 2014b).

En phase avec le déplacement du centre de gravité économique mondial vers les économies émergentes, la croissance rapide du tourisme dans des pays tels que le Brésil, la Fédération de Russie, l'Inde, l'Indonésie, la Chine et l'Afrique du Sud modifie les caractéristiques des flux et de la demande de voyages. Cela demande de nouvelles compétences en matière de commercialisation et de service à la clientèle, et un développement approprié de produits. Simultanément, dans les pays touristiques développés, les évolutions des valeurs sociales, des styles de vie et des données démographiques se traduisent par des mutations de la demande touristique.

Les répercussions de ces changements sont visibles dans la fragmentation croissante des marchés du tourisme et dans l'émergence de nouveaux marchés de niche. Dans les pays de l'OCDE, par exemple, les vacances pour les célibataires, les retraités et les voyageurs riches et pressés effectuant de courts séjours deviennent des segments importants du marché. D'autres créneaux spécialisés font leur apparition : tourisme d'aventure, tourisme de grand confort et de luxe (par exemple croisières), recherche d'expériences uniques (par exemple tourisme spatial) et demande d'authenticité. Les clients sont de plus en plus dans l'expérimentation, désireux d'essayer de nouvelles offres, nourritures et attractions, et moins enclins à donner une seconde chance à des destinations offrant des produits ou des services de mauvaise qualité.

Des enjeux interdépendants pour les pouvoirs publics

Une question essentielle pour les gouvernants des pays membres de l'OCDE est donc de comprendre comment renforcer la position de leur filière touristique face aux défis économiques mondiaux actuels et comment rester compétitif face aux nouvelles destinations, dans un contexte de développement durable.

Afin de maximiser tout le potentiel économique que le tourisme recèle par le biais d'un processus de croissance plus vert, plus fort et plus inclusif, les pouvoirs publics doivent relever un ensemble de défis interdépendants, à savoir :

- promouvoir un cadre institutionnel solide comprenant une plus grande intégration verticale et horizontale ;
- promouvoir une combinaison de politiques propice à la croissance du tourisme et à des marchés du tourisme ouverts ;
- définir de nouvelles sources majeures de croissance et de compétitivité dans le tourisme, incluant l'innovation, la croissance verte et les compétences ;
- étudier des questions à long terme telles que la mondialisation, l'évolution démographique, la qualité des infrastructures et la dégradation de l'environnement.

Cependant, l'accroissement des liens d'interdépendance peut éventuellement créer des tensions entre les objectifs de l'action publique. C'est pourquoi il importe de déterminer les différentes dimensions de ses interactions et d'en tenir compte dans les grilles d'analyse et les solutions publiques. Un environnement économique complexe, et les défis associés qu'il pose pour l'élaboration des politiques publiques, appelle des approches novatrices pour déterminer les questions et tendances nouvelles, et pour cerner et assumer les arbitrages et synergies spécifiques liés à l'élaboration et à la

mise en place de politiques visant des objectifs politiques multiples. Le tableau 1 illustre les interactions entre le tourisme et d'autres domaines de l'action publique.

Tableau 1. Interactions entre le tourisme et d'autres domaines de l'action publique

Domaine d'intervention	Influence des autres domaines d'intervention sur le tourisme	Influence de la politique du tourisme sur les autres domaines d'intervention
Politique économique	<p>La politique budgétaire (fiscalité, mesures de relance, dépenses, etc.) agit sur l'investissement touristique et la confiance des entreprises.</p> <p>La politique monétaire agit sur les taux de change, lesquels influent sur la demande des visiteurs internationaux et sur les recettes en devises résultant du tourisme.</p>	<p>Les politiques du tourisme (en matière par exemple de commercialisation) peuvent accroître la demande internationale et les recettes en devises, et agir sur la balance des paiements.</p>
Transports	<p>La politique des transports (plateformes aéroportuaires/de croisière, routes, transports publics, etc.) détermine l'accès à la destination et les modes de déplacement au sein de la destination, l'accessibilité, la mobilité et la satisfaction des visiteurs.</p> <p>La politique des transports peut faciliter la transition vers des modes de transport plus écologiques, ce qui peut conforter la réputation écologique d'une destination.</p>	<p>Les politiques du tourisme peuvent stimuler les déplacements en direction et au sein d'une destination, lesquels peuvent à leur tour accentuer les pics et les creux saisonniers, mettre en avant les limites de capacité des transports et faire pression sur la capacité des infrastructures existantes.</p> <p>Inversement, les politiques du tourisme peuvent contribuer à assurer la viabilité économique des systèmes de transport locaux.</p>
Infrastructures	<p>La politique en matière d'infrastructures (par exemple systèmes d'approvisionnement en eau et réseaux d'assainissement) peut limiter la capacité d'une destination à recevoir des touristes et limiter le développement d'hébergements dans cette destination.</p> <p>La politique en matière d'infrastructures (par exemple centres de congrès), notamment lorsqu'elle est associée à la politique des transports, peut stimuler la croissance du tourisme.</p>	<p>Les politiques du tourisme peuvent générer une demande de visiteurs dépassant la capacité existante des systèmes d'approvisionnement en eau et des réseaux d'assainissement, et entraîner des effets négatifs en matière d'environnement ou dans d'autres domaines.</p> <p>Inversement, une augmentation potentielle de la demande de visiteurs peut être un catalyseur du développement infrastructurel (par exemple manifestations de grande ampleur, tourisme d'affaires, etc.).</p>
Aménagement du territoire	<p>L'aménagement stratégique du territoire et les plans d'occupation des sols peuvent bloquer l'utilisation de territoires non liés au tourisme sur des sites qui sont adaptés à son développement et réduire ainsi la capacité de la destination à maximiser son potentiel touristique.</p>	<p>Les politiques du tourisme peuvent favoriser la visite de lieux ayant une grande valeur touristique mais où des plans d'occupation des sols limitent le développement des hébergements et des services.</p>
Gestion de l'environnement et des zones protégées	<p>La politique de l'environnement peut protéger et préserver des caractéristiques environnementales uniques qui contribuent à la durabilité et à l'attractivité des destinations.</p> <p>Les politiques de gestion des zones protégées (culturelles ou naturelles) peuvent sauvegarder le caractère et l'attractivité d'une destination et contribuer à valoriser l'image d'un lieu (par exemple site du patrimoine mondial ou autre marque emblématique), tandis que le fait de réduire ou limiter l'accès peut avoir une incidence sur l'expérience des visiteurs (soit positive, soit négative).</p>	<p>Les politiques du tourisme sont à même de générer une demande de visiteurs supérieure à la capacité réelle de zones sensibles sur le plan environnemental ou culturel (par exemple sites du patrimoine mondial), ce qui entraîne une dégradation des ressources.</p> <p>Les politiques du tourisme fondées sur une large participation des parties prenantes et sur des principes de développement durable peuvent avoir un impact positif sur la gestion des zones protégées (y compris le financement).</p>
Développement local et régional	<p>La politique de développement économique (soutien aux PME, développement régional, etc.) peut encourager les synergies avec d'autres activités économiques pouvant apporter de l'ampleur et de la diversité à l'offre touristique d'une destination (alimentation et production de denrées alimentaires,</p>	<p>Les politiques du tourisme peuvent favoriser une demande complémentaire de produits et de services en augmentant la viabilité à long terme de ces activités (établissements vinicoles, produits de la ferme, etc.) et en donnant la possibilité aux entreprises régionales et rurales de diversifier leurs</p>

Domaine d'intervention	Influence des autres domaines d'intervention sur le tourisme	Influence de la politique du tourisme sur les autres domaines d'intervention
	industries créatives). La politique de développement à l'échelon local peut favoriser le soutien local aux activités et aux entreprises touristiques.	possibilités de revenus (tourisme à la ferme) et de participer aux chaînes d'approvisionnement locales. Les politiques du tourisme peuvent contribuer au renforcement de l'échelon local et des groupes sous-représentés, sous peine toutefois, si elles sont perçues comme pouvant passer outre ou minimiser des préoccupations locales, de créer des frictions entre résidents et visiteurs.
Culture et créativité	Les politiques de soutien de la culture et de la créativité peuvent favoriser les synergies avec le tourisme, et amplifier et diversifier l'offre touristique d'une destination. Elles peuvent aussi encourager le développement d'attractions spécifiques et un esprit d'appartenance locale qui est un argument de vente incomparable pour une destination.	La politique du tourisme peut développer les liens et apporter de la valeur aux actifs et aux secteurs culturels et créatifs d'une communauté, ce qui contribue à les protéger et les renforcer. Les politiques du tourisme peuvent générer une demande de visiteurs supérieure à la capacité réelle des attractions culturelles (musées, galeries), entraînant une dégradation des ressources.
Santé et sécurité	La politique de santé et de sécurité publiques protège et accroît la satisfaction des visiteurs et la réputation d'une destination. Les politiques de gestion des maladies infectieuses (des humains ou du bétail) peuvent avoir des effets sur l'accès des visiteurs (zones d'exclusion pour contrôler des épidémies de fièvre aphteuse) et leur expérience touristique. Les politiques de santé conçues pour encourager les consommateurs à sortir de leur pays dans le but de recevoir un traitement médical (tourisme médical) peuvent profiter aux secteurs de l'hébergement et des transports.	Les politiques du tourisme peuvent contribuer au déplacement de personnes qui sont porteuses à leur insu d'une maladie infectieuse et contribuent ainsi à des pandémies potentielles et à d'autres risques à destination. Les politiques de promotion du tourisme médical peuvent créer une demande nécessitant la modernisation des infrastructures – soit spécifiquement dans le secteur de la santé (établissements hospitaliers), soit en dehors de ce secteur (routes, télécommunications, etc.) avec des avantages potentiels pour les touristes non médicaux et les résidents (l'augmentation des recettes fiscales peut contribuer à soutenir le système de santé publique national).
Éducation, formation et emploi	La politique d'éducation et de formation peut faire mieux comprendre l'importance du tourisme et de la qualité des services, et également contribuer à leur amélioration.	La politique du tourisme peut créer une demande d'établissements spécialisés dans l'enseignement et la formation touristiques (formation d'interprètes, restauration et débits de boissons, etc.).
Gestion des situations d'urgence	La politique de gestion des situations d'urgence peut améliorer la capacité des installations et des services face à une situation d'urgence (par exemple l'hébergement) par la formation et la planification. La mise en œuvre de politiques (par exemple en matière de communications) peut avoir une forte incidence (positive ou négative) sur la capacité de rétablissement du tourisme après une situation d'urgence	Les politiques du tourisme peuvent comporter un plan d'action (préparation, réaction, retour à la normale) exigeant des liens ou synergies avec une politique plus vaste de gestion des situations d'urgence. La présence de touristes dans des destinations fournit un ensemble supplémentaire spécifique de questions à prendre en compte en matière de gestion des situations d'urgence et de réaction à celles-ci.
Immigration	Les politiques d'immigration (par exemple délivrance de passeports et de visas) déterminent l'accès aux voyages internationaux. Les restrictions en matière de visa et les processus de demande de visa peuvent avoir un impact important sur le développement des marchés internationaux.	Les politiques du tourisme telles que la promotion et la commercialisation internationales déterminent la demande de visas, avec des conséquences importantes sur le traitement des demandes de visa et le traitement aux frontières.

De nouvelles approches pour la croissance du tourisme

L'élaboration de la politique du tourisme est un processus de plus en plus complexe, à l'horizon plus lointain et la portée plus large que par le passé. Le développement du tourisme et des infrastructures associées nécessaires pour satisfaire la demande future prévue exige une approche intégrant les différents services et niveaux de l'État, ainsi que des contributions et le soutien du secteur. De même, parvenir à une croissance durable du tourisme dans ce contexte exige des stratégies à long terme et des investissements conséquents des secteurs privé et public.

Cette approche à plus long terme favorise le développement du secteur et ne recherche pas uniquement une stabilisation, un ajustement ou une réorientation vers de nouveaux débouchés commerciaux. Elle a pour objet de garantir la longévité du tourisme comme force économique et sociale, en ciblant la durabilité environnementale, en diversifiant le secteur et en obtenant des innovations et des améliorations stratégiques de la productivité.

Un ensemble évolutif de mesures en faveur du tourisme

Défini comme l'ensemble des « activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans des lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs » (OMT, 2005), le tourisme déborde en fait largement ce cadre. Il implique une communauté d'accueil, un cadre physique, des hébergements, des transports, des attractions naturelles et construites par l'homme, des infrastructures et des services commerciaux, et ce sont la combinaison particulière de ces éléments, et leurs synergies, qui rendent une destination unique et participent à son succès et à sa compétitivité.

Le tourisme étant constitué d'éléments qui recoupent d'autres secteurs de l'action publique, la politique du tourisme ne doit pas être considérée de façon isolée mais dans un contexte élargi, sous l'impulsion des responsables au niveau le plus élevé, dont le soutien peut aider à garantir que les effets de mesures connexes sur le tourisme sont aussi pris en compte (encadré 1). Les liens entre les différents domaines de l'action publique créent ensemble un panachage de mesures qui détermine la manière dont le tourisme se développe à court, moyen et long terme. Cette combinaison renvoie aux interactions et interdépendances entre différentes politiques et à la portée de leurs effets sur les résultats de l'action menée.

En Suisse, par exemple, la politique du tourisme est fondée sur la stratégie du Conseil fédéral présentée en 2010. Le but de cette stratégie est de promouvoir la croissance dans le secteur touristique en augmentant l'attractivité de la Suisse en tant que destination touristique et en améliorant les conditions générales du tourisme suisse par une plus grande utilisation des synergies potentielles avec des domaines transversaux de l'action publique tels que la planification des infrastructures et l'aménagement du territoire.

Pour garantir que les synergies potentielles sont totalement exploitées, le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) a mis en place une forme de coopération structurée qui se base sur des débats annuels avec les acteurs concernés de l'administration fédérale, des cantons et de la filière du tourisme. Un élément essentiel de cette coopération structurée est le Forum Tourisme Suisse (encadré 2).

Encadré 1. Renforcer les dispositifs institutionnels pour renforcer la croissance

Désireux de renforcer et de créer un environnement public plus efficace et coopératif en faveur de la croissance du tourisme, un certain nombre de pays ont mis en place des dispositifs visant à améliorer les échanges d'informations, la sensibilisation des parties prenantes et la coordination entre les niveaux de gouvernement et les organismes d'État.

Japon : la Stratégie de revitalisation du Japon de 2013 reconnaît le tourisme comme l'un des grands domaines de stimulation de la croissance économique et a pour objectif de générer une consommation de 4 700 milliards JPY et la création d'un million d'emplois par le biais du tourisme d'ici 2030.

En juin 2013, le Conseil ministériel sur la promotion du Japon en tant que destination touristique, présidé par le Premier Ministre, a approuvé une nouvelle stratégie touristique baptisée « Programme d'action en faveur de la promotion du Japon en tant que destination touristique ». Cette stratégie met l'accent sur la nécessité, face aux objectifs poursuivis, d'adopter une approche « gouvernementale intégrée » et s'articule autour de quatre axes prioritaires : i) Développement et commercialisation de la « marque Japon » ; ii) Facilitation des voyages ; iii) Conditions d'accueil des touristes ; et iv) Promotion d'événements de type séminaires, voyages de motivation, conférences et expositions (MICE). En utilisant les Jeux olympiques et paralympiques de Tokyo en 2020 pour donner de l'élan, l'objectif est d'atteindre 20 millions de visiteurs internationaux d'ici 2020.

Portugal : en réaction aux nouveaux enjeux que constituent la forte saisonnalité et de faibles taux d'occupation, la réforme de la gouvernance a été désignée comme un outil important du changement. En 2007, cinq organismes ayant des responsabilités en matière de politique du tourisme (réglementation, commercialisation, investissement, formation et jeux de hasard) ont été fusionnés en une seule Autorité nationale du tourisme, qui donne à Turismo de Portugal I.P. une vision et une connaissance uniques de l'offre et de la demande, permet des politiques intégrées et garantit la cohérence et la visibilité des actions.

En 2013, des mesures ont été prises afin d'améliorer la coopération horizontale, avec l'établissement d'une commission interministérielle dirigée par le Premier Ministre et dont font partie les ministres des Finances, des Affaires étrangères, de l'Intérieur, de l'Économie, de l'Agriculture et de la Mer, de l'Environnement, de la Santé, de l'Éducation et des Collectivités locales. Le but de ce comité, qui se réunit tous les trimestres, est de donner une orientation stratégique globale à la politique du tourisme et de créer des mécanismes de coordination interministériels garantissant une exécution plus efficace des politiques du tourisme.

Mexique : pour le Président du Mexique, le tourisme est l'une des activités économiques qui présentera le plus fort potentiel de croissance au cours des prochaines années, ainsi qu'une aptitude notable à favoriser le développement et la création d'emplois. En 2013, un Cabinet du tourisme a été créé pour mieux aligner tous les niveaux de gouvernement, y compris les actions et budgets des organismes fédéraux, dans l'optique d'intégrer la mise en œuvre de la politique nationale du tourisme. Le Cabinet du tourisme, sous la direction du Président, réunit les ministres des Affaires étrangères ; des Finances ; de l'Environnement et des Ressources naturelles ; de l'Économie, des Communications et des Transports ; de l'Agriculture et du Développement urbain et rural ; et le Conseil exécutif fédéral et le Chef du Bureau présidentiel. Son Secrétariat est dirigé par le ministère du Tourisme.

Le Cabinet du tourisme agit en tant qu'instrument de planification de l'action publique, avec huit groupes de travail qui débattent et émettent des recommandations dans les domaines suivants : i) planification et coordination institutionnelle ; ii) accessibilité et infrastructures ; iii) enregistrement, qualité et certification des services touristiques ; iv) facilitation et prévision des investissements ; v) facilitation des voyages ; vi) promotion efficace ; vii) sécurité du tourisme ; viii) innovation, compétitivité et développement de produits touristiques. Ces groupes de travail cernent et traitent des sujets transversaux importants, en termes de politique publique, afin de faire progresser la politique nationale du tourisme du Mexique. Une bonne douzaine d'organismes publics participent aux groupes de travail ; des organisations du secteur privé et de la société civile sont, le cas échéant, invitées à participer.

États-Unis : la responsabilité des politiques concernant les voyages et le tourisme est depuis toujours répartie entre de nombreux organismes, sans être confiée au niveau fédéral à une entité distincte. En 2010, la *Travel Promotion Act* a été promulguée et a instauré une entité sans but lucratif, connue sous le nom de *Brand USA*, qui a pour objectif de promouvoir les voyages aux États-Unis et d'améliorer l'image du pays en tant que destination touristique.

En 2012 a été mis en place un groupe de travail sur les voyages et la compétitivité, chargé d'élaborer une Stratégie nationale de développement du tourisme et des voyages (2012). Cette stratégie vise à remédier au manque de coordination grâce à un Conseil de la politique du tourisme (TPC) redynamisé comptant des représentants d'au moins 18 organismes et bureaux du gouvernement. Le TPC est composé de représentants à très haut niveau d'institutions de premier plan et vise à développer l'engagement et la coordination des actions publiques entre les institutions fédérales, avec le secteur privé et avec les gouvernements étatiques, territoriaux, tribaux et locaux. Dans cette approche synchronisée, il s'agit avant tout de cerner et de travailler dans des domaines d'intérêt commun, et d'exploiter les liens existant entre différents secteurs de l'action publique.

Encadré 2. Exploiter les synergies potentielles : Forum Tourisme Suisse

Le Forum Tourisme Suisse (FTS) est une plateforme nationale permettant aux principaux acteurs d'échanger leurs vues sur des questions stratégiques relatives à la politique du tourisme et au positionnement de la Suisse en tant que destination touristique. Le but du FTS est de définir et d'aborder, en temps voulu, les questions importantes touchant au tourisme en Suisse, et d'élaborer des approches communes pour faire face aux défis à venir. En tant que plateforme nationale d'échanges sur la politique du tourisme, le FTS contribue à accroître la coordination et la coopération entre les acteurs concernés. Il cherche donc à améliorer la cohérence de l'administration fédérale tout en renforçant la coopération entre cette dernière et les cantons, et en maintenant la coopération entre le gouvernement fédéral et la filière du tourisme.

Depuis 2012, le SECO a organisé un forum par an. Les thèmes étaient les suivants : « Repositionnement de la Suisse dans le tourisme estival », « Le changement structurel comme clé du succès pour le tourisme suisse » et « Développement de produits touristiques : principes d'une prospection des marchés réussie ». Des présentations réalisées par des experts nationaux et internationaux renommés s'ajoutent à des débats en plus petits groupes. L'intégration du savoir-faire international est essentielle pour la réussite du FTS.

Les constats et retours d'information du FTS sont évalués et publiés, et constituent une base importante pour la formulation et l'amélioration continues de la politique du tourisme de la Suisse.

En France, Paris et l'Île-de-France, la Côte d'Azur et les stations de ski de la région Rhône-Alpes jouissent d'une visibilité internationale importante. La renommée de ces destinations constitue un avantage concurrentiel sur le marché international ; toutefois, cette concentration d'activité – 20 % seulement du territoire accueillant 80 % environ du tourisme récepteur – donne une fausse idée de la diversité réelle de l'offre touristique française. En réaction, la France met au point des « contrats de destination » permettant de fédérer les acteurs concernés afin de promouvoir des destinations actuelles ou de nouvelles destinations ayant une identité forte, de manière à créer de nouvelles offres touristiques répondant à des demandes spécifiques – vacances itinérantes, tourisme industriel, tourisme urbain, tourisme commémoratif, etc. (encadré 3).

Encadré 3. L'utilisation des « contrats de destination » pour présenter le potentiel touristique (France)

Depuis 2013, des « contrats de destination » sont utilisés en France afin de concentrer les objectifs des parties prenantes sur un projet commun destiné à présenter le potentiel touristique de certaines destinations. Les contrats de destination définissent les obligations des acteurs privés et publics dans le secteur du tourisme autour d'une stratégie partagée qui passe par l'élaboration et la mise en œuvre d'actions concrètes visant à mettre à niveau la qualité de l'offre de la destination et l'accueil des visiteurs, et à garantir une communication efficace avec les marchés cibles adéquats.

À titre d'exemple, le contrat « Centenaire de la Grande Guerre » a été signé le 14 novembre 2013. Dix conseils locaux ont collaboré avec Atout France, l'agence de développement touristique de la France, les ministres du Tourisme et de la Défense et un comité *ad hoc* dénommé « Mission du Centenaire » afin de créer une excellente offre touristique de portée internationale, fondée sur la commémoration de la Première Guerre mondiale le long de la ligne du front ouest qui rejoint le Pas-de-Calais à l'Alsace. Des actions ont déjà été menées pour promouvoir cette destination sur les marchés cibles internationaux, avec la création d'un logo et la participation à des salons du tourisme très connus tels que le *London World Travel Market*, le Salon mondial du tourisme de Paris et ITB Berlin. De plus, des pages internet consacrées au centenaire sont accessibles sur le site officiel du tourisme en France.

Une deuxième vague de contrats de destination est prévue à la suite d'un appel à propositions du gouvernement clos le 15 octobre 2014. Le processus de sélection est actuellement en cours et sera fondé sur un critère encore plus fort – l'adéquation internationale de la destination.

Tourisme et approche sectorielle

Dans de nombreux pays, les pouvoirs publics ont opté pour une approche sectorielle du développement du tourisme. Le principal objectif de la politique sectorielle est de garantir un certain nombre de conditions favorisant la compétitivité, améliorant ainsi la productivité et les résultats des entreprises de ce secteur (Warwick 2013).

L'avantage d'une approche sectorielle du tourisme est que la productivité et la compétitivité des secteurs sont des éléments fondamentaux dans de nombreuses économies nationales et que, en conséquence, le tourisme a bénéficié d'une forte exposition à un flot de préoccupations stratégiques concurrentes des politiques. Lorsque les problèmes et les défis auxquels sont confrontés des secteurs spécifiques ont un retentissement politique très fort, la responsabilité de ces portefeuilles est souvent attribuée à des ministres chevronnés.

Cependant, l'adoption d'une stricte approche sectorielle du tourisme comporte, aussi, des inconvénients :

- Malgré des fluctuations d'une année sur l'autre, le tourisme mondial a connu ces 50 dernières années une croissance globale à la fois en nombre de visiteurs et en termes de rendement. De ce fait, le tourisme a conforté son statut de moteur important de la croissance économique, du développement et de l'emploi. Cette croissance soutenue pendant une longue période a masqué la nécessité d'étudier de plus près la politique du tourisme et les enjeux structurels spécifiques auxquels le tourisme fait face. Parmi ces enjeux figurent la pluralité des domaines de l'action publique influant sur la croissance et le développement du tourisme, la prédominance des PME et l'atomisation intrinsèque du secteur.
- Il semble bien que la politique sectorielle donne surtout la priorité aux objectifs à court terme du secteur tels que l'amélioration du taux de rendement et de rentabilité des visiteurs, et que des objectifs stratégiques à plus long terme, qui contribuent à établir la résilience et la durabilité d'une destination, soient externalisés et confiés à des tiers non définis. Par exemple, dans certaines destinations côtières de l'Espagne, une approche sectorielle a alimenté, à l'aune de différents indicateurs du tourisme, une solide performance dans les années 60 et 70. Cependant, des problèmes de développement excessif et d'environnement ont commencé à apparaître dans les années 80, remettant en cause la viabilité à long terme de ces destinations. Cette place importante donnée aux intérêts à court terme du secteur et le manque d'attention accordé aux conséquences à plus long terme et aux synergies avec d'autres secteurs d'intervention tels que l'aménagement du territoire, la gestion de l'environnement et la politique infrastructurelle ont compromis la compétitivité des destinations sur le long terme (Ivars Baidal, 2004).
- Il y a eu pléthore de politiques intersectorielles – mais mal coordonnées (OCDE, 2010). Souvent, une politique donnée est conçue pour résoudre à court terme un problème précis identifié comme tel, mais cette solution est sans lien avec son contexte élargi. Ce manque de coordination peut avoir pour effet une redondance des efforts et des dépenses, un accroissement de la bureaucratie et une réglementation excessive, une efficacité réduite des politiques, voire un conflit direct entre politiques. Il n'est pas rare que les processus d'investissement et de développement deviennent alors plus complexes, coûteux et incertains.

Interdépendances des politiques

Dans son interprétation la plus large, le succès d'une destination, qu'elle soit nationale, régionale ou locale, dépend de l'offre, de la coordination et de la fourniture de produits et d'expériences touristiques répondant aux besoins des visiteurs actuels et anticipant ceux des visiteurs potentiels. Dans la plupart des cas, sauf sur certains rares sites vierges qui n'ont encore eu aucun lien avec le tourisme, le tourisme est enraciné dans le tissu social et économique des structures existantes et en fait partie. Que ces structures soient des zones urbaines ou rurales ou des territoires protégés, il existe généralement un grand nombre de dispositions, politiques et réglementations qui ont façonné les caractéristiques sociales, culturelles, économiques et environnementales du lieu et, indirectement, la valeur touristique et la compétitivité de la destination associée. La reconnaissance de la complexité du paysage de l'action publique, en termes d'apparition progressive d'interdépendances tant horizontales que verticales, est par conséquent un signe avant-coureur important de l'élaboration de politiques du tourisme plus efficaces à long terme et de la création d'un environnement propice à la croissance du tourisme. Plusieurs paramètres aident à comprendre ces interdépendances :

- *Implications institutionnelles/non institutionnelles* – Nombre de politiques, de programmes et de réglementations déterminant la manière dont un lieu est et sera aménagé sont préparés conformément à une législation. Ces programmes et réglementations institutionnels priment sur d'autres types d'activités de programmation et d'élaboration des politiques qui sont dépourvus de base légale. Toutefois, une trop grande indépendance des activités de programmation institutionnelles (par exemple aménagement du territoire, programmes de logement) et non institutionnelles (par exemple tourisme) peut empêcher la croissance durable à long terme d'une destination et restreindre la croissance du tourisme dans une destination du fait du chevauchement de dispositifs d'intervention et de programmation non coordonnés (Williams et Gill, 2005).
- *Harmonisation des objectifs de l'action publique* – Le manque d'harmonisation des objectifs de l'action publique dans différents secteurs peut empêcher le partage interministériel des connaissances et entraîner des incompréhensions quant à la portée et l'interdépendance des activités de programmation et d'élaboration des mesures. Une élaboration compartimentée aboutit à ce que les politiques connexes, souvent, i) entrent en conflit ou en opposition les unes avec les autres ; ou ii) coexistent et fonctionnent indépendamment ; mais, rarement, iii) se complètent, avec à la clé des résultats renforcés tant sectoriellement que collectivement.
- *Diversité des cycles d'intervention* – La question de l'harmonisation des politiques évolue aussi avec le temps. Les ministères et les organismes peuvent changer de mission au gré des intérêts politiques, et l'harmonisation peut faire place à une incompatibilité des objectifs des pouvoirs publics. L'élaboration des politiques dans tel ou tel secteur est également soumise à des cycles variables ; les rythmes des processus diffèrent, et les décisions politiques sont prises à divers moments. Les activités de programmation et d'intervention requises par la législation (par exemple le schéma d'aménagement du territoire) peuvent faire l'objet d'exigences strictes en termes de calendrier et de séquençement, lesquelles sont elles-mêmes source de difficultés lors de la coordination d'activités non institutionnelles de planification dans le tourisme. La mauvaise synchronisation de ces différents processus peut renforcer le cloisonnement de l'action publique, et ainsi ralentir ou entraver l'apprentissage et le transfert de connaissances d'un compartiment d'intervention à l'autre.

- *Effets de sentier*¹⁸ – Des politiques du tourisme isolées – souvent de court terme – peuvent présenter un niveau d’irréversibilité et de dépendance historique qui ont des conséquences pour la croissance et le développement du tourisme sur la durée (Halkier et Therkelsen, 2013). S’il devient difficile de changer les choses lorsqu’une option a été retenue, ces politiques peuvent créer un « verrouillage » économique. Les interdépendances des politiques d’aménagement du territoire, de développement économique et de planification des infrastructures peuvent figer les politiques de commercialisation du tourisme et rendre très difficile toute évolution ultérieure du positionnement et de l’image d’une destination.
- *Horizontalité et verticalité* – Dans la plupart des pays, l’élaboration de la politique du tourisme se caractérise par un ensemble complexe de rôles et de responsabilités répartis entre les différents niveaux de gouvernement et les divers organismes d’un même niveau de gouvernement, et partagés par des entités publiques, privées et non gouvernementales (Dredge et Jenkins, 2007). De plus (comme le souligne le tableau 1), le dosage des mesures concernant le tourisme est compliqué par la diversité des secteurs qui influent sur sa croissance.

Arbitrages et complémentarités des politiques

Il n’existe pas d’organisme unique qui soit un vecteur unique de la politique du tourisme et des politiques connexes ; la politique du tourisme n’est pas un bloc figé de mesures, de programmes, d’initiatives et d’actions ; et la politique du tourisme et les politiques connexes sont soumises à des cycles et des processus très différents. Elles sont élaborées dans différents services et à différents niveaux de gouvernement ; elles sont déterminées par les interactions public-privé ; et elles réagissent et évoluent lorsqu’elles interagissent.

Les complémentarités de la politique du tourisme apparaissent lorsque différentes politiques se renforcent mutuellement pour donner ensemble de meilleurs résultats que ne le ferait chaque politique individuellement. Pour tirer parti des complémentarités des politiques, on ne peut se contenter d’assurer la cohérence des différentes mesures qui se préoccupent de développement et de croissance sous l’angle du tourisme. Les complémentarités produisent des synergies qui, sur le long terme, contribuent à rendre une destination plus solide et plus résiliente. Les synergies entre la politique des transports et la politique du tourisme sur des plateformes aéroportuaires telles que Singapour, Dubaï et Kuala Lumpur prouvent que des politiques peuvent produire des bénéfices tant sectoriels que collectifs.

Des arbitrages peuvent surgir lorsqu’une politique a des effets différents, incompatibles ou même contradictoires avec ceux d’une autre. L’arbitrage ne diminue pas nécessairement les résultats de chaque domaine d’intervention, et peut être géré de façon stratégique afin au contraire de les maximiser. Par exemple, dans le cas de l’Île Maurice, l’exploitation d’un arbitrage entre la politique du tourisme et la politique des transports a permis au tourisme de prospérer dans cet écosystème insulaire fragile. Dans ce cas, le gouvernement a réussi à positionner l’île comme une destination prestigieuse en adoptant des politiques qui limitent l’accès par voie aérienne et encouragent les hébergements haut de gamme (Seetaram, 2008). Cet arbitrage a maintenu efficacement un petit nombre de touristes à fort potentiel, ce qui a permis une gestion plus durable du fragile environnement.

Pour développer efficacement le tourisme, il est important de mieux comprendre les synergies des mesures et les arbitrages à opérer, les principales difficultés étant :

- une compréhension des interactions des politiques qui varie d’un responsable à l’autre ;

18. Effet de sentier : des (in)actions du passé déterminent les résultats futurs (Schwanen et al., 2011).

- la verticalité de la coordination, de la collaboration et du partage d'informations entre les niveaux de gouvernement ;
- l'horizontalité de la coordination, de la collaboration et du partage d'informations horizontaux entre services internes ou ministères du gouvernement ;
- la faible intégration du tourisme et la piètre promotion de sa valeur dans les programmes d'action sociaux et économiques ;
- un manque de recherche-développement sur l'action gouvernementale pouvant aider à fonder les politiques sur des éléments probants.

De l'analyse précédente consacrée à la nécessité d'améliorer la résilience des économies, aux mutations des tendances mondiales et à l'évolution du dosage des mesures concernant le tourisme, il ressort clairement que le secteur est confronté à une kyrielle de défis à moyen et long terme. Toutefois, s'efforçant de privilégier cette activité et après une table ronde sur les nouvelles approches des enjeux du tourisme, le Comité du tourisme a décidé de centrer l'analyse sur certaines questions clés susceptibles de présenter des défis importants pour la croissance durable du tourisme sur un marché mondial en évolution ; et sur les domaines dans lesquels une meilleure compréhension des *interactions*, des *arbitrages* et des *synergies* entre la politique du tourisme et les politiques connexes est nécessaire :

- Passage de la coexistence de politiques court-termistes aux synergies à long terme ;
- Gestion des demandes concurrentes concernant des ressources rares et relation entre croissance du tourisme et développement durable ;
- Manière pour le tourisme de compléter plus efficacement des secteurs à haute valeur ajoutée et de prouver sa valeur aux responsables des politiques publiques ;
- Planification des transports pour une croissance durable du tourisme ;
- PME du tourisme et chaînes de valeur mondiales – tirer parti des possibilités nouvelles.

Des documents de travail ont été établis dans ce contexte pour éclairer le travail du Comité ; les principaux résultats sont décrits dans les sections ci-après. Sur la base de ce débat et de l'initiative plus large de l'OCDE visant à établir un programme d'action inclusif et durable pour la croissance et le bien-être, nous dégageons un certain nombre de principes d'action susceptibles de favoriser une croissance du tourisme plus verte, plus forte et plus inclusive.

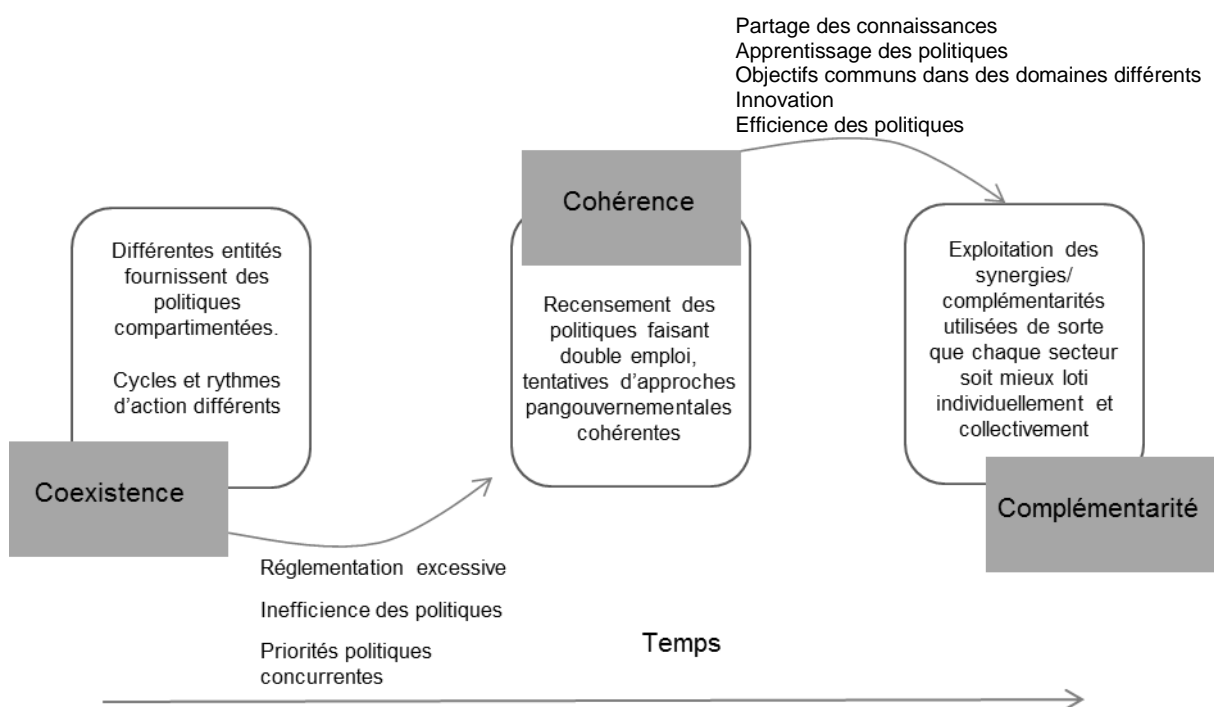
De la coexistence court-termiste aux synergies à long terme des politiques

Si l'on en croit la tendance actuelle, le tourisme restera un facteur important de la croissance économique, sociale et personnelle. Les individus vivent plus longtemps, les revenus disponibles sont plus élevés, les personnes sont plus mobiles, les loisirs et le tourisme s'intègrent à la vie quotidienne. Ces changements laissent présager une demande plus forte de produits, de services et d'expériences touristiques, ainsi qu'une disparition progressive de la distinction entre tourisme, détente et loisirs (Williams et Shaw, 2009). Dans ce contexte, le tourisme continuera à croître, mais le type, le style, l'ampleur et la nature de cet essor seront déterminés par des innovations aujourd'hui inconnues.

L'émergence dans les années 80 de centres de villégiature intégrés ou fondés sur un schéma directeur prouve la contribution des politiques interdépendantes à l'innovation touristique dans de nombreux pays du monde. À cette époque, les économies en développement telles que le Mexique ont pu tirer un profit particulier de cette innovation parce qu'elle offrait une expérience touristique d'enclave intégrée permettant aux visiteurs de séjourner dans une zone de confort avec la garantie de normes de qualité apportée par les chaînes d'hôtels et de restaurants. Cette innovation est née de l'intégration ciblée du tourisme avec les transports (notamment aériens), la planification et le développement des infrastructures, et la politique économique. À l'avenir, l'ampleur des incitations, du soutien et des moyens d'action donnés à l'innovation déterminera nettement la croissance et le développement du tourisme.

Le graphique 1 illustre le passage du court au long terme de la politique du tourisme grâce au développement de synergies de l'action publique. L'approche sectorielle, caractérisée par des politiques et des processus fragmentés, peut générer des inefficiences dans l'action, une réglementation excessive et d'autres conséquences non voulues. La prise en compte et le traitement de ces insuffisances peut ouvrir la voie à la cohérence et à la coordination des politiques dans les différents secteurs. Par-delà la cohérence, des synergies peuvent être obtenues là où existe un véritable partage des connaissances, des objectifs et des priorités dans les différents domaines. C'est dans un tel contexte que l'on peut garantir, sur la durée, la survenue d'innovations nécessitant un soutien public multisectoriel.

Figure 1. Graphique 1. De la coexistence court-termiste des politiques aux synergies à long terme



Étudions à présent les différentes interdépendances, synergies et implications potentielles d'une approche à court terme plutôt qu'à long terme (par exemple relance/durabilité), en axant la réflexion sur la relation entre tourisme et aménagement du territoire, et entre tourisme et plans de gestion des situations d'urgence.

Tourisme et aménagement du territoire

L'aménagement du territoire est un sous-ensemble de la politique publique qui cherche à garantir l'utilisation la meilleure et la plus efficace du territoire. Les gouvernements utilisent divers instruments pour l'aménagement du territoire, dont des plans théoriques (plans détaillés, plans stratégiques, plans de gestion de la croissance) et des mécanismes réglementaires (zonage, droits d'usage, lignes directrices de développement) pour guider le développement, l'utilisation et la gestion du territoire. Historiquement, les activités d'aménagement du territoire ont cherché à déterminer et organiser des stratégies et des lignes directrices pour une utilisation des terres protégeant la santé et le bien-être, défendant l'intérêt public et garantissant l'ordonnement efficace de l'aménagement. Les plans et les instruments de réglementation ont généralement une visée locale ou régionale pour objectif la diminution des conflits liés d'utilisation des sols, l'amélioration de la qualité de vie dans les zones urbaines ou la protection de la production agricole.

Dans ce contexte, le tourisme a souvent été réduit à une palette d'aménagements (magasins, restaurants, hébergements, aéroports, terminaux de transport et attractions touristiques), et traité comme une succession de demandes individuelles d'aménagement s'inscrivant dans un schéma directeur (Dredge et Moore, 1992). Cette approche pose un certain nombre de problèmes potentiels :

- Le tourisme ne se réduit pas facilement à un ensemble d'usages du territoire. Il peut englober des activités et des expériences dans des territoires et des bâtiments utilisés aussi à d'autres fins. Par exemple, le tourisme rural et les séjours à la ferme se déroulent souvent dans des fermes exploitées. De même, dans une destination côtière, les résidents qui veulent éviter la haute saison peuvent louer leurs maisons à des touristes et contribuer ainsi au panachage hébergement touristique/résidentiel. Dans ce cas, l'utilisation du territoire reste identique, mais le flux dynamique de touristes et de résidents vers et depuis la zone brouille les contours de l'activité touristique et résidentielle.
- Réduire le tourisme à des usages du territoire, c'est méconnaître les interactions et les synergies des utilisations individuelles du territoire qui créent des caractéristiques immatérielles (nature, résonance et sens d'un lieu), lesquelles contribuent souvent à l'argumentaire commercial et à la compétitivité globale d'une destination. Par exemple, un schéma d'aménagement peut estimer qu'une utilisation commerciale du territoire en zone rurale est un aménagement inadéquat. Pourtant, lorsque ces établissements commerciaux sont des magasins de produits locaux, des établissements vinicoles ou des restaurants utilisant des produits fermiers, ces utilisations peuvent, sous certaines conditions, convenir. Elles peuvent même renforcer la ruralité et la résonance d'une destination, apporter des possibilités de diversification économique et contribuer à la viabilité à long terme des terres agricoles.
- Il se peut que les études des demandes d'autorisation individuelles d'aménagement ou de changement d'usage ne prennent pas en compte les effets cumulatifs des aménagements sur l'orientation, l'intensité et la nature générales du tourisme. En Espagne, par exemple, l'aménagement de stations intégrées, d'hôtels et d'immeubles d'appartements dans certaines zones côtières a entraîné d'importants problèmes environnementaux et suscité des inquiétudes quant à la viabilité à long terme de nombreuses destinations. La compartimentation des différents domaines de l'action publique, le manque d'attention aux effets cumulatifs de l'aménagement et le manque de coordination entre la planification des infrastructures (stations de traitement des eaux usées, approvisionnement en eau) et les autorisations d'aménagement ont été pointées comme des éléments contribuant à cette situation (Ivars Baidal, 2003).

- L'aménagement du territoire peut bloquer l'utilisation de terres et se montrer peu réactif aux modifications du marché (Dredge et Coiacetto, 2011). Par exemple, les conditions du marché évoluant et les touristes exigeant des installations et des services différents ou améliorés, les hébergements touristiques peuvent, économiquement, arriver en fin de vie. Les demandes de changement d'usage à des fins touristiques (par exemple hébergement en auberge) ou non touristiques (par exemple appartements résidentiels) peuvent avoir des effets sur les synergies, la cohésion et les fonctions de l'activité touristique environnante, et sur l'utilisation du territoire.

Ces éléments semblent indiquer que considérer le tourisme comme un simple ensemble d'usages du territoire peut avoir une profonde influence sur l'orientation globale de l'aménagement d'une destination et sur des aspects immatériels tels que l'image, la nature et l'esprit d'une destination. La compétitivité et la capacité d'innovation de la destination peuvent aussi être compromises, en particulier si une proposition d'aménagement implique une combinaison d'usages du territoire non prévus à l'avance. Dans de tels cas, un très long processus de demande peut s'ensuivre, ce qui peut en augmenter le coût et la durée, et diminuer l'intérêt pour les investisseurs de cibler une destination donnée.

Interdépendances et synergies des politiques

L'interdépendance accrue des usages du territoire, des systèmes naturels et des conditions socioculturelles et politiques, ainsi que la prise de conscience croissante de questions à caractère mondial telles que la durabilité, la sécurité alimentaire et le changement climatique, ont toutes montré que la planification ne peut se faire hors contexte. Des processus socioculturels, économiques, environnementaux et physiques dynamiques donnent lieu à des systèmes complexes composés de nombreux éléments qui interagissent et s'adaptent les uns aux autres (OCDE, 2009). Des modes traditionnels d'aménagement du territoire se sont adaptés à ce système complexe en tenant bien compte des interactions qui existent avec un certain nombre de domaines d'intervention – transports, infrastructures, agriculture, gestion des zones protégées, exploitation minière et, de plus en plus, tourisme. Lorsque des demandes d'aménagement touristique impliquent d'autres secteurs de l'action publique, les organismes de planification se font souvent les coordinateurs d'une approche gouvernementale intégrée. Toutefois, doser les mesures comme il convient et cerner les possibilités de synergies et d'arbitrages dépasse généralement le domaine de compétence de l'organisme de planification (encadré 4).

Encadré 4. *Next Generation Tourism Handbook* (Australie)

Le *Next Generation Tourism Handbook* (Manuel de tourisme de la prochaine génération) (Gouvernement de l'État du Queensland, 2013) est une initiative issue d'un engagement renouvelé en faveur d'une approche gouvernementale intégrée du tourisme, qui est considéré comme l'un des quatre piliers de l'économie du Queensland. Les acteurs du tourisme avaient attiré l'attention, depuis un certain temps, sur la complexité chronophage des processus d'évaluation des aménagements, sur la bureaucratie et sur la réglementation excessive qui entravaient l'innovation et la flexibilité dans leur secteur. Simultanément, les dispositifs institutionnels en place répartissent la responsabilité du tourisme entre plusieurs instances :

- *Tourism and Events Queensland*, autorité réglementaire *ad hoc* chargée de promouvoir le tourisme et de faciliter le renforcement des capacités du secteur du tourisme ;
- le *Department of Tourism, Major Events, Small Business and Commonwealth Games*, chargé (entre autres choses) de promouvoir une approche gouvernementale intégrée du tourisme en menant des activités d'élaboration et de coordination de l'action publique ;
- d'autres agences gouvernementales, dont celles chargées de la planification et des infrastructures, des parcs, de la faune et de la flore sauvages, et des services d'urgence indirectement liés au tourisme ;
- les autorités locales chargées de mener un certain nombre d'activités d'aménagement, de gestion et de réglementation influant directement ou indirectement sur le tourisme.

Encadré 4. Suite. *Next Generation Tourism Handbook (Australie)*

Alors même que l'ambition et la réglementation des programmes d'aménagement du territoire pouvaient profondément affecter les possibilités de développement du tourisme, le constat avait été fait que les professionnels de l'aménagement étaient peu conscients des effets de leurs activités sur la compétitivité et l'innovation des destinations touristiques. En réaction, le Manuel a pour but d'aider les aménageurs à rédiger leurs programmes ou à étudier les propositions concernant le tourisme, afin d'accroître la prise de conscience et la compréhension du tourisme, et d'expliquer comment les activités de programmation touristique peuvent être intégrées à l'aménagement du territoire par les autorités.

Le Manuel expose une approche durable à long terme destinée à intégrer le tourisme à l'aménagement du territoire et repose sur l'idée que les programmes d'aménagement peuvent fournir un contexte officiel propice au développement du tourisme par l'intermédiaire de deux composantes clés :

- L'ambition d'un programme d'aménagement, qui décrit la vision globale et l'aménagement futur souhaité d'un territoire. Ce faisant, on peut exposer clairement le style de tourisme et l'ampleur du tourisme les plus appropriés à un territoire, et reconnaître, protéger et améliorer le caractère et les ressources d'un territoire dont dépend le tourisme.
- La réglementation prévue par le schéma d'aménagement (zones, secteurs, critères d'aménagement, mesures d'incitation, etc.), qui peut être utilisée pour déterminer le type, l'ampleur et l'étendue des aménagements touristiques dans certains endroits, y compris en encourageant la concentration et le regroupement géographique d'activités touristiques compatibles.

Grâce à cette approche, le Manuel rapproche aménagement du territoire et aménagement de destinations touristiques. Une prise de conscience accrue du rôle de l'aménagement du territoire dans l'innovation et la compétitivité d'une destination a permis aux aménageurs de contribuer à la croissance et au développement du tourisme et a aidé à rendre la destination plus durable et compétitive.

Vers une intégration plus étroite des politiques

L'aménagement du territoire est le plus souvent un processus de planification officiel soumis à des cycles et des échéances imposés. La fenêtre de tir disponible pour déterminer et d'exploiter les complémentarités des politiques dépend de ce cycle de planification prédéfini. Cependant, le fait d'avoir une approche à long terme et d'établir lorsque cela est possible des complémentarités entre la politique du tourisme et les politiques d'aménagement du territoire met en évidence une série d'avantages et de possibilités. Par exemple, une approche plus collaborative : i) détecte les interactions et les synergies des différentes utilisations du territoire qui produisent des attributs immatériels tels que l'identité, le caractère et l'esprit d'une destination ; et ii) peut réduire la bureaucratie et la réglementation excessive, étudier la complexité du processus de développement et augmenter les possibilités d'innovation. D'autres avantages potentiels résident dans le fait que :

- des complémentarités entre l'aménagement du territoire et le tourisme peuvent sensibiliser au verrouillage économique des sols et des bâtiments, et aider à le débloquer ;
- l'intégration du tourisme et de l'aménagement du territoire peut accroître la diversité économique en permettant de combiner les usages des sols – de favoriser, par exemple, le tourisme sur des terrains agricoles ;
- les innovations peuvent être facilitées en combinant utilisation des sols et droits d'usage des bâtiments et espaces existants ;
- l'efficacité des activités politiques et de planification peut être améliorée.

Toutefois, une communication efficace est essentielle car la moindre incompréhension entre décideurs peut avoir pour effet de limiter la détection de synergies potentielles, ou aboutir à des incohérences entre des politiques de commercialisation du tourisme qui projettent l'image d'une destination et des politiques de planification qui déterminent les produits et les expériences touristiques.

Tourisme et gestion des situations d'urgence

Au cours des dernières décennies, une série de catastrophes naturelles, de maladies infectieuses et d'actes terroristes ont soit ciblé, soit gravement touché le tourisme. Des analyses *a posteriori* ont montré qu'il existe presque chaque fois des liens importants entre la gestion des situations d'urgence¹⁹ consécutives à une catastrophe ou une crise et la politique du tourisme, mais que leur intégration était minime (Bierman, 2011). Une démarche anticipatrice à long terme ouvre maintes possibilités de réduction des conséquences négatives des crises et des catastrophes sur les vies humaines et sur l'activité économique associée au tourisme (Becken et Hughey, 2013).

La Stratégie internationale de prévention des catastrophes des Nations Unies (SIPC, 1999), complétée par le Cadre d'action de Hyogo pour 2005-15 (SIPC, 2005), norme la gestion des catastrophes et des crises. Ce cadre se préoccupe surtout d'en réduire les risques en amont, de minimiser les pertes économiques et sociales, et de mettre en place une réponse efficace et des stratégies de retour à la normale. Ainsi sont reconnues l'importance d'une collaboration avec un certain nombre d'organisations non gouvernementales et locales, de même que la nécessité d'une approche systématique et intégrée des politiques, plans et programmes dépassant très largement les seules mesures de gestion des situations d'urgence.

Les catastrophes ou crises peuvent être des événements complexes ayant des effets socioculturels, économiques et environnementaux d'une grande portée à la fois temporelle et spatiale. Les approches holistiques de la gestion des situations d'urgence doivent donc répondre aux diverses phases de l'évènement : planification des mesures d'urgence avant l'évènement, phase d'urgence, réponse immédiate à court terme et phases de retour à la normale à plus long terme (Faulkner, 2001). Une fois admise l'idée que ces phases imposent une diversité de solutions, de moments d'intervention et d'organismes appelés à la rescousse, on se trouve confronté à de sérieux défis en termes de planification des mesures, de coordination, de collaboration et de partage des ressources entre les différents secteurs de l'action publique. Le cadre PPRR (*Prevention, Preparedness, Response and Recovery*) est apparu comme une démarche validée et globale pour la gestion des risques (Becken et Hughey, 2013; Ritchie, 2004).

S'agissant du tourisme, les liens avec la gestion des catastrophes ont été mis en évidence dans un ensemble d'évènements au cours de la dernière décennie. Dans certains cas, la concentration de touristes a fait des destinations touristiques une cible privilégiée du terrorisme et des prises d'otages en raison de l'aptitude de tels événements à perturber l'activité sociale et économique et à attirer l'attention internationale. D'autres crises sont exacerbées par la mobilité de la population qu'induit le tourisme à l'échelle mondiale (épidémie de Syndrome respiratoire aigu sévère (SRAS) en Asie en 2002-03, ou grippe porcine au Mexique en 2009), ou sont le résultat de phénomènes naturels tels que le tsunami dans l'Océan indien en 2004, l'éruption du volcan Eyjafjallajökull en Islande en 2010, le tremblement de terre et le tsunami Tōhoku au Japon, et le tremblement de terre de Christchurch en Nouvelle-Zélande en 2011.

19. La distinction entre les expressions « gestion des catastrophes », « gestion de crise » et « gestion des situations d'urgence » fait l'objet de nombreux débats. L'expression « gestion des situations d'urgence » est plus largement utilisée au niveau du gouvernement et des pouvoirs publics, tandis que « gestion des catastrophes » semble être la désignation privilégiée dans les ouvrages universitaires et dans certaines organisations internationales (par exemple SIPC). Afin de nous aligner sur ces distinctions, nous avons opté ici pour « gestion des situations d'urgence ».

Les touristes sont particulièrement vulnérables lors de catastrophes parce qu'il est souvent difficile de les localiser, et qu'il peut leur manquer les compétences linguistiques, la connaissance des lieux ou l'accès immédiat à l'information qui leur permettraient de faire face à un événement imprévu (Becken et Hughley, 2013). Développer la coordination de l'action publique en matière de tourisme et de gestion des situations d'urgence aiderait donc à mieux préparer les voyageurs et les agences de voyage à faire face à une urgence, et faciliterait les opérations de prise en charge et de retour à la normale. Les activités et les installations touristiques peuvent aussi apporter un complément d'expertise et d'équipements à ce que fournissent les organismes de gestion des situations d'urgence. Pour ces raisons, l'instauration de synergies renforcées entre la politique du tourisme et la gestion des situations d'urgence peut aider à minimiser les impacts sociaux et économiques des catastrophes et des crises, et soutenir le relèvement et la résilience du milieu local et, notamment, de ses systèmes économiques et sociaux.

Interdépendances et synergies des politiques

Pour que les destinations soient résilientes, les pouvoirs publics doivent doser leurs politiques de façon à prendre en compte les risques actuels et futurs, et à réduire et gérer ces risques de sorte que les destinations puissent réagir à une situation d'urgence et s'en relever aussi rapidement que possible.

Il est tout à fait possible de mieux coordonner les politiques de gestion des situations d'urgence et les politiques du tourisme afin d'accroître la capacité à faire face aux situations, de minimiser les incidences sociales et économiques, d'améliorer l'efficacité des réactions aux catastrophes et de faciliter la remise en état d'une destination. Pour tirer parti de ces synergies, il faut sensibiliser au rôle potentiel que peut jouer le tourisme pour soutenir et améliorer la gestion des urgences, et à la manière dont les politiques de gestion des situations d'urgence peuvent aider les agences de tourisme (par exemple à réduire les incidences négatives potentielles de défauts d'information sur la remise en état des destinations ou attractions touchées, et des autres destinations dans les pays touchés) dans toutes les phases de PPRR, et plus particulièrement dans le processus de remise en état de la destination.

L'encadré 5 illustre l'approche de la PATA (*Pacific Asia Travel Association*) qui intègre le tourisme et les processus de gestion des situations d'urgence. Dans la pratique, l'intégration politique du tourisme/politique de gestion des urgences a été très limitée dans la plupart des pays. En effet, notamment, les agences de tourisme se sont traditionnellement attachées à mettre en œuvre des actions spécifiques destinées à atténuer les effets d'une catastrophe ou d'un événement sur l'activité touristique (gérer son incidence sur la réputation de la destination), ainsi qu'à rétablir la capacité des entreprises touristiques (regagner des marchés et restaurer la rentabilité). Veiller aux interdépendances entre le tourisme et les autres secteurs connexes de l'action publique tels que l'aménagement du territoire, les infrastructures et les services, la gestion de l'environnement, la santé publique, l'éducation et les transports n'a généralement pas été une priorité. Il y a cependant d'importants avantages sur le long terme à retirer d'une perspective élargie de politiques interdépendantes où un certain nombre d'agences publiques peuvent prendre part aux débats des pouvoirs publics de sorte que les besoins du secteur du tourisme soient intégrés à chaque étape de l'approche PPRR.

Encadré 5. *Pacific Asia Travel Association* : intégrer la gestion des situations d'urgence et le tourisme

Créée en 1951, la PATA (*Pacific Asia Travel Association*) est une association sans but lucratif vouée au voyage responsable dans la région Asie-Pacifique. Elle a pour objectif de guider et conseiller, individuellement et collectivement, plus de 80 agences de tourisme et 50 compagnies aériennes internationales, ainsi qu'une grande variété d'entreprises du secteur du voyage et du tourisme, de médias et de parties prenantes de l'enseignement et de la formation (PATA, 2013). La gestion des crises est une préoccupation de longue date de la PATA, dont les efforts visent principalement à aider ses membres à préparer et gérer efficacement les crises survenant sur leur territoire ou à un niveau international (Beirman, 2012).

En 2011, la PATA a institué un groupe de crise (appelé *PATA Rapid Response Taskforce*) qui a pour responsabilité de concevoir des recommandations pour surveiller les situations de crise, mettre au point du matériel de formation et proposer des programmes de formation susceptibles d'aider ses membres à faire face aux crises nationales et internationales. L'initiative PATA est révélatrice de l'idée récente selon laquelle la préparation des situations d'urgence et leur gestion ne doivent pas être confinées aux organismes de gestion des situations d'urgence, et selon laquelle les agences de tourisme ont un rôle important à jouer dans l'approche PPRR.

Le *PATA Bounce Back Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide* (Beirman et Walbeek, 2011) définit les actions recommandées à chaque étape de l'approche PPRR pour un certain nombre d'acteurs du secteur et d'organismes chargés de l'élaboration des politiques ; il est complété par des supports de formation et de sensibilisation au sein des filières du tourisme et de la gestion des situations d'urgence. Il est fondé sur l'idée qu'une catastrophe ou une crise peut compromettre ou dégrader le potentiel commercial d'une entreprise touristique ou de toute une destination, et qu'elle appelle une réponse coordonnée intégrant une série de mesures dépassant le secteur du tourisme.

Vers une intégration plus étroite des politiques

La présence de touristes dans des destinations suscite des questions nouvelles – et spécifiques – à prendre en compte dans la gestion et la résolution des situations d'urgence. Élaborer la politique du tourisme et les mesures de gestion des situations d'urgence à plus long terme, et de manière plus collaborative, et s'appuyer sur leurs complémentarités, peut contribuer à améliorer nettement les plans d'intervention, mais aussi les processus de préparation, de réaction et de remise en état du secteur du tourisme. Plus précisément, optimiser les synergies entre la gestion des situations d'urgence et la politique du tourisme peut aider à :

- coordonner les communications et gérer les incidences sur la réputation ; et
- hiérarchiser la priorité des actions de la phase de retour à la normale afin de restaurer le tourisme plus rapidement, et donc l'activité sociale et économique.

Plus largement, en travaillant étroitement avec leurs homologues chargés de l'aménagement du territoire, de la gestion de l'environnement, des infrastructures, et de la santé et de la sécurité publiques, les responsables de la politique du tourisme peuvent contribuer à réduire le risque de pertes économiques et sociales en cas de catastrophe ou de crise.

Des demandes concurrentes de ressources naturelles rares

Le tourisme est largement reconnu comme une activité humaine dépendante des ressources naturelles, mais aussi encline à les appauvrir. À l'inverse, le tourisme peut aussi avoir des effets bénéfiques sur l'environnement en participant à la protection et à la préservation de l'environnement. En sensibilisant aux valeurs environnementales, il peut servir d'outil de financement de la protection des zones naturelles et accroître leur importance économique. L'interaction spécifique du tourisme avec l'environnement a, par exemple, été reconnue par l'Organisation mondiale du tourisme dans le contexte du changement climatique (cf. OMT 2003, Déclaration de Djerba, ainsi que le rapport sur

l'économie verte du PNUE en 2011). Hormis la consommation d'énergie et les émissions corrélées, le tourisme est un élément important de l'utilisation mondiale de l'eau et des sols, et de la consommation alimentaire. Le secteur a aussi des incidences diverses sur la biodiversité mondiale. Les interactions du tourisme avec ces ressources peuvent être directes ou indirectes, et même si toutes les activités touristiques sont en définitive locales, elles participent à des phénomènes de portée mondiale.

Le tourisme est passé de 25 millions d'arrivées internationales en 1950 à plus d'1 milliard en 2012, tandis qu'on estimait à 4 milliards le nombre d'arrivées de touristes nationaux en 2005 (OMT-PNUE-OMM, 2008). D'ici 2030, le nombre d'arrivées internationales devrait atteindre 1.8 milliard (OMT, 2012), et sans doute quatre fois plus pour le tourisme interne. L'impact cumulé de ces différentes activités de tourisme et de loisirs est pour sa part mondial, même si l'activité touristique ne concerne encore qu'une minorité nantie relativement restreinte – par exemple, on estime que 2.5 % seulement de la population mondiale voyage en avion hors des frontières nationales au moins une fois par an (Scott *et al.*, 2010). En conséquence, l'impact du tourisme sur la compétition pour des ressources limitées, notamment énergétiques, est donc lié aux activités d'une part comparativement réduite de l'humanité.

Nous examinons plus en détail dans la section suivante le rapport entre le tourisme et les ressources naturelles dont il dépend (et qui vont probablement se raréfier), les interdépendances et les synergies potentielles des politiques, et les enjeux auxquels est confronté le tourisme si l'on veut qu'il devienne un grand secteur de croissance durable.

Consommation énergétique et émissions

Le tourisme et les voyages dépendent des combustibles fossiles et d'autres sources d'énergie, et contribuent au changement climatique du fait des émissions de divers gaz à effet de serre (GES) comprenant plus particulièrement du CO₂ ainsi que du méthane (CH₄), des oxydes d'azote (NO_x), des hydrocarbures fluorés (HFC), des perfluorocarbones (PFC) et de l'hexafluorure de soufre (SF₆). Il existe aussi différents GES à courte durée de vie qui sont importants en aéronautique (Lee *et al.*, 2009). La consommation énergétique et les émissions liées au tourisme englobent tous les voyages d'agrément et d'affaires internes et internationaux et ont été calculées jusqu'ici pour trois sous-secteurs principaux : les transports vers et depuis la destination ; l'hébergement ; et les activités sur place (voir rapport OMT–PNUE–OMM, 2008).

La contribution globale du tourisme aux émissions anthropiques mondiales de CO₂ a été chiffrée à 4.95 % pour l'année 2005, ce qui correspond à 1 304 Mt de CO₂ (OMT–PNUE–OMM 2008). Une grande part des émissions de CO₂ est associée aux transports, le transport aérien représentant 40 % de l'empreinte carbone globale du tourisme, suivi par les automobiles (32 %) et l'hébergement (21 %). Les navires de croisière représentent, estime-t-on, 19.17 Mt de CO₂ soit 1.5 % des émissions mondiales dues au tourisme (cf. Eijgelaar *et al.*, 2010)²⁰. Une analyse plus complète devrait également inclure la restauration et les boissons, la construction et l'entretien des infrastructures, ainsi que le commerce de détail et les services touristiques.

Alors que l'impact du secteur touristique sur le changement climatique est déjà considérable, le principal défi réside dans la croissance du secteur qui entraînera une consommation d'énergie et des émissions nettement plus importantes à l'avenir (Gössling *et al.*, 2013). On s'attend à un essor du tourisme en raison de plusieurs tendances, dont la hausse du nombre de personnes voyageant pour travailler (emploi, affaires), se détendre, se former ou se soigner ; la baisse continue du coût réel des

20. Tous les calculs du rapport OMT-PNUE-OMM (2008) sont basés sur l'énergie consommée, et excluent l'impact des GES à courte durée de vie (Scott *et al.*, 2010).

voyages ; l'augmentation des revenus disponibles par tête ; et l'allongement de la distance moyenne parcourue par voyage (Scott et al., 2012).

S'appuyant sur un scénario de croissance inchangé à l'horizon 2035 et prenant en compte les évolutions de la fréquence des voyages, de la durée des séjours, des distances parcourues ainsi que des gains d'efficacité technologique, le rapport OMT-PNUE-OMM (2008) indique que les émissions de CO₂ dues au tourisme augmenteront de 135 % environ par rapport à 2005 (pour un total de 3 059 Gt). Ces estimations sont très similaires à celles du Forum économique mondial (2009), pour lequel la croissance des émissions dues au tourisme atteindra 3 164 Gt de CO₂ d'ici 2035. La majeure partie de la hausse de la consommation d'énergie et des émissions sera liée aux voyages aériens, dont les émissions augmenteraient de 290 à 670 % d'ici 2050 (CE, 2011).

D'autres secteurs d'émissions majeurs tels que les activités manufacturières, les approvisionnements énergétiques ou le logement prennent des mesures pour stabiliser ou réduire leurs émissions dans de nombreuses régions du monde au cours des 30 prochaines années. Si le secteur des voyages et du tourisme ne change pas ses habitudes, il deviendra une source de plus en plus importante d'émissions de GES (Hall, 2011).

De plus, le tourisme est un secteur économique avec une efficacité carbone faible. En Australie, il est au cinquième rang d'une liste de 17 secteurs émetteurs (Dwyer *et al.*, 2010), et au quatrième rang sur 22 secteurs en Suisse (Perch-Nielsen *et al.*, 2010). En Suède, il représentait 11 % des émissions nationales en 2001, un chiffre qui devrait grimper à 16 % d'ici 2020 (Gössling et Hall, 2008). Au Royaume-Uni, le ministère des Transports (2007) prédit qu'en tenant compte du forçage radiatif²¹, la contribution de l'aviation au total des émissions, qui était de 9 % en 2005, s'élèvera approximativement à 15 % en 2020, et à 29 % en 2050. De même, le Livre blanc sur l'énergie du gouvernement australien prévoit que les transports aériens vont plus que quadrupler d'ici 2050 (ministère des Ressources, de l'Énergie et du Tourisme, 2012).

Plusieurs conclusions se dégagent : premièrement, le tourisme est plus énergivore que d'autres secteurs économiques et, de ce fait, plus vulnérable aux fluctuations du coût de l'énergie et des combustibles fossiles. Deuxièmement, cette vulnérabilité va probablement s'amplifier en raison de la croissance du tourisme et de la concurrence grandissante pour des ressources en combustibles fossiles se raréfiant. Troisièmement, si des efforts de diminution des émissions mondiales de GES en valeur absolue doivent être accomplis, le coût des émissions de CO₂ dû aux mesures fondées sur le marché (impôts, taxes) concernera de plus en plus le tourisme. Ainsi, l'évolution des frais de carburant et la politique climatique peuvent, conjuguées, avoir sur le système touristique mondial une incidence telle que les habitudes de voyage s'en trouveraient modifiées.

Interdépendances et synergies des politiques

Pour parvenir à diminuer les émissions, notamment dans les transports qui représentent le plus grand émetteur de GES dus au tourisme, on dispose en théorie d'une vaste panoplie de mesures publiques i) fondées sur le marché, ii) prescriptives et iii) non techniques. Il est remarquable que celles-ci aient toutes réussi à modifier les comportements en matière de transports (OCDE, et PNUE). Les instruments fondés sur le marché comprennent les impôts, subventions ou taxes, qui influent sur le comportement du fait de l'augmentation ou de la baisse des coûts du voyage. Les instruments prescriptifs, parfois également dénommés « techniques » (Friman *et al.*, 2012), établissent des normes pour les produits et les services ainsi que pour les comportements, et orientent directement l'usage des

21. Le forçage radiatif désigne la modification de la température moyenne mondiale entraînée par toutes les émissions de gaz à effet de serre au cours d'une année donnée, par rapport à l'année 1750.

transports par le biais de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire ou d'investissements dans des infrastructures de transport spécifiques. Les mesures non techniques ont pour objectif d'étayer des décisions socialement plus avisées qui reposent généralement sur la diffusion d'informations sur des options de transport plus durables.

Encadré 6. Copenhague, la ville des cyclistes (Danemark)

Les volumes des transports motorisés individuels continuent à croître et représentent un enjeu essentiel de la restructuration des systèmes mondiaux du tourisme et des transports. Il existe dans les systèmes de transport urbain d'importantes possibilités de changement des comportements, avec le Livre blanc de l'Union européenne visant à interdire les moteurs à combustion dans les villes, à mettre en place des véhicules plus petits, à augmenter la part des transports collectifs et à développer celle de la marche à pied et du cyclisme. Plus particulièrement, la bicyclette est préconisée comme le mode de déplacement idéal en ville, car elle prend moins de place, provoque moins d'embouteillages, est meilleure pour la santé, ne pollue pas et entraîne moins d'accidents (Pucher et al., 2010). S'agissant de ces objectifs, les liens avec le tourisme sont multiples car les touristes à la fois augmentent la demande de transport en ville et sont susceptibles d'être très intéressés par d'autres formes de mobilité.

Le meilleur exemple de ville se transformant massivement en faveur de l'usage de la bicyclette est Copenhague, autoproclamée « Ville des cyclistes », dont l'objectif politique est de parvenir d'ici 2015 à ce qu'au moins 50 % des Copenhagois se déplacent à vélo pour se rendre sur leur lieu de travail ou d'études, de réduire de 50 % au moins le nombre de cyclistes grièvement blessés dans la circulation, et de faire qu'au moins 80 % des cyclistes se sentent en sécurité lorsqu'ils circulent. La vitesse des déplacements à vélo devrait augmenter de 10 %. Depuis 2002, lorsque la première Politique sur le vélo a été publiée, Copenhague a fait des progrès considérables pour réaliser ces objectifs, en grande partie sur la base de mesures coercitives, c'est-à-dire le développement des infrastructures pour les cyclistes, conjuguées à des campagnes définissant la ville de la bicyclette comme l'avenir idéal. Celles-ci ont été particulièrement importantes pour porter des identités sociales propices à la culture du vélo, facilitant une évolution conjointe du changement dans les comportements et les infrastructures. Pour les cyclistes, une vision positive de la sécurité, de la vitesse et du confort a été la clé de taux élevés de déplacement à vélo. Pour justifier le coût des infrastructures (pistes cyclables, etc.), les coûts socio-économiques de la bicyclette ont été calculés par rapport à l'automobile. L'analyse a montré que le gain social net de chaque kilomètre parcouru à vélo est de 0.16 EUR, alors qu'il est de 0.09 EUR pour un kilomètre parcouru en voiture. Sur cette base, il a été constaté que le développement des infrastructures pour le vélo était socio-économiquement très rentable, ce qui justifie de nouveaux investissements. Les avantages sociétaux du vélo sont maintenant estimés à environ 228 millions EUR par an.

Les évolutions de Copenhague sont particulièrement intéressantes pour le tourisme, car cette ville a cherché à associer le tourisme à sa vision d'une ville du vélo en éditant des brochures spécifiques destinées aux visiteurs. Des visites à vélo sont aussi proposées, et la gratuité des bicyclettes de la ville est très appréciée des touristes, qui utilisent la moitié environ du parc disponible. L'augmentation du nombre de cyclistes modifie aussi le caractère de la ville, qui devient plus calme, moins bruyante, moins polluée – autant de caractéristiques qui font de Copenhague une destination touristique plus attrayante.

Source : Gössling, 2013b.

Alors que la recherche sur les effets de mesures spécifiques appartenant à ces trois catégories est abondante, il existe, selon Banister et Hickmann (2012), un « défaut de mise en œuvre » majeur. Diverses explications de ce défaut ont été données – focalisation sociétale et politique sur la modernisation écologique et croyance en l'innovation technologique, mesures (limitées) fondées sur le marché, changement comportemental (délibéré) – aboutissant finalement à un « effet de sentier » et à un verrouillage social (Schwanen et al., 2011). La gouvernance des transports est généralement peu appréciée du fait des interdépendances qui sont perçues entre les transports et la croissance économique, et également des restrictions des libertés individuelles qu'entrevoient les citoyens. Ces craintes sont cependant plus fictives que réelles, et il sera essentiel de dépasser un ensemble de « tabous relatifs aux transports » pour obtenir des changements importants dans le secteur des transports (Gössling et Cohen, 2013) (encadré 6).

La planification de transports touristiques durables tient compte à la fois des impacts environnementaux mondiaux tels que les émissions de carbone et la préservation essentielle de l'habitat, et des impacts locaux (parfois appelés « habitabilité ») tels que le bruit, les odeurs et l'esthétique. La protection de l'environnement local est importante pour attirer les touristes et, par conséquent, pour le développement économique. Par exemple, le fait de réduire la circulation des véhicules à moteur et de choisir des bus plus propres peut aider à réduire les polluants au niveau tant mondial que local ; ce sont donc des objectifs de planification du tourisme durable importants.

Utilisation de l'eau

Le tourisme tout à la fois dépend des ressources en eau douce et est un facteur important de l'utilisation locale d'eau douce. Les touristes ont besoin d'eau et en consomment lorsqu'ils se douchent ou utilisent les toilettes, quand ils pratiquent des activités telles que le ski (fabrication de neige artificielle), et lorsqu'ils utilisent des spas, des saunas, des espaces de bien-être ou des piscines. L'eau douce est également nécessaire pour entretenir les jardins des hôtels et les terrains de golf, pour aménager des infrastructures touristiques (hébergements), et pour produire de la nourriture et des carburants. Des changements dans la disponibilité ou la qualité des ressources en eau peuvent avoir des effets négatifs sur le tourisme, des exemples concrets tels que les Everglades ou les Grands Lacs aux États-Unis montrant les coûts énormes associés à la réhabilitation écologique d'écosystèmes (UNESCO, 2009).

Au niveau de l'hébergement, la consommation d'eau varie de 84 à 2000 l par touriste et par jour, ou à 3 423 l par chambre et par jour. La tendance est que les hébergements ayant des normes plus élevées consomment des volumes d'eau nettement plus importants, et on ne s'étonnera pas de constater que les plus forts taux se rencontrent habituellement dans les hôtels avec spa et grande piscine. Les installations qui consomment beaucoup d'eau occupent généralement un site paysagé nécessitant une irrigation. L'augmentation des volumes de blanchisserie par client et par jour est souvent la conséquence de l'existence de centres de sport et de soins sur place, et dépend aussi de la qualité des textiles ou du poids des articles à laver, y compris par exemple de très grandes serviettes dans les spas. En moyenne mondiale, certains estiment qu'un touriste international consomme 300 l d'eau par jour (Gössling *et al.*, 2011).

Diverses activités touristiques augmentent l'utilisation de l'eau, le principal exemple étant le golf (Rodriguez Diaz *et al.*, 2007), dont le niveau de consommation dépend des sols, du climat et de la taille du terrain (Baillon et Ceron, 1991 ; Ceron et Kovacs, 1993). Par exemple, un terrain de golf standard peut avoir une consommation annuelle de 80 000 m³ à 100 000 m³ dans le nord de la France, et de 150 000 m³ à 200 000 m³ dans le sud de la France, ces chiffres pouvant être beaucoup plus élevés dans des climats secs et chauds autour, par exemple, de la Méditerranée. De même, la fabrication de neige artificielle peut être grosse consommatrice d'eau et les infrastructures de congrès, d'événements et d'attractions peuvent aussi accroître la demande en eau.

Comme l'a souligné l'UNESCO (2009), la consommation énergétique et la consommation d'eau sont interdépendantes, puisque l'eau est nécessaire pour produire de l'énergie (refroidisseur thermoélectrique, énergie hydraulique, extraction de minerais et exploitation minière, production de carburant, lutte contre les émissions). À l'inverse, l'énergie est également nécessaire pour produire de l'eau (pompage, transport, traitement, dessalement). La production de carburant notamment consomme beaucoup d'eau : le Worldwatch Institute (2004) indique que 18 litres d'eau sont nécessaires pour produire un litre d'essence. Comme un voyage en avion engendre une consommation énergétique moyenne de 4.1 litres de carburant par passager pour 100 km parcourus (OMT-PNUE-OMM, 2008), et que le déplacement international moyen par voie aérienne est de 7 600 km (distance aller-retour), un tel trajet peut occasionner une consommation d'eau « virtuelle » de 5 600 litres. Ceci

équivalent à la consommation directe d'eau d'un séjour moyen de 14 jours dans un hôtel de vacances de catégorie supérieure (à raison de 400 litres d'eau par touriste et par jour).

Encadré 7. Politique de l'eau dans le Triangle d'or indien

L'Inde est confrontée à une baisse des ressources en eau douce dans de nombreuses régions, et le ministère des Ressources en eau indique que le pays, avec 17 % de la population mondiale, ne dispose que de 4 % des ressources en eau renouvelables du monde (Gouvernement de l'Inde, ministère des Ressources en eau, 2012). Les besoins actuels du pays sont de 581 milliards de m³, qui sont en grande partie destinés à l'irrigation (89 %). KPMG (2010) affirme qu'en raison de l'augmentation de la population, de l'urbanisation et de l'industrialisation, la demande en eau augmentera de 20 % au cours de la prochaine décennie, et l'offre pourrait être dépassée par la demande à l'horizon 2035. Les niveaux des nappes phréatiques seraient en baisse, et 29 % des unités administratives de développement (*blocks*) évaluées par l'Autorité centrale des eaux souterraines nécessitent une gestion rigoureuse de l'eau.

On estime que le tourisme international en Inde a utilisé 18.3 millions de m³ d'eau en 2000, et le tourisme interne 1 873 millions de m³ (Gössling et al., 2012). Ensemble, ces volumes correspondent à 7,5 % de l'utilisation de l'eau nationale. Au niveau régional, le tourisme a été identifié comme l'un des principaux consommateurs d'eau. Dans le Triangle d'or, c'est-à-dire la région située entre Delhi, Agra et Jaipur, des pénuries d'eau et des approvisionnements en eau non fiables ont été signalés (ITP, 2013). La région étant une destination touristique très appréciée, une grande part de la consommation d'eau est liée au tourisme ; on a pu ainsi estimer que les touristes consomment 7 fois plus d'eau que l'Indien moyen pour ses besoins domestiques (ITP, 2013, p. 16).

Du fait de cette situation, différentes politiques de l'eau ont été mises en œuvre. La Politique nationale de l'eau de l'Inde de 1987 traite des différents problèmes généraux de gestion de l'eau, dont la nécessité de gérer les eaux souterraines (ITP, 2013). Ceci concerne également le tourisme. L'ITP (2013) indique par exemple que le ministère du Tourisme de l'Inde demande que les constructions de nouveaux hôtels incluent des « pratiques favorables à l'environnement », dont la collecte des eaux de pluie et le traitement des eaux usées (depuis septembre 2010). Par ailleurs, des plans de conservation des ressources en eau sont exigés pour les nouvelles demandes de construction d'hôtels (ministère du Tourisme, 2012, p. 31).

En décembre 2012, l'Inde a présenté une nouvelle politique de l'eau (Gouvernement de l'Inde, ministère des Ressources en eau, 2012). Cette politique fixe des objectifs pour réduire l'utilisation de l'eau dans les structures industrielles et commerciales, et impose une plus grande efficacité, ainsi que des priorités, pour l'utilisation de l'eau. La politique de l'eau identifie aussi comme une menace les modulations de la variabilité hydrologique dues au changement climatique et propose un grand choix de mesures dans un but d'atténuation et d'adaptation. La gestion de la demande et la fixation des prix de l'eau apparaissent, à cet égard, comme deux mécanismes essentiels pour réduire la consommation d'eau.

S'agissant plus spécifiquement du tourisme, cette politique prescrit que les entreprises situées dans des régions manquant d'eau ne sont autorisées à prélever que certaines quantités d'eau, et doivent recycler l'eau. Elle recommande aussi de mettre en place dans chaque État des organismes de réglementation chargés d'établir des systèmes de tarification et de redevances pour l'eau, de réglementer la distribution, de surveiller les exploitants, d'évaluer le rendement ou de proposer des modifications de la politique menée. Des tribunaux pour les conflits liés à l'eau doivent être institués pour résoudre équitablement de tels litiges. Ces changements signifient que les parties prenantes du tourisme, et plus particulièrement les établissements d'hébergement, devront tenir compte des évolutions institutionnelles à venir. Ces dernières ouvrent cependant aussi la possibilité que les responsables du tourisme et de la politique de l'eau collaborent étroitement.

Étant donné l'essor mondial du tourisme, le relèvement général de la qualité des hébergements, la vogue des activités nécessitant davantage d'eau et la baisse des ressources en eau de certaines régions, les problèmes d'approvisionnement hydrique sont voués à se multiplier dans de nombreuses destinations (encadré 7). Il se peut donc que le développement du tourisme, dans de nombreuses régions du monde, devienne plus difficile ou impossible du fait, par exemple, des coûts associés à l'approvisionnement en eau douce ou à la baisse de la qualité de l'eau. Les incidences dépendront en définitive de plusieurs facteurs, dont la rareté relative de l'eau douce dans des destinations touristiques existantes et potentielles, la concurrence avec d'autres secteurs économiques tels que l'agriculture ou

les biocarburants, et la structure de la filière touristique (petites chambres d'hôtes/vastes complexes hôteliers, utilisation d'eau concomitante faible ou élevée par nuitée). Des conflits régionaux portant sur l'utilisation de l'eau ont déjà été signalés (ITP 2013), et il est prévu qu'ils augmentent à l'avenir en raison de la demande croissante et de la baisse de l'offre, mais aussi du changement climatique.

Interdépendances et synergies des politiques

Bien que le tourisme ne soit qu'un facteur mineur dans le captage direct d'eau douce à l'échelle mondiale, il n'en a pas moins une influence indirecte sur l'utilisation mondiale de l'eau, et peut aussi, régionalement et localement, peser directement. À l'avenir, le niveau de la consommation d'eau liée au tourisme devrait augmenter, alors que la disponibilité de l'eau dans de nombreuses régions se restreindra en raison des usages concurrents et du changement climatique qui entraîne des niveaux de précipitations moindres dans de nombreuses régions. Afin de s'adapter aux changements inévitables de la disponibilité de l'eau et de modérer leur propre contribution au changement climatique et les pressions qu'ils exercent sur des ressources en eau limitées, les acteurs du tourisme doivent collaborer avec les responsables de la gestion de l'énergie et de l'eau, en privilégiant nettement l'élaboration de mesures : conformité aux objectifs nationaux de réduction des gaz à effet de serre, codes de la construction, relevé et facturation de la consommation d'eau, conformité aux niveaux prescrits dans le domaine de l'eau et, le cas échéant, formation obligatoire du personnel des hébergements aux dispositions visant à économiser l'eau. Par le biais des politiques de l'eau, les parties prenantes du tourisme peuvent également jouer un rôle dans d'autres domaines tels que la production alimentaire.

Consommation alimentaire

La production alimentaire a de nombreuses répercussions sur la durabilité. Citons par exemple la réaffectation des terres et la perte associée de biodiversité et des écosystèmes ; les changements dans les processus mondiaux biogéochimiques, tels que les cycles de l'azote (Vitousek *et al.*, 1997) ; la consommation d'eau ; l'utilisation de substances potentiellement nocives pour la santé (pesticides, herbicides, fongicides) (Koutros *et al.*, 2008) ; et la contribution du secteur de la restauration aux émissions mondiales de gaz à effet de serre (GES) du fait de l'agriculture, de la transformation des aliments et de la préparation des repas. Le tourisme est aussi un élément de la demande et de la consommation d'aliments « problématiques » tels que les crevettes géantes qui entraînent la déforestation des écosystèmes de mangroves.

Pour ainsi dire, toutes les répercussions de la consommation alimentaire ont des liens directs et indirects avec le tourisme et le secteur de l'accueil de voyageurs en raison des quantités énormes de nourriture préparées pour le tourisme de loisirs et d'affaires. Selon le rapport OMT-PNUE-OMM (2008), près de 25 milliards de journées touristiques ont été comptabilisées en 2005. Avec une moyenne de trois repas par touriste et par jour, ceci correspond approximativement à 75 milliards de repas par an, ou 200 millions de repas par jour. On peut supposer que les prestataires de la restauration préparent la grande majorité de ces repas, ce qui est d'un intérêt considérable pour la durabilité puisque quelques décideurs du tourisme détiennent un pouvoir énorme sur la production alimentaire. Par exemple, l'initiative prise par le conseil d'administration de la chaîne d'hôtel Scandic d'acheter uniquement du café issu de l'agriculture biologique et du commerce équitable concerne 20 millions de tasses de café servies par an (Gössling *et al.*, 2011). Les hôtels détiennent par conséquent un pouvoir considérable sur la production alimentaire et peuvent exercer une influence directe sur la production alimentaire durable par le biais de politiques d'achat de nourriture régionale ou biologique. Inversement, lorsque les achats de nourriture sont entièrement faits en recherchant les coûts les plus bas par unité, on augmente la pression exercée sur les producteurs de produits alimentaires et on favorise une mondialisation qui est le principal obstacle à une production alimentaire durable (Vos, 2000).

Interdépendances et synergies des politiques

De l'avis général, le système alimentaire mondial actuel n'est pas durable, et une grande partie de cette non-durabilité est enracinée dans des structures de concentration et de production à grande échelle. Le tourisme en pâtira et des structures alternatives de production alimentaire plus durable pour le tourisme devront contribuer à accroître la part des denrées alimentaires produites régionalement. Toutefois, malgré les possibilités offertes aux touristes pour profiter de cette valeur ajoutée, les progrès ont été limités et la majorité de la nourriture consommée par les touristes n'est pas durable, la préoccupation étant d'acheter des denrées alimentaires à bas prix sans tenir compte des externalités. La gouvernance alimentaire est d'une manière générale un domaine plus complexe car multiple, même si les responsables des politiques publiques sont en mesure de soutenir des structures de programmes de certification alimentaire obligatoire, de promouvoir régionalement les denrées alimentaires afin d'encourager les circuits courts, et d'aider les réseaux alimentaires locaux. Les acteurs du tourisme pourraient être incités à rejoindre ces structures de diverses manières, en particulier par l'achat de denrées alimentaires locales et biologiques, ou « *Slow Food* », qui sont porteuses pour le secteur du tourisme car elles répondent aux préoccupations actuelles des consommateurs et permettent de créer de la valeur ajoutée.

Vers une intégration plus étroite des politiques

Le tourisme a une influence sur l'utilisation des ressources naturelles à l'échelle mondiale. Il est un facteur certain de la consommation d'énergie et de l'émission de gaz à effet de serre, et contribue à l'utilisation de l'eau douce et des sols, à la perte de biodiversité et à une consommation non durable de nourriture. Cependant, à quelques exceptions près, l'utilisation des ressources par les touristes n'a été que très peu prise en considération par les décideurs, en raison probablement du caractère multidimensionnel du tourisme et des différents sous-secteurs impliqués. C'est peut-être pourquoi il y a actuellement peu de politiques tangibles faisant face à cette situation au niveau national ou international. Néanmoins, du fait des interactions et des synergies entre les acteurs du tourisme et les différents ministères d'un gouvernement, il existe des possibilités d'exploitation du potentiel du tourisme en tant que secteur majeur d'une croissance durable (encadré 8).

Le système actuel de production touristique est très peu économique ; selon certaines estimations, il serait possible, grâce à des pratiques de gestion plus efficaces et l'introduction de nouvelles technologies, d'éviter selon le sous-secteur 10 à 50 % de l'utilisation des ressources (Gössling *et al.*, 2011). Par ailleurs, l'intensité de l'utilisation des ressources pour différents produits et aspects du système touristique varie d'un facteur au moins égal à cent. Il y a ainsi beaucoup à faire pour rendre le tourisme plus efficace et orienter les touristes vers un tourisme moins consommateur de ressources.

Pour réduire à la fois l'intensité et l'ampleur de l'utilisation des ressources dans le système touristique mondial, un enjeu central des politiques publiques consistera à affronter la consommation intense des ressources qui pose problème pour l'environnement ; à se préoccuper de la « super-consommation » d'une minorité de touristes très mobiles consommant intensément les ressources, qui représentent une large part de la consommation globale ; et à réduire la consommation touristique qui, pour d'autres raisons, nuit à l'environnement dans certains endroits. Les politiques dans ce domaine ne doivent pas obtenir uniquement des réductions substantielles de l'utilisation relative des ressources, mais aussi des baisses de leur utilisation globale, ce qui constitue un défi de taille compte tenu de la forte croissance prévisionnelle du tourisme.

Encadré 8. Le tourisme, secteur prioritaire de croissance durable (Nouvelle-Zélande)

Le concept de croissance verte fournit un cadre d'alignement de la performance environnementale et économique, et en janvier 2011, le gouvernement de la Nouvelle-Zélande a nommé un *Green Growth Advisory Group* (Groupe consultatif pour une croissance verte) chargé de donner des conseils sur les choix à opérer et les interventions à mener pour une croissance économique plus verte dans quatre secteurs prioritaires qui fondent la future croissance économique du pays : production de denrées alimentaires et de boissons ; tourisme ; services manufacturiers à haute valeur ; et extraction de minerais et de pétrole. Les activités de ce groupe consultatif ont visé :

- la manière dont la Nouvelle-Zélande, et plus particulièrement les organismes gouvernementaux, peuvent aider les exportateurs à tirer davantage parti de la marque nationale, propre et verte, sur les marchés internationaux ;
- les possibilités d'utilisation plus intelligente des technologies et innovations existantes, et également le développement plus important et l'adoption de nouvelles technologies (y compris propres) dans les secteurs productifs ; et
- les possibilités pour les petites et moyennes entreprises d'évoluer vers une économie plus sobre en carbone tout en maintenant le niveau souhaité de croissance de la production.

Le groupe consultatif a transmis ses conclusions au ministre du Développement économique et au ministre de l'Environnement en décembre 2011. Leur rapport comprenait deux recommandations spécifiques au tourisme, indiquant que le gouvernement devrait :

- travailler avec la filière touristique à une nouvelle stratégie positionnant fortement la Nouvelle-Zélande, avec des touristes à fort potentiel commercial, sur le segment de l'écologie. Cette stratégie devrait favoriser :
 - une utilisation accrue des systèmes de gestion de l'environnement et des certifications correspondantes par les entreprises touristiques de Nouvelle-Zélande ;
 - un lien clair entre l'image « propre et verte » du pays et différents éléments de son offre touristique, y compris la production de denrées alimentaires et de boissons de grande qualité ;
 - un usage renforcé d'internet et des médias sociaux pour atteindre les touristes à la fois plus « branchés » et plus sensibles à l'écologie.
- étudier avec les grands acteurs de la filière, les entreprises et les autorités locales le concept de destinations touristiques néo-zélandaises de premier plan érigées en modèles ou en exemples de croissance verte dans ce secteur. Ce modèle devrait être :
 - tiré des expériences de lieux actuels ayant adopté cette approche, comme Kaikoura ;
 - fondé sur l'utilisation coordonnée de pratiques écologiques reconnues et crédibles par autant d'entités commerciales que possible en ce lieu ; et
 - une démonstration écologique réelle et visible pour les visiteurs, conjuguée à des offres touristiques de premier ordre.

Pour utiliser les ressources de façon plus rationnelle, « verdier » les structures d'investissement et réaliser des synergies intersectorielles, le PNUE (2011) propose dans son approche économique verte de tenir compte des divers « moteurs de la durabilité ». Ceux-ci comprennent, pour l'énergie, le relèvement des coûts et l'instauration de suppléments carbone, les incitations gouvernementales, les écolabels (encadré 9) et les règlements ou dispositions législatives sur l'efficacité énergétique ; pour l'eau, des structures de prix reflétant sa rareté et sa gestion responsable ; et pour la biodiversité, une réglementation concernant les écosystèmes fragiles, ainsi que des politiques nationales génératrices de recettes touristiques destinées à protéger un habitat biologique essentiel. Avec un tel scénario d'investissement vert, le tourisme pourrait contribuer davantage à la croissance du PIB, tout en réduisant beaucoup, par rapport à un scénario inchangé, la consommation d'eau (-18 %), la consommation énergétique (-44 %) et les émissions de CO₂ (-52 %).

Encadré 9. Les écolabels du tourisme : des « moteurs de la durabilité »

Il existe maintenant un grand nombre de certifications et de labels dans le tourisme et les secteurs connexes (Buckley, 2012 ; pour un aperçu complet, voir également www.ecolabelindex.com). Potentiellement, les labels peuvent avoir beaucoup d'incidence sur le comportement du consommateur car ils rendent les produits durables plus visibles et permettent ainsi des choix de consommation plus verts. Les écolabels donnent donc la possibilité aux consommateurs de distinguer les produits et services présentant des avantages environnementaux ou sociaux, tels que ceux induits par une utilisation plus faible des ressources par unité. Pour les entreprises, les certifications peuvent accroître la crédibilité, et donc la demande, tandis que les labels incitent les consommateurs à payer des suppléments. La société dans son ensemble profite des certifications du fait de la concurrence croissante entre les entreprises sur le plan social ou environnemental, d'une meilleure compréhension des chaînes de production et de valeur, de normes d'importation plus élevées et, enfin, de modifications des normes de consommation entraînant une pression plus forte sur les chaînes d'approvisionnement. Ces avantages plaident en faveur de l'utilisation étendue des labels dans le tourisme, avec notamment l'étiquetage carbone qui peut informer les consommateurs sur les choix à privilégier pour une faible consommation énergétique ou de faibles émissions de CO₂.

Selon l'Ecolabel Index, le tourisme est déjà le secteur qui compte le plus d'écolabels, et sa nature multisectorielle explique le grand nombre de programmes relatifs à l'énergie et aux émissions qui peuvent aider les entreprises et les consommateurs à faire des choix « bas carbone ». Par exemple, l'étiquette-énergie de l'UE concerne les achats d'appareils électroménagers (ampoules électriques, réfrigérateurs, congélateurs, lave-linge, sèche-linge, lave-vaisselle, fours, climatiseurs, chauffe-eau et téléviseurs). Les appareils les plus efficaces sont classés A, les moins efficaces G, les classes A+ et A++ ayant été introduites plus récemment pour les réfrigérateurs et les congélateurs afin de s'adapter aux évolutions de l'efficacité énergétique. L'étiquette-énergie existe aussi pour les voitures, mais affiche les émissions de CO₂ par km et fournit des chiffres sur la consommation de carburant en l/100 km. L'étiquette est facile à comprendre même par des personnes n'ayant aucune connaissance en matière d'énergie et d'émissions, car elle utilise des barres de couleur – les barres vertes représentant une consommation énergétique ou des émissions faibles, et les barres rouges une consommation énergétique ou des émissions élevées.

Alors que ces exemples concernent d'abord l'achat de biens utilisés pour le tourisme, ils peuvent aussi intéresser les touristes. Les informations de l'étiquette-énergie de l'UE sont utilisées par exemple par les loueurs, les compagnies aériennes, les établissements d'hébergement, les voyageurs et les systèmes mondiaux de distribution pour indiquer en termes d'efficacité l'intensité d'énergie et d'émissions des différentes options. Les responsables des politiques publiques pourraient rendre obligatoire la généralisation de ces étiquettes dans le tourisme tout en encourageant les entreprises et les touristes à en tenir également compte dans leurs choix de consommation.

Globalement, les données démontrant qu'une utilisation limitée des ressources aurait des répercussions fondamentales sur l'économie mondiale du tourisme sont très peu nombreuses (PNUE, 2011). Le tourisme est souple et modulable comme l'ont montré de nombreuses études de cas. Une nouvelle perspective de « pénurie » pourrait aider à augmenter l'efficacité et à réduire les gaspillages, ce qui se traduirait directement, le plus souvent, par des économies et par une moindre consommation de ressources.

L'enjeu essentiel pour les responsables des politiques publiques sera d'aborder ces problèmes de manière intégrée. Évidemment, même si les autorités chargées du tourisme peuvent rarement imposer leur ligne, des synergies avec d'autres domaines de l'action publique sont possibles.

Croissance des secteurs à forte valeur ajoutée et tourisme

Dans le contexte mêlant faible croissance économique et taux de chômage élevé auquel ont été confrontées nombre d'économies ces dernières années, les pouvoirs publics ont souvent cherché, dans le cadre de leurs politiques de développement, à attirer et favoriser l'expansion des secteurs à valeur ajoutée reposant sur des activités à forte intensité de savoir ou de R-D, tels que l'industrie aéronautique, l'ingénierie et les biotechnologies. Cette section examine dans quelle mesure le tourisme peut compléter plus efficacement ces secteurs et renforcer sa valeur aux yeux des décideurs en mettant l'accent sur : i) la croissance inclusive ; ii) l'activité induite des petites entreprises ; iii) le

développement et l'entretien des infrastructures ; et iv) la promotion de l'authenticité culturelle et des atouts des destinations.

Un intérêt accru pour les secteurs à forte valeur ajoutée

Les secteurs à valeur ajoutée tels que la finance, l'industrie aérospatiale et l'ingénierie reposent sur des activités à forte intensité de savoir faisant appel à une main-d'œuvre hautement qualifiée, alliées à des efforts intenses de R-D. Ces caractéristiques sont reprises dans la plupart des classifications et des définitions de ces secteurs – on parle de « secteurs à forte intensité de R-D » pour répertorier les industries de transformation entrant dans cette catégorie (voir par exemple Hatzichronoglou, 1997).

Au cours des dernières années, les pouvoirs publics ont souvent favorisé le développement des secteurs à forte valeur ajoutée en raison des retombées économiques évidentes et significatives qu'ils génèrent, directement et indirectement. Cette orientation peut également trouver sa justification dans la théorie moderne de la croissance endogène, selon laquelle la croissance économique est liée aux secteurs présentant une forte intensité de R-D et, par conséquent, des niveaux de productivité élevés. Les secteurs à forte valeur ajoutée jouent un rôle essentiel dans la performance à long terme des pays, dans la mesure où ils induisent un effet d'entraînement, créent des emplois à haut salaire et contribuent à accroître la rentabilité du capital et du travail (OCDE, 1996). Outre les retombées économiques traditionnelles associées à la création d'emplois bien rémunérés et aux recettes fiscales, la croissance de ces secteurs peut également être source d'avantages sociaux et environnementaux. Par exemple, elle peut contribuer à attirer des travailleurs hautement qualifiés et, par ricochet, à revitaliser des zones autrefois dynamiques (gentrification). Du point de vue environnemental, elle donne lieu au développement de technologies vertes dans différents domaines, des sources d'énergie au recyclage des déchets, avec, à la clé, divers avantages tels que la réduction de l'empreinte écologique *via* l'utilisation de ressources naturelles renouvelables et une économie plus respectueuse de l'environnement.

Les secteurs à forte valeur ajoutée sont généralement intégrés à l'économie du savoir, elle-même synonyme de différents bienfaits :

- Croissance économique induite par les recettes issues des nouvelles industries et des nouveaux produits, l'accès aux marchés mondiaux et l'augmentation des exportations, la diversification économique, une moindre dépendance vis-à-vis de certains segments de marché et la création de richesse découlant de la cession de participations dans les nouvelles entreprises.
- Augmentation de la productivité, grâce à plusieurs facteurs : apport et renforcement des compétences, main-d'œuvre plus qualifiée, création d'emplois à forte valeur ajoutée, satisfaction professionnelle accrue, perspectives d'emploi à long terme, mise à profit de l'expérience, des compétences et des talents en vue de la prochaine génération.
- Stabilité sociopolitique et prospérité, grâce à l'amélioration des infrastructures rendue possible par la mise en œuvre des nouveaux produits et solutions dans les domaines de la santé, de l'éducation, du développement durable, de la sécurité et des modes de vie ; meilleure qualité de vie et économie stable (revenus et recettes fiscales).

Si les secteurs à forte valeur ajoutée constituent un important vecteur de croissance économique, ils peuvent également présenter plusieurs inconvénients :

- L'économie du savoir peut accentuer les inégalités de revenus et créer une polarisation entre les emplois qualifiés et les emplois non qualifiés. On évoque généralement la thèse dite de « l'évolution technologique favorisant la main-d'œuvre qualifiée » pour expliquer le creusement des écarts de salaires (Harris, 2001).
- La transition vers l'économie du savoir peut aggraver l'inégale répartition géographique de la croissance économique (Van Winden, 2007 et 2008). En règle générale, les zones métropolitaines qui disposent de connexions internationales et allient une économie diversifiée, une base de connaissances solide et une bonne qualité de vie enregistrent des rythmes de croissance supérieurs, attirant les talents et les investissements. En revanche, les petites agglomérations éloignées des métropoles risquent de voir les travailleurs qualifiés et les entreprises à forte intensité de connaissances fuir vers des agglomérations plus grandes.
- Les faits montrent que l'émergence d'une économie du savoir basée sur l'éducation rend plus difficile le recours aux compétences des immigrants et leur intégration dans la société. Dans des pays qui dépendent de plus en plus de l'immigration pour maintenir la qualité de vie, à l'instar du Canada où le vieillissement de la population et la faible natalité exercent des pressions sur la société, le succès global de l'emploi des immigrants continue de chuter, avec un coût pour l'économie estimé à environ 2 milliards CAD par an (Reitz, 2005).
- L'essor des investissements dans les actifs intellectuels que sont notamment les logiciels, le savoir-faire organisationnel et les technologies de l'information et des communications (TIC), est, certes, l'un des moteurs essentiels de la productivité, mais a également contribué au creusement des inégalités dans de nombreux pays. De fait, ces actifs sont souvent capitalisés au sein de l'entreprise qui emploie les travailleurs qualifiés et valorisent donc ceux qui accomplissent des tâches cognitives et manuelles non routinières, ainsi que les investisseurs (qui détiennent en définitive une grande partie des actifs intellectuels), au détriment des autres travailleurs. Cette évolution est lourde de conséquences sur les stratégies mises en œuvre pour renforcer la croissance et les créations d'emplois, et accentue l'importance des politiques axées sur les compétences (OCDE, 2014a).

Renforcer la valeur du tourisme aux yeux des décideurs...

Malgré le potentiel du tourisme en tant que levier de croissance économique (avec des retombées positives en termes de PIB et d'emplois, notamment), une croissance non maîtrisée peut avoir des effets environnementaux et sociaux négatifs. En revanche, s'il fait l'objet d'une planification et d'une gestion axées sur la durabilité, le tourisme peut devenir un formidable vecteur de développement socio-économique des destinations, en agissant sur : i) la croissance inclusive ; ii) l'activité des entreprises de petite taille ; iii) le développement et l'entretien des infrastructures ; et iv) la promotion de l'authenticité culturelle et des atouts des destinations. En ce sens, la filière a un rôle majeur à jouer dans le renforcement de l'attractivité des lieux « de vie, de travail et de détente », ce qui contribue, par ricochet, à améliorer le bien-être de la population locale et à attirer les jeunes actifs instruits dont dépendent de plus en plus les secteurs à forte valeur ajoutée (Glaeser, 2010).

... en contribuant à une croissance plus inclusive

Le tourisme peut favoriser une croissance économique inclusive en contribuant à une répartition plus équitable des dividendes de la croissance parmi les personnes et les groupes sociaux, avec, à la clé, une amélioration du bien-être – façonné par des dimensions non matérielles telles que la santé et l'éducation – et de la qualité de vie environnementale. Il ouvre la voie à diverses possibilités d'emploi (pour les travailleurs dotés de niveaux de qualification variés, étudiants, seniors et travailleurs

immigrés), contribue à l'intégration sociale et offre des perspectives de développement économique en zones urbaines comme rurales. Sans compter que l'accès aux infrastructures et aux installations aménagées à des fins touristiques peut contribuer à améliorer la qualité de vie de la population locale.

- Possibilités d'emploi diverses – Le tourisme est un secteur à forte intensité de main-d'œuvre qui se caractérise par des horaires variables et une grande diversité de sous-secteurs et de sites. Il fait appel à différents types et niveaux de qualifications (des plus faibles aux plus pointues), ainsi qu'à diverses compétences personnelles ou sociales, techniques ou non. Cette demande de compétences et d'emplois variés (à temps plein et partiel) est un facteur de :
 - Réduction des inégalités de revenus. Le tourisme se caractérise souvent par des niveaux de salaires moyens moindres, mais répartis plus équitablement que dans d'autres secteurs. Il convient toutefois de souligner que de nombreux emplois bénéficient d'une rémunération supérieure. Tel est le cas, notamment, de la majorité des fonctions d'encadrement, de commercialisation, de planification, ainsi que des emplois dans les secteurs de la restauration et des loisirs. Par ailleurs, il s'agit souvent de postes offrant des perspectives de progression de carrière à des employés recrutés au bas de l'échelle. Le tourisme présente donc une dimension sociale importante, dans la mesure où il permet à des travailleurs de toutes classes sociales d'accéder à des emplois rémunérés équitablement.
 - Débouchés professionnels pour des catégories de personnes peu qualifiées – immigrés, femmes, étudiants et seniors. Les travailleurs inexpérimentés occupent la majorité des emplois touristiques faiblement rémunérés (Marcouiller, 2007). Par conséquent, les débouchés qu'offre le secteur peuvent constituer une source importante de revenus supplémentaires pour les personnes entre deux emplois ou arrivant sur le marché du travail, ou de revenus saisonniers pour des travailleurs ne disposant pas toujours d'autres solutions économiques.
- Retombées pour les économies urbaines et régionales – Dans les zones urbaines, le tourisme peut favoriser la mise en place d'activités, d'infrastructures et d'équipements pour attirer et accueillir les visiteurs internes et étrangers. Par exemple, de nombreuses villes investissent dans l'organisation de festivals et de grands événements sportifs, culturels, musicaux, etc., induisant des retombées positives pour les commerces, les restaurants et les établissements d'hébergement. Or les plus importants d'entre eux nécessitent souvent des investissements dans des infrastructures de transport et d'accueil, ainsi que dans d'autres installations, afin de faire face à l'afflux de touristes tout en contribuant positivement à la communauté locale. Les festivals et manifestations de ce type sont souvent une vitrine permettant de mettre en avant la culture, la musique, la gastronomie et les arts. En outre, les retombées économiques du tourisme urbain peuvent s'étendre aux zones rurales alentour, avec la mise en place de chaînes d'approvisionnement pour répondre à une demande accrue de produits locaux (gastronomie, vins, artisanat).

Dans les zones rurales, le tourisme représente un important levier de développement et de croissance économiques, souvent axés sur la gastronomie, l'agriculture, la culture (artisanat d'art) et les activités de plein air locales. Il confère donc à ces zones des avantages économiques non négligeables et représente un segment de marché en pleine expansion, offrant aux entreprises rurales la possibilité de diversifier leurs revenus (comme dans le cas des séjours à la ferme, par exemple) et d'intégrer les chaînes d'approvisionnement locales.

- Soutien aux biens et services traditionnels – Le tourisme peut jouer un rôle majeur dans la promotion et le maintien des traditions, les visiteurs représentant un marché important pour

les produits culturels et traditionnels. Par exemple, au Canada, les « cabanes à sucre »²² sont devenues une attraction touristique particulièrement prisée des touristes qui visitent le Québec en hiver et au printemps. Aux cabanes familiales traditionnelles s'ajoutent des établissements plus grands, conçus pour accueillir un nombre croissant de visiteurs. De même, dans de nombreux pays, notamment au Canada, en Australie et aux États-Unis, les traditions, l'art et la culture indigènes attirent de nombreux touristes, lesquels représentent en retour une manne économique pour les communautés autochtones.

... en soutenant l'activité des petites entreprises innovantes

L'entrepreneuriat a toujours occupé une place importante dans le tourisme, du fait de la présence de nombreuses PME – pour la plupart familiales – suffisamment souples pour s'ajuster aux pics de demande en période de pointe et saisir les opportunités qui s'offrent à elles (Wanhill, 2002 ; Morrison et al., 2010). Mais le secteur offre également des débouchés aux jeunes pousses.

Le tourisme crée une demande de biens spécifiques et de services spécialisés dans les transports, l'hébergement, les voyages et les services auxiliaires, afin de répondre aux besoins de marchés de niche et émergents (tourisme d'aventure, de santé et de bien-être, créatif et sportif), qui sont autant d'occasions pour des PME de satisfaire les besoins particuliers des voyageurs dans ces domaines, avec, le cas échéant, des effets cumulés non négligeables sur les communautés et les économies locales (encadré 10).

Encadré 10. Atouts touristiques et emplois induits (États-Unis)

Les parcs nationaux représentent l'un des principaux atouts touristiques des États-Unis. Le réseau de parcs nationaux (*National Park System*, NPS) s'attache à attirer et soutenir les entreprises dans les zones dites « passerelles », à savoir les communautés situées dans un rayon de 95 km autour des parcs. En 2012, le NPS a comptabilisé plus de 282 millions de visites récréatives et les visiteurs ont dépensé 14.7 milliards USD (EUR) dans ces zones locales. Le rapport intitulé *US National Park System: An Economic Asset at Risk* montre clairement que les comtés jouxtant les parcs enregistrent des taux de croissance supérieurs aux moyennes des États correspondants. De fait, au cours des 30 dernières années, la croissance de la population, de l'emploi et des revenus par habitant a dépassé celle enregistrée au niveau des États. En 2012, la contribution des visiteurs à l'économie nationale était évaluée à 243 000 emplois, 9.3 milliards USD (EUR) de revenus du travail, 15.8 milliards USD (EUR) de valeur ajoutée et 26.8 milliards USD (EUR) de recettes.

Source : ministère de l'Intérieur des États-Unis (2014).

Autre secteur d'importance, l'hébergement, qui bénéficie de la grande diversité des motifs de voyages, des budgets et des expériences recherchées par les visiteurs, est un débouché pour les petites entreprises innovantes. En témoigne la multiplication des hôtels pour budgets modestes et autres auberges de jeunesse pour répondre à une demande croissante de voyageurs qui privilégient avant tout le rapport qualité-prix. Ces établissements proposent des services adaptés aux contraintes budgétaires de leurs clients, dans des endroits faciles d'accès. En outre, il n'est pas rare qu'ils s'associent avec des petits opérateurs en vue d'élargir l'offre de services (visites guidées, attractions, restaurants, etc.).

... en soutenant le développement et l'entretien des infrastructures

Le tourisme est étroitement lié aux infrastructures. De fait, la qualité de ces dernières est à la fois une condition essentielle pour attirer les flux touristiques vers une destination, et un important vecteur

22. Les « cabanes à sucre » sont des établissements commerciaux situés principalement dans l'Est du Canada ; l'eau d'érable, recueillie sur les érables à sucre, y est bouillie en vue de produire du sirop, qui est ensuite vendu au public.

de développement d'autres secteurs, avec, à la clé, des retombées indirectes non négligeables. Par exemple, la construction de nouvelles routes régionales pour améliorer l'accès à une destination touristique émergente peut être synonyme d'opportunités économiques pour la population et les entreprises de la région.

Mobilité et accessibilité sont deux critères essentiels aux yeux des touristes. Par conséquent, la qualité, l'intermodalité et l'intégration des réseaux de transport sont autant de facteurs qui pèsent sur le choix des itinéraires. L'amélioration des infrastructures de transport ne permet pas seulement d'attirer les touristes : elle influe également sur la qualité de vie de la population locale. Qui plus est, elle favorise la répartition des avantages socio-économiques liés aux dépenses des touristes (revenus, emplois, etc.) et les interactions avec les résidents locaux (diffusion et maintien du patrimoine culturel, nouvelles compétences linguistiques, etc.). Par exemple, dans le cas de la ville de Bordeaux, le tramway mis en service en 2003 a certes eu pour effet de renforcer l'attractivité de la ville et d'accroître le nombre de visiteurs, mais il a aussi contribué à redynamiser le centre-ville, avec des répercussions sur l'activité des restaurants, cafés et autres commerces locaux. Enfin, le tourisme peut donner lieu à des financements supplémentaires pour le développement et l'entretien du système de transport (Albalade et Bel, 2010), avec, par ricochet, une amélioration de la qualité de vie de la population locale.

... en favorisant la promotion de l'authenticité et des atouts culturels des destinations

Il existe une relation mutuellement bénéfique entre, d'une part, les avantages économiques associés au développement du tourisme et, d'autre part, la préservation du patrimoine et la promotion de l'authenticité d'une destination. Nombre d'études le montrent : l'authenticité et les richesses culturelles sont d'importants atouts sur lesquels les pays et les destinations peuvent s'appuyer pour attirer les touristes (Palmer et al., 2012). Par exemple, Van der Ark et Richards (2006) ont établi un classement de 19 villes européennes en fonction de leur attractivité culturelle (pour ce faire, ils ont utilisé des indicateurs tels que les destinations de prédilection des touristes voyageant à des fins culturelles et le motif des voyages). Résultat, des villes comme Athènes et Rome caracolent en tête grâce à leurs nombreuses richesses culturelles et à l'impression d'authenticité qui s'en dégage.

Encadré 11. Le tourisme, vecteur de promotion de l'authenticité culturelle en Europe

Le programme des Itinéraires culturels a été lancé par le Conseil de l'Europe en 1987, avec la Déclaration de Saint-Jacques de Compostelle, qui a fait des Chemins de Saint-Jacques le premier Itinéraire culturel du Conseil de l'Europe. On dénombre aujourd'hui 29 itinéraires labellisés à travers l'Europe, lesquels s'articulent autour de thèmes variés.

Le Comité des Ministres du Conseil de l'Europe a adopté, en décembre 2010, un Accord partiel élargi (APE) afin de renforcer la coopération entre les pays intéressés par le développement des itinéraires culturels. L'Accord s'efforce de donner forme à un espace culturel partagé en développant des itinéraires qui visent à favoriser la sensibilisation au patrimoine, l'éducation, le réseautage, le tourisme transfrontalier durable et de qualité, et d'autres activités connexes.

L'APE contribue à accroître le potentiel des itinéraires en matière de coopération culturelle, de développement durable du territoire et de cohésion sociale. Il renforce la dimension démocratique des échanges et du tourisme culturels par l'implication de réseaux et d'associations sur le terrain, de collectivités locales et régionales, d'universités et d'organisations professionnelles. Enfin, il contribue à préserver la diversité du patrimoine grâce à des projets culturels et des itinéraires touristiques alternatifs et thématiques.

Encadré 11. Suite. Le tourisme, vecteur de promotion de l'authenticité culturelle en Europe

Le Conseil de Direction de l'APE octroie la mention « Itinéraire culturel du Conseil de l'Europe », puis réalise des évaluations régulières. Les itinéraires qui sollicitent l'octroi de la mention doivent :

- s'organiser autour d'un thème qui soit représentatif des valeurs européennes et commun à plusieurs pays ;
- se développer le long d'un chemin historique ou d'un nouveau parcours (dans le cas du tourisme culturel) ;
- donner lieu à des projets de coopération multilatérale à long terme dans des domaines d'action prioritaires (recherche scientifique, conservation et valorisation du patrimoine, échanges culturels et éducatifs entre jeunes Européens, pratiques culturelles et artistiques contemporaines, tourisme culturel et développement durable) ;
- être pris en charge par un ou plusieurs réseau(x) indépendant(s) et structuré(s) (sous forme d'association ou de fédération d'associations).

Une étude de l'impact des itinéraires culturels européens sur l'innovation et la compétitivité des PME a été lancée conjointement par la Commission européenne et le Conseil de l'Europe en septembre 2010. Elle montre dans quelle mesure les itinéraires peuvent favoriser la création, le regroupement et la mise en réseau des PME (dialogue interculturel), ainsi que la participation des communautés aux activités culturelles, attirant l'attention sur l'existence d'un patrimoine culturel commun. Bâti sur des principes culturels et sociaux, les itinéraires sont une source d'innovation, de créativité, de création de petites entreprises et d'élaboration de produits et services touristiques culturels.

Source : Conseil de l'Europe (2014).

Les retombées économiques associées au développement touristique dans ces zones peuvent à leur tour plaider en faveur de la préservation du patrimoine et de la promotion de l'authenticité d'une destination (Orbasli et Woodward, 2009). De fait, l'une des principales raisons qui sous-tend la préservation du patrimoine culturel tient à la valeur qu'on lui attribue. En ce sens, le tourisme peut contribuer à révéler l'intérêt et la valeur économique d'une telle préservation par le niveau d'activité que les richesses culturelles génèrent aux niveaux local, régional et national (encadré 11). C'est pourquoi le tourisme est considéré comme un important vecteur de développement et de sauvegarde des richesses architecturales et culturelles (Orbasli et Woodward, 2009).

Outre sa capacité à révéler l'intérêt et la valeur économique de la préservation du patrimoine culturel, le tourisme peut jouer un rôle important dans le développement communautaire en tant que pourvoyeur d'emplois et vecteur d'avantages socio-économiques pour des segments de population sous-représentés ; il permet également de sensibiliser les populations à la diversité culturelle (encadré 12).

Encadré 12. Le tourisme, outil de développement communautaire et de sensibilisation à la diversité culturelle (Turquie)

Sous les auspices du Fonds pour la réalisation des Objectifs du Millénaire pour le développement, un programme conjoint des Nations Unies intitulé « Alliances pour un tourisme culturel en Anatolie orientale » (2008-12) a été mis en place pour mobiliser le secteur culturel dans cette région, qui est la moins développée de Turquie. L'objectif était d'accroître les revenus et de promouvoir la notion de « culture partagée » entre les habitants d'Anatolie orientale et des pays voisins, ainsi qu'entre personnes de confessions différentes.

Encadré 12. Suite. Le tourisme, outil de développement communautaire et de sensibilisation à la diversité culturelle (Turquie)

Le Programme misait sur le développement des capacités des responsables des attractions culturelles, des autorités locales et de la société civile afin de mieux protéger le patrimoine culturel particulièrement riche de la région, tout en instaurant des pratiques touristiques durables *via* des services d'aide au développement des entreprises dans différents secteurs. À l'issue du Programme, les autorités locales et la société civile étaient en mesure d'identifier et de gérer les richesses culturelles partagées, conformément aux normes internationales, et de respecter la manière dont les personnes originaires d'autres pays ou ayant des histoires ou des confessions différentes valorisaient ces mêmes actifs culturels. Des efforts ont également été réalisés au niveau national pour instaurer cette conscience d'une culture partagée.

Les principaux résultats du Programme conjoint sont les suivants :

- Sensibilisation, à l'échelle locale et nationale, au rôle du patrimoine culturel en tant que vecteur de croissance et de développement économiques.
- Développement communautaire et autonomisation de la population, notamment féminine, par le biais de la culture.
- Développement des capacités locales et nationales en matière de sauvegarde du patrimoine culturel et de tourisme culturel, d'hiver et de nature, et resserrement des liens entre les acteurs locaux et nationaux.
- Mise en place du socle d'un modèle régissant l'orientation stratégique, la définition des priorités et la sauvegarde du patrimoine culturel matériel et immatériel, ainsi que l'offre touristique culturelle, avec par exemple la création d'un certain nombre d'outils conceptuels et opérationnels clés pour le développement des tourisms culturel, d'hiver et de nature à Kars, et l'élaboration d'un cadre de référence et de bonnes pratiques pour la préparation de plans de gestion pour d'autres sites culturels turques, comprenant :
 - I. Une stratégie touristique (schéma directeur du tourisme), officiellement avalisée par le gouvernement.
 - II. Un système de numérisation du patrimoine culturel matériel.
 - III. La version définitive du plan de gestion de la cité médiévale d'Ani.

Tourisme et transports

Avec plus d'un milliard d'arrivées de visiteurs internationaux par an, les transports sont un maillon essentiel du système touristique. Ils assurent la liaison entre les marchés des régions pourvoyeuses de touristes et les destinations, et facilitent la circulation interne des visiteurs entre les différentes composantes de l'expérience touristique (attractions, hébergements, services commerciaux, etc.). C'est pourquoi la localisation, les capacités, l'efficacité et l'interconnexion des transports peuvent jouer un rôle déterminant dans le développement physique d'une destination, dans la mesure où ils exercent une influence majeure sur la mobilité des voyageurs et la connectivité des expériences touristiques au sein des destinations. D'où d'importantes synergies entre les politiques des transports et du tourisme, avec, pour les pouvoirs publics, un rôle de coordination essentiel entre ces domaines d'action.

Les transports représentent eux-mêmes un domaine d'action complexe impliquant différents niveaux d'administration, ainsi qu'une multitude d'organismes responsables des divers modes (terrestre, maritime et aérien, notamment). À cela s'ajoute un éventail de plus en plus large de partenariats public-privé et de dispositifs de gouvernance liés à la mise en place des infrastructures et à la prestation des services de transport.

L'un des principaux objectifs de l'action des pouvoirs publics est de mettre en place un système de transports coordonné et intégré qui soit à la fois efficient, sûr, durable, accessible et concurrentiel, et qui réponde aux besoins de l'économie et du milieu local à court et long termes. Cette action publique est donc étroitement liée aux politiques de développement économique, dans la mesure où un système de transports efficient, concurrentiel et durable constitue une condition essentielle non seulement de la circulation des biens et/ou des personnes, mais aussi, en définitive, de l'efficience et de la compétitivité de l'économie. Dans ce contexte, le rôle des pouvoirs publics est double : faciliter et assurer la mise en place des infrastructures, et réglementer les réseaux et services de transport.

Principes de planification des transports durables

La planification des transports durables tient compte de la nature intégrée des activités humaines et, par conséquent, de la nécessité de concilier les objectifs économiques, sociaux et environnementaux (graphique 2). Elle vise à garantir que les différentes décisions de planification à court terme servent les objectifs stratégiques à long terme.

Graphique 2. Transports durables



Source : Litman et Burwell (2006)

Une telle approche n'est pas sans conséquences sur la planification des transports touristiques (CEE-ONU, 2011). Pour être durables, ces derniers doivent être économes en ressources, tenir compte des incidences culturelles et environnementales, et bénéficier (ou au moins ne pas porter préjudice) aux groupes défavorisés.

La planification des transports durables doit :

- S'appuyer sur une évaluation exhaustive tenant compte de l'ensemble des incidences économiques, sociales et environnementales majeures, sans omettre les effets à long terme, indirects et hors marché.
- Favoriser les *solutions mutuellement bénéfiques* permettant de résoudre plusieurs problèmes, à l'instar des stratégies de réduction de la congestion, qui contribuent à réduire les difficultés de stationnement, ou des mesures de réduction des émissions, qui élargissent les solutions de mobilité y compris pour les non-conducteurs.
- Adopter une approche orientée accessibilité plutôt que mobilité, partant du principe que l'objectif ultime de la plupart des transports est de garantir l'accès aux services et aux activités et que de nombreux facteurs entrent en jeu. La planification axée sur l'accessibilité reconnaît l'importance de la marche, du vélo et des transports publics dans un système de transports efficient et équitable, ainsi que l'incidence des facteurs d'occupation des sols, tels que la densité de construction et la mixité de l'utilisation des terrains.
- Privilégier les modes économes en ressources (marche, vélo et transports publics), la gestion de la demande de transports et des politiques d'occupation des sols axées sur la croissance intelligente, qui contribuent à accroître l'efficacité du système de transports.
- Mettre en œuvre une « planification au moindre coût » privilégiant les solutions aux problèmes de transport les plus efficaces, en tenant compte de l'ensemble des incidences. Il s'agit, par exemple, d'utiliser des ressources destinées aux routes et aux parcs de stationnement pour améliorer les modes alternatifs ou appliquer des programmes de gestion de la demande de transports, s'il s'avère que leur rentabilité est globalement supérieure.

Interdépendances et synergies entre les politiques

La multiplicité des niveaux et des intervenants qui caractérise les politiques des transports et du tourisme rend l'identification des interdépendances et des synergies particulièrement ardue. Au niveau national, les politiques régissant les transports ferroviaire, routier et aérien et les croisières sont généralement élaborées au sein d'organismes distincts, dans le cadre de processus relativement cloisonnés, bien qu'il existe souvent des mécanismes de concertation destinés à faciliter la communication et la coordination. La planification des infrastructures aéroportuaires, par exemple, nécessite non seulement d'anticiper la croissance des voyages internes et internationaux, mais également d'appréhender les spécificités de ces marchés afin de déterminer le niveau de services requis et les besoins d'interconnexion entre la plateforme de transport et la destination. Par conséquent, la prise en compte des intérêts des transports dans les politiques du tourisme, et inversement, dépend de l'efficacité de l'échange d'informations, de la formation, de la communication et de la coordination entre les domaines d'action.

La libéralisation de l'aviation civile à partir des années 1970 illustre parfaitement la relation symbiotique entre les politiques du tourisme et du transport aérien (Graham, Papatheodorou et Forsyth, 2008). En règle générale, ces politiques ont eu pour effet d'accroître le trafic aérien, le nombre de passagers et les liaisons aériennes. L'émergence de nouveaux modèles commerciaux, avec les vols affrétés et les compagnies à bas prix, a également exercé une influence considérable sur l'accessibilité et l'éventail de destinations disponibles. À l'échelle nationale, ces politiques ont favorisé la croissance des destinations (desservies pour la plupart par des aéroports régionaux) et de leurs économies locales. Au niveau international, un lien direct peut être établi entre la politique de

transport aérien et la contribution actuelle du tourisme aux recettes en devises. Dans de nombreux pays, en particulier ceux dont les économies sont fortement tributaires du tourisme international, les politiques du transport aérien et du tourisme sont étroitement liées (encadré 13), la libéralisation de l'aviation internationale étant généralement considérée comme le meilleur moyen de stimuler le tourisme (Forsyth, 2008).

Encadré 13. Miser sur les transports pour stimuler la croissance touristique (Australie)

Le *Tourism Access Working Group* (TAWG) est l'un des neuf groupes de travail initiaux instaurés dans le cadre de la stratégie touristique à long terme de l'Australie (*National Long-Term Tourism Strategy*) lancée en décembre 2009. Les différents groupes de travail et le gouvernement australien travaillent de concert avec les administrations des États et Territoires et le secteur du tourisme pour résoudre les principales problématiques de l'offre dans le cadre de cette stratégie, rebaptisée *Tourism 2020*.

Le groupe TAWG, coprésidé par les ministres australiens en charge du tourisme et des transports, s'appuie sur l'expérience de terrain des représentants de l'ensemble de la filière touristique – y compris le personnel des aéroports et des compagnies aériennes, et les membres des associations professionnelles.

L'un des axes phares de la stratégie *Tourism 2020* consiste à miser sur les transports touristiques en tant que relais de croissance. Il s'agit notamment d'améliorer l'accès des touristes, en mettant l'accent sur les infrastructures aériennes et connexes, la facilitation des déplacements et l'octroi des visas, ainsi que les frais associés à chacun de ces aspects du système d'accès.

Le TAWG veille à ce que les pouvoirs publics tiennent compte des besoins de la filière touristique lors de la planification de l'accès aux transports et des infrastructures.

Depuis sa création en 2009, le groupe de travail a mené un certain nombre de projets, en particulier :

« *Mapping Australia's Tourism Aviation Priorities* » : analyse approfondie de l'avenir du secteur aérien du pays, recommandations en vue de l'optimisation du potentiel de croissance du secteur aérien au service du tourisme, et identification des obstacles qui pourraient surgir.

« *Trans-Tasman travel* » : analyse approfondie des retombées économiques potentielles, pour l'Australie, de la simplification des formalités applicables aux déplacements transtasmaniens. Le rapport explore différents scénarios et étudie les effets de la modification de certains aspects liés aux déplacements transtasmaniens sur le tourisme.

Aéroports régionaux : élaboration d'une stratégie de communication visant à mieux informer les autorités et les compagnies aériennes étrangères sur les programmes d'[accès aérien régional](#), susceptibles de donner lieu à une augmentation des services aériens internationaux vers les destinations régionales ; [rapport](#) examinant les principaux critères de décision qui influent sur la mise en place et la pérennité commerciale des services de transport aérien international desservant des destinations régionales et des zones reculées d'Australie.

Source : www.austrade.gov.au.

Le secteur aérien, qui comprend à la fois les réseaux de liaisons aériennes (services de transport aérien) et les nœuds de transport (terminaux aéroportuaires et correspondances), offre une bonne illustration de l'exploitation des complémentarités entre les politiques du tourisme et des transports. Les nœuds peuvent servir de point de départ ou d'arrivée d'un trajet, de plateforme d'interconnexion avec d'autres nœuds, ou de points d'accès à des zones touristiques environnantes. Plus un nœud compte de liaisons, plus il est interconnecté, et plus il est susceptible de faire office de plateforme de correspondance (Lohmann, Albers, Koch et Pavlovich, 2009). Les destinations touristiques qui se positionnent comme des plateformes de correspondance aérienne ou des points d'accès, qui bénéficient d'une bonne desserte aérienne et sont accessibles à un large éventail de marchés, peuvent contribuer à stimuler le développement des économies locales et régionales (encadré 14).

Une approche similaire a été adoptée dans le secteur des croisières, qui affiche l'une des croissances les plus rapides du tourisme international. Les navires de croisière internationaux peuvent transporter des milliers de passagers d'un port à l'autre. À l'instar des passagers aériens, qui peuvent être tentés de profiter d'une escale pour visiter une destination faisant office de plateforme, les politiques de transport maritime peuvent encourager la mise en place de plateformes de croisière pouvant servir de points d'accès à des destinations proches (Direction générale des affaires maritimes et de la pêche de l'UE, 2009). Il est possible d'établir des liens plus efficaces entre les politiques en matière d'infrastructure, de transport maritime et d'accès aux ports, et de développement de l'économie locale, en vue de mettre au point et de diversifier les offres de produits et d'expériences touristiques, et de lever les inquiétudes de ceux qui considèrent que l'intégration verticale du secteur des croisières limite les retombées économiques du tourisme sur les destinations locales (Gui et Russo, 2011).

Encadré 14. Plateformes de correspondance aérienne et de croisière, vecteurs de la croissance touristique (Singapour)

L'aéroport de Changi offre un exemple de l'exploitation d'une plateforme de correspondance aérienne pour transformer une ville (Singapour) en destination incontournable, en s'appuyant sur les complémentarités existant entre la politique du tourisme et celle des transports (Lohmann *et al.*, 2009). Inauguré en 1981, l'aéroport possède trois caractéristiques qui ont joué un rôle déterminant dans cette transformation : proximité géographique des marchés, installations aéroportuaires modernes et forte coordination des horaires de vols. À l'origine, il faisait office de nœud d'interconnexion pour les vols long-courriers entre l'Europe et l'Asie. Les synergies entre la politique du tourisme et la politique du transport aérien ont été réalisées en partant du principe que les nombreux passagers transitant par l'aéroport représentaient un potentiel de développement du tourisme non négligeable. Néanmoins, la contribution de la plateforme aéroportuaire au développement du tourisme et à la croissance de l'économie locale dépendait de la capacité de la destination à créer des conditions propices aux investissements et à la mise en place d'infrastructures, de services et d'installations touristiques.

La transformation de Singapour en destination internationale majeure témoigne d'un engagement à mettre en place et consolider les synergies transports/tourisme sur le long terme. La Direction de l'aviation civile de Singapour (CAAS) a pour mission de « développer une plaque tournante aérienne et un système d'aviation civile sûrs et dynamiques qui contribueront de façon notable au succès de Singapour ». Outre le nombre de visiteurs, qui a grimpé de 8 millions en 2004 à 13.2 millions en 2011, les indicateurs tels que les recettes touristiques, les recettes par chambre et la durée moyenne des séjours, progressent d'année en année. À tel point que Singapour est passée du rang de simple nœud de transit à celui de destination incontournable pour les voyages d'agrément et d'affaires. Ce résultat est le fruit d'une politique libérale en matière de transport aérien destinée à stimuler la croissance de l'aviation civile, alliée à un développement considérable des hôtels, centres de villégiature, zones commerçantes et autres attractions, mené par l'Office du tourisme de Singapour (*Singapore Tourism Board*, STB). Ce dernier gère le fonds de développement du tourisme, qui dispose d'une enveloppe de 2 milliards SGD pour soutenir le développement des infrastructures, des capacités et des produits touristiques, ainsi que l'organisation d'événements majeurs et emblématiques (Singapore Tourism Board, 2012).

Cette approche visant à tirer le meilleur parti des synergies entre l'aviation et le tourisme a également été étendue au tourisme de croisière. S'appuyant sur la croissance mondiale du secteur, Singapour a entrepris de moderniser les installations portuaires existantes et d'en construire de nouvelles. Les installations de la *Marina Bay* peuvent aujourd'hui accueillir des bateaux de croisière de dernière génération et comptent notamment un terminal de 28 000 m², avec plus de 80 comptoirs d'enregistrement et 27 emplacements de stationnement pour autocars afin de faciliter la mobilité des visiteurs. Cette stratégie témoigne combien il importe de rechercher les synergies entre les politiques du tourisme et des transports et d'adopter une vision à long terme de la planification des infrastructures de transport et de l'élaboration des politiques.

Le cas ci-dessus démontre que les politiques des transports peuvent servir les intérêts du tourisme afin de transformer une plateforme de transport en destination touristique florissante. D'ailleurs, les exemples d'exploitation réussie des complémentarités entre politique des transports et politique du tourisme ne manquent pas, de l'aéroport international de Dubaï au complexe aéroportuaire de Malaisie, plus récent, qui possède un terminal international (KLIA) et un terminal destiné aux

compagnies à bas prix (LCCT). Dans tous les cas, les stratégies de marque de l'aéroport et de la destination se complètent et se renforcent mutuellement.

Néanmoins, les liens entre le tourisme et la politique menée dans d'autres secteurs des transports ne sont pas toujours aussi évidents. Par exemple, les touristes privilégient souvent les transports publics locaux ; l'accessibilité, les coûts, l'efficacité et d'autres aspects ayant trait à la qualité de service jouent alors un rôle majeur dans la mobilité et la satisfaction des visiteurs. Or il n'est pas rare que la planification des réseaux et la programmation des transports se fassent en tenant compte uniquement des besoins des résidents, et en reléguant au second plan les besoins des visiteurs ou l'impact du tourisme sur la demande, pourtant vecteurs de viabilité économique des services (Albalade et Bel, 2010). D'où l'importance de mieux appréhender les synergies et les arbitrages potentiels entre les politiques du tourisme et des transports, afin de permettre une planification à long terme plus efficace des infrastructures et des services de réseau, avec à la clé non seulement une amélioration de la viabilité des transports publics, dans la majorité des cas, mais aussi une réponse plus large aux problèmes d'accessibilité (encadré 15).

Encadré 15. Journée de la mobilité touristique : renforcer les interactions entre politiques du tourisme et des transports (Autriche)

Malgré sa situation géographique centrale en Europe et la qualité globale de ses infrastructures de transport, l'Autriche, comme de nombreux autres pays, doit relever un certain nombre de défis pour maintenir et améliorer l'accessibilité de ses destinations touristiques. Posent notamment problème la concentration des flux de circulation dans les Alpes, avec peu de routes de transit, une topographie difficile et des goulets d'étranglement régionaux. Sans compter que ces difficultés devraient empirer à l'avenir, dans la mesure où environ 80 % des visiteurs se rendent en Autriche en voiture ; à cela s'ajoutent d'autres tendances, telles que des voyages plus courts et plus fréquents, un phénomène d'internationalisation, des changements démographiques et une évolution des comportements en matière de mobilité.

Pour relever plus efficacement les défis inhérents à la mobilité dans le secteur touristique, le ministère autrichien des Sciences, de la Recherche et de l'Économie (également chargé du tourisme) a mis en œuvre plusieurs initiatives dans le cadre de sa stratégie touristique, dans le but de renforcer les interactions avec le secteur des transports. Les mesures incluent notamment des conférences, des publications et des ateliers réguliers, fruits d'une étroite coopération avec les ministères chargés des transports et de l'environnement, et la compagnie ferroviaire autrichienne (ÖBB). L'objectif est de sensibiliser les parties prenantes (dans les secteurs du tourisme, des transports et de l'environnement) à l'échelle nationale, régionale et locale aux formes de mobilité durables et aux initiatives et projets qui ont fait leurs preuves dans ce domaine.

Temps fort de cette coopération : la première [Journée de la mobilité touristique](#) s'est tenue le 16 octobre 2014 à Innsbruck. Cette conférence a été pensée comme une plateforme d'échanges destinée à recenser les besoins et les enjeux de la mobilité future des touristes. On y a évoqué l'importance d'une coopération entre les différents acteurs des filières du tourisme, des transports et de l'environnement, afin de parvenir à des solutions de mobilité en direction et au sein des destinations, qui soient simples, abordables et pérennes, et qui répondent aux attentes des clients. Le rôle essentiel de l'information et de la communication a également été mis en exergue. Enfin, un guide à l'intention des entreprises touristiques a été présenté, l'objectif étant de les aider à faciliter l'arrivée des visiteurs par les transports publics. Face au succès de l'initiative et à l'accueil positif qui lui a été réservé, une deuxième Journée de la mobilité touristique est prévue pour 2015, précédée, à partir de novembre 2014, d'une série d'ateliers sous la forme d'une « tournée ferroviaire à la rencontre des entreprises touristiques ».

Au niveau de la destination, l'adoption d'une approche à long terme du développement des synergies entre la politique du tourisme et celle des transports présente des avantages significatifs, en particulier si elle opte pour un positionnement orienté vers le respect de l'environnement (Reilly, Williams et Haider, 2010). Le transport est une composante majeure du tourisme ; or la consommation énergétique induite par la filière touristique a été reconnue comme une source croissante d'émissions de gaz à effet de serre (OCDE, 2011). Par conséquent, les destinations qui se veulent durables sont au défi d'identifier et de mettre en œuvre des politiques et des pratiques innovantes encourageant les

visiteurs à privilégier, autant que faire se peut, des moyens de transports verts – le train et, en local, les transports publics, voire la marche. Par exemple, dans le cadre du système de signalisation pour piétons mis en place à Londres, baptisé *Legible London*, plus de 1 300 panneaux ont été mis en place pour inciter les visiteurs à parcourir la ville à pied (encadré 16). À Vienne, l’hôtel-boutique Stadthalle se targue d’être le premier hôtel urbain « passif » au monde et offre une « éco-remise » de 10 % aux clients qui s’y rendent par un moyen de transport vert (en train, en véhicule électrique ou à vélo – en dehors des transports publics à partir de l’aéroport –). Les clients peuvent garer leur vélo et recharger leur véhicule électrique gratuitement ; l’hôtel sert également une cuisine à base de produits biologiques locaux et loue à ses clients des vélos et des scooters électriques (OCDE, 2013d).

Encadré 16. Système de signalisation pour piétons *Legible London* (Royaume-Uni)

Legible London est un système de signalisation pour piétons géré par *Transport for London*, qui intègre des cartes et des panneaux aux caractéristiques distinctives et intuitives. Le dispositif comprend notamment des totems appelés « Monoliths », installés au niveau des stations de métro et des abribus. Ils sont coiffés d’un bandeau jaune reconnaissable, orné d’une icône représentant un piéton. Ces caractéristiques rendent les totems particulièrement visibles dans l’environnement urbain et repérables de loin. Chaque totem comporte deux plans ; l’un, baptisé *finder map*, couvre un rayon de 5 minutes de marche, tandis que l’autre (*planner map*) couvre une interdistance de 15 minutes. Les principaux points d’intérêt y sont représentés en 3D, ce qui aide les utilisateurs à mieux se repérer et tient lieu d’« outil de navigation mentale ». Les deux cartes ne sont pas orientées vers le nord, mais dans le sens de la marche, une disposition que de nombreuses personnes préfèrent.

Il s’agit là d’une stratégie gagnant-gagnant pour les décideurs. De fait, en rendant la marche à pied (voire l’utilisation de vélos, dans les villes qui ont mis en place des systèmes de location) à la fois plus commode et attrayante, une telle approche incite les visiteurs à privilégier ces modes de déplacement économes en ressources. Cela permet, ce faisant, d’atteindre divers objectifs de planification, notamment de réduire le trafic automobile, désengorger les transports en commun, réaliser des économies d’énergie et réduire les émissions polluantes, tout en améliorant l’expérience des visiteurs et en favorisant les dépenses dans les attractions et commerces locaux. Le programme *Legible London* a remporté plusieurs prix de design et sert de modèle à d’autres villes.



Source : *Transport for London* – www.tfl.gov.uk/info-for/boroughs/legible-london.

En Suisse, les avantages que la promotion de solutions de mobilité durables confère aux visiteurs comme aux prestataires de services sont largement reconnus. Avec quasiment aucune émission détectable, SuisseMobile (encadré 17), le réseau le plus étendu de circulation non motorisée, a contribué à donner de la Suisse l’image d’une destination « propre », ouvrant l’accès à un nouveau marché prometteur aux prestataires de services touristiques.

Encadré 17. SuisseMobile : propulser la Suisse au premier rang mondial de la mobilité durable

Lancé en 2008, SuisseMobile est le réseau national de circulation non motorisée pour les activités de loisirs et de tourisme en Suisse. Il répond à une importante demande, qui émane à la fois de résidents et de visiteurs en quête d'activités de loisirs et de détente dans un environnement sain et des paysages et sites naturels non détériorés. Il prend en charge le développement, la coordination et la préservation des plus beaux itinéraires nationaux, régionaux et locaux, classés par type d'activité – marche à pied, vélo, VTT, rollers et canoë –, ainsi que les efforts de communication correspondants. En 2014, le réseau SuisseMobile comptait au total 23 itinéraires nationaux, 150 régionaux et plus de 500 locaux, sélectionnés pour représenter « le meilleur de la Suisse ». Le site internet www.schweizmobil.ch/fr/schweizmobil.html enregistre plus de 5 millions de visiteurs par an, tandis que les recettes annuelles des fournisseurs de produits et de services liés au tourisme (voyagistes, guides, hôteliers et restaurateurs, compagnies de transports publics, « pourvoies », loueurs de vélos, éditeurs de documentation touristique) s'élèvent à environ 550 millions CHF grâce à SuisseMobile.

Un partenariat public/privé comme modèle de financement

SuisseMobile est financé par la fondation éponyme, qui compte parmi ses membres les autorités fédérales et cantonales, la Principauté du Lichtenstein, Suisse Tourisme, ainsi que des associations et partenaires nationaux œuvrant en faveur des modes de déplacement non motorisés. Le financement s'appuie sur un modèle classique de partenariat public-privé (PPP) : 50 % des besoins sont couverts par le secteur public, les 50 % restants étant financés par des entreprises privées prestataires de services (dans l'hôtellerie et la restauration, par exemple), des parrains, des partenaires publicitaires, ainsi que des particuliers qui utilisent une gamme plus étendue de services proposée par la fondation. Les cantons sont les partenaires clés du développement des itinéraires. Ils sont légalement responsables des infrastructures de circulation non motorisée dans leur région (construction, signalisation et entretien). SuisseMobile coordonne la collaboration entre les cantons et conseille les acteurs municipaux. Ce dispositif s'articule autour d'une stratégie harmonisée de développement des déplacements non motorisés à l'échelle du pays, qui s'appuie sur des règles communes en matière de planification des itinéraires, de normes de développement, de signalisation, d'exigences environnementales, d'interactions avec l'industrie du tourisme, et de communication. La collaboration institutionnelle continue entre les membres de la fondation SuisseMobile, dans le cadre du PPP, permet de concilier les intérêts du secteur public et des prestataires privés.

Perspectives

L'ambition de SuisseMobile est de faire de la Suisse un acteur de premier plan dans le domaine de la mobilité durable, dans les secteurs du tourisme et des loisirs. À l'avenir, d'autres formes de mobilité douce seront explorées avec les partenaires du réseau et mises en œuvre en s'appuyant sur les ressources disponibles. Les extensions futures du réseau seront menées tout en maintenant et en améliorant la qualité des itinéraires existants. Néanmoins, au vu des difficultés croissantes en termes d'aménagement de l'espace, de l'intensification des autres formes de mobilité motorisée (véhicules privés et transports publics) et des activités de construction en général, il apparaît essentiel de maintenir le dialogue et une coopération proactive avec les acteurs des domaines d'action concernés, afin d'optimiser les synergies avec les modes de déplacement non motorisés et de donner corps à la vision de SuisseMobile.

Des recherches menées à Whistler, en Colombie-Britannique, montrent que les choix de transport des visiteurs peuvent être influencés par la mise en place de plateformes intermodales leur permettant de changer rapidement de mode de transport, dans les aéroports ou les gares, par exemple (Reilly, Williams et Haider, 2010). Les politiques qui couvrent à la fois les transports publics et d'autres produits et services peuvent faciliter le passage de modes énergivores (tels que le transport aérien) à des modes moins consommateurs (comme les transports en commun). En l'occurrence, la recherche de synergies entre les politiques du tourisme et des transports accroît la valeur des produits et services achetés et facilite les trajets en direction et en provenance de la destination. Le nombre accru de passagers a pour effet d'améliorer la rentabilité à long terme des services de transports publics, tandis que la destination se forge une image plus écosympathique. Autre exemple illustrant les synergies potentielles entre tourisme et transports locaux : celui des cartes électroniques (qu'elles se présentent sous la forme de pass de bienvenue, de pass aventure ou de pass urbain), présentées dans l'encadré 18.

Encadré 18. Cartes électroniques, concrétisation des synergies entre tourisme et transports

Les cartes électroniques remportent un succès croissant dans de nombreuses grandes villes d'Europe, des États-Unis et d'Australie, rejointes par des destinations d'Asie et d'Afrique. Certaines intègrent un système de billetterie permettant aux visiteurs d'accéder à la fois à différents modes de transport locaux et à des attractions touristiques phares ou ciblées. Elles présentent divers avantages pour les touristes. D'une part, elles simplifient le séjour des visiteurs, qui n'ont pas à effectuer un paiement chaque fois qu'ils souhaitent emprunter les transports locaux ou visiter une attraction. D'autre part, les touristes sont mieux informés sur l'éventail d'attractions disponibles et peuvent ainsi se concentrer sur les attractions et les expériences qui leur sont proposées, plutôt sur le moyen d'y accéder. Côté fournisseurs, les technologies utilisées permettent de toucher un marché plus large, offrent des fonctions de veille commerciale et peuvent être utilisées pour proposer des offres groupées et orienter les choix des clients en leur conférant des avantages supplémentaires (informations, remises, programmes de fidélité, etc.) (Gronau, 2013). Du point de vue des politiques, la mise en œuvre de cartes électroniques nécessite une collaboration entre divers organismes et parties prenantes des secteurs du tourisme et des transports, dont les objectifs peuvent diverger.

Bien que les cartes électroniques aient remporté un large succès et joué un rôle déterminant dans le développement touristique de nombreuses villes, les diverses collaborations multisectorielles qui font tout l'attrait des cartes aux yeux des clients sont parfois difficiles à mettre en place et à renforcer. C'est pourquoi une approche partielle a parfois été privilégiée, en limitant les cartes aux attractions ou aux transports sur un site particulier, ou en y adjoignant des modules complémentaires (Pechlaner et Abfalter, 2002). Sans compter que leur mise en œuvre se heurte parfois à des difficultés liées à la présence d'acteurs cherchant à profiter du système ou inhérentes à la coopération horizontale (entre attractions, par exemple) au sein d'une destination. Les organismes chargés de la commercialisation des destinations et les autorités nationales (transports, culture et patrimoine, finances) doivent travailler de concert pour créer des conditions propices à la collaboration et bâtir les infrastructures physiques nécessaires pour garantir une meilleure cohérence de l'expérience touristique.

Le système télébilletique néerlandais *Trans Link System*, le dispositif *Korea Smart Card* (mis en place à l'échelle nationale), ou les initiatives de certaines villes, telles que l'*Oyster Card* à Londres ou l'*Oslo Pass*, sont autant d'exemples de dispositifs qui facilitent les déplacements et peuvent inciter les voyageurs à visiter les destinations régionales et locales, selon le cas. Ainsi, l'*Oslo Pass*, qui se décline sous la forme de forfaits d'un, de deux ou de trois jours, permet non seulement d'emprunter l'ensemble des transports publics de la ville, mais aussi : i) de visiter plus de 30 musées et attractions touristiques ; ii) de stationner dans les parkings municipaux ; iii) d'accéder aux piscines de plein air ; iv) de participer à des circuits pédestres ; v) de bénéficier de remises sur des visites de la ville, le simulateur de ski, le parc d'attractions TusenFryd, les concerts, l'escalade, et la location de skis et de vélos ; et vi) de profiter d'offres spéciales dans les restaurants, dans des magasins et pour des activités de loisirs et de divertissement.

Source : Visit Oslo – <http://www.visitoslo.com/fr/activites-et-sites/oslo-pass/>.

Vers une intégration plus étroite des politiques

Les décideurs et les organismes de promotion du tourisme ont un rôle important à jouer pour faire en sorte que la planification stratégique des transports serve les objectifs du tourisme. Ainsi, les offices du tourisme peuvent utiliser leurs ressources (en particulier des études de marché) pour décrypter les tendances et repérer les marchés potentiels, et utiliser ces informations pour analyser la demande touristique future, notamment latente (à savoir les voyages touristiques qui ne peuvent se faire en raison de l'absence de services ou d'infrastructures de transport adéquats).

En travaillant de concert avec les responsables des politiques des transports aux niveaux municipal, régional et national, les acteurs du tourisme (décideurs, organismes de promotion, représentants du secteur, etc.) peuvent mettre en avant les considérations liées au confort, à la commodité et à la satisfaction des voyageurs, par exemple, en proposant des services haut de gamme (tels que des services de transport collectif de luxe), en fournissant des informations et orientations aux touristes (signalisation, cartes et sites internet multilingues), et en intégrant des espaces artistiques et culturels (installation d'œuvres d'art originales dans les stations de métro, ou manifestations culturelles dans les aéroports, par exemple). De même, les décideurs et les agences de promotion

peuvent encourager l'évaluation critique de la qualité des services touristiques et solliciter l'avis des voyageurs afin de mieux cerner les problèmes qu'ils rencontrent et d'identifier les axes d'amélioration.

En outre, les acteurs du tourisme devraient chercher à mieux appréhender et faire connaître le poids économique du tourisme auprès des responsables du secteur des transports, en particulier la demande en matière de voyages et les recettes tarifaires générées par les touristes et les employés de la filière.

Les offices du tourisme peuvent appuyer l'application des principes de la durabilité à la planification des transports et mettre l'accent sur les modes de déplacement économes en ressources (marche à pied, vélo et transports publics), la conception universelle, la protection du patrimoine culturel et de l'environnement (en limitant, par exemple, la circulation des véhicules motorisés dans les quartiers historiques et aux abords des habitats naturels, en partie pour préserver des sites touristiques uniques) et les efforts de signalisation.

Les synergies entre les politiques du tourisme et des transports peuvent aider à améliorer la mobilité des visiteurs en direction et au sein des destinations, accroître leur satisfaction et assurer la viabilité économique des systèmes et des services de transports locaux en répondant aux besoins des résidents comme des touristes. Les politiques en faveur des transports locaux peuvent aider à orienter, gérer et réguler l'accès des visiteurs à certains sites et attractions, et ainsi mieux répartir les retombées économiques et gérer les effets du tourisme dans le temps.

En favorisant le développement de plateformes intermodales et de points d'accès, les politiques des transports peuvent contribuer à attirer, gérer ou orienter les flux de visiteurs vers des destinations particulières et à faciliter le passage à des modes de transport verts, conférant ainsi aux destinations une image de durabilité. *A contrario*, si les stratégies de développement du tourisme et des transports manquent de synchronisation, les destinations risquent de ne pas pouvoir faire face au nombre et aux flux réels ou potentiels de visiteurs, avec, à la clé, des conséquences sur la mobilité autour de la destination et, par ricochet, une baisse de la qualité de l'expérience touristique.

PME du tourisme et chaînes de valeur mondiales

Une chaîne de valeur mondiale (CVM) désigne « l'ensemble des activités menées par les entreprises pour mettre un produit sur le marché, depuis sa conception jusqu'à son utilisation finale » (OCDE, 2013e). Pendant longtemps, les études sur le sujet ont été essentiellement axées sur les activités manufacturières et fondées sur les technologies, dans la mesure où la mondialisation touchait principalement l'organisation et l'optimisation de la production à l'échelle planétaire. Cependant, avec l'essor des investissements directs étrangers (IDE) dans les services et la multiplication des interactions entre la production et les services dans l'économie, le rôle des CVM dans les services fait l'objet d'une attention croissante (OCDE, 2014c).

La notion de CVM est étroitement liée à celle d'écosystème. De fait, chaque segment de la chaîne est intégré à un lieu spécifique, en raison généralement d'un avantage géographique. Par exemple, les activités de R-D et de production au sein d'une même chaîne de valeur peuvent être menées dans des zones géographiques différentes du fait des écarts de coûts de main-d'œuvre ou de la disponibilité du capital humain. Dans ce contexte, les caractéristiques propres aux écosystèmes locaux jouent un rôle déterminant dans les choix d'implantation des segments de la CVM.

Pour certains services, il arrive que le lien entre les activités au sein de la chaîne de valeur et les caractéristiques des lieux d'implantation ne soit pas évident, en particulier dans le domaine de l'internet qui est en constante évolution. Dans d'autres cas, le rôle de l'écosystème est bel et bien réel. Pour comprendre pourquoi un segment d'une chaîne de valeur donnée se développe ou présente un

potentiel de développement dans une région particulière, il convient d'en analyser l'ancrage local (collaboration avec les partenaires nationaux, recrutement ciblant des écoles particulières, etc.).

Le tourisme représente l'exemple type d'un secteur mêlant deux dynamiques : i) une dimension internationale croissante (avec la mondialisation des flux touristiques) ; et ii) un ancrage local inévitable des derniers segments de la chaîne de valeur.

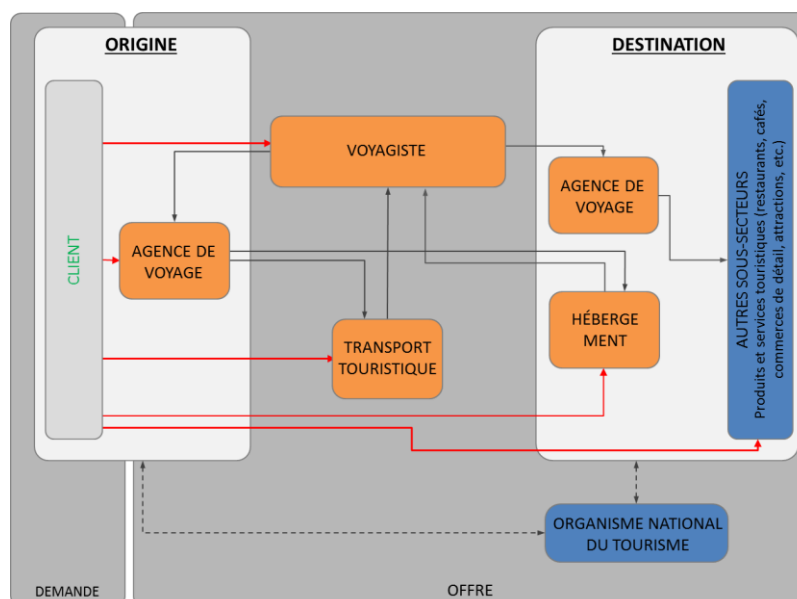
Chaînes de valeur touristiques

Le tourisme se caractérise à la fois par une forte fragmentation et une grande hétérogénéité. Il couvre un large éventail de sous-secteurs : hébergements, voyagistes et agences de voyage, restaurants et cafés, transports touristiques, attractions, etc. Les chaînes de valeur sont en général internationales, ou mondiales par nature, les clients n'étant pas souvent originaires de la destination qu'ils visitent. Le graphique 3 illustre les segments traditionnels des chaînes de valeur touristiques.

La filière touristique présente une dualité très particulière, avec d'un côté un nombre restreint de grandes entreprises et de l'autre une multitude de PME – dont une majorité de microentreprises de moins de 10 salariés (lesquelles représentent, par exemple, 90 % des entreprises touristiques en Europe). Les entreprises sont dispersées géographiquement, la seule limite tenant à l'attractivité et à l'accessibilité des destinations. La plupart des branches d'activité de la filière présentent une telle structure.

Envisager les activités touristiques à travers le prisme des chaînes de valeur met en évidence les relations entre les différentes branches et entreprises. Certes, en règle générale, les produits et services touristiques proposés dans une zone touristique sont principalement fournis par des PME locales, tandis que les organisations intermédiaires, de plus grande taille, sont pour la plupart soit internationales, soit localisées dans le pays d'origine des touristes. Il n'en reste pas moins que les caractéristiques géographiques influent sur les structures des branches. Par exemple, dans le cas du sous-secteur européen de l'hébergement, les chaînes hôtelières se concentrent essentiellement en zone urbaine, tandis que les zones rurales comptent quasi exclusivement des microentreprises. La notion de CVM rejoint ici celle d'écosystème.

Graphique 3. La chaîne de valeur touristique



Interrelations avec les autres chaînes de valeur

L'une des particularités des chaînes de valeur touristiques est qu'elles présentent non seulement une dimension résolument internationale, mais aussi des interactions étroites avec d'autres chaînes de valeur. Les entreprises touristiques consomment des biens et services produits par d'autres secteurs (tels que les produits manufacturés ou agricoles), mais pas seulement : elles fournissent également des produits et services à d'autres secteurs (notamment sous la forme de services interentreprises, tels que les réunions d'affaires, etc.). Qui plus est, elles intègrent à leurs offres des biens et services issus d'autres CVM, afin de proposer à leurs clients une expérience touristique complète. Les nouveaux travaux de l'OCDE sur les échanges en valeur ajoutée (TiVA) montrent que la part des dépenses touristiques dans la valeur ajoutée nationale est supérieure à celle du reste de l'économie et qu'en moyenne, 1 EUR de valeur ajoutée générée par les activités liées au tourisme induit 0.56 EUR de valeur ajoutée dans les activités en amont (agriculture, transports, services aux entreprises, produits alimentaires, etc.).

Les interactions entre la filière du tourisme et le secteur de la culture et de la création illustrent parfaitement les relations entre différentes chaînes de valeur mondiales. Par exemple, le musée Guggenheim de Bilbao attire de nombreux visiteurs locaux et non-résidents. Avant sa construction, l'image que Bilbao renvoyait au monde extérieur était, avant tout, celle d'une ville industrielle en déclin. Le musée, véritable fleuron d'architecture et de design, a redynamisé la zone, attirant un nombre croissant de visiteurs, touristes compris. Même constat à Milan, où le secteur de la mode agit comme un relais de croissance touristique essentiel et sert de prétexte à l'organisation d'activités thématiques, telles que des visites guidées du quartier de la mode et des cours de stylisme²³. L'essor du tourisme médical témoigne également de l'émergence de nouvelles niches inter-CVM (en l'occurrence entre les CVM de la santé et du tourisme) ; dans ce cas, les entreprises proposent des offres ciblées comprenant des séjours médicaux dans de nombreux pays.

La compétitivité locale de la filière touristique influe sur celle des secteurs avec lesquels elle interagit. Inversement, les changements qui interviennent dans ces secteurs ont des répercussions sur le tourisme. Par exemple, le festival belge de musique électronique *Tomorrowland* est passé, en une décennie, d'un événement à petite échelle, dont le rayonnement était à l'origine essentiellement local, à une manifestation d'ampleur qui a accueilli quelque 185 000 visiteurs en 2012 et 2013, dont la moitié venait de l'étranger. D'où une demande accrue de transports (internationaux) et d'hébergements. Il convient de tenir compte de telles interrelations lors de la réflexion sur le positionnement des activités touristiques à dominante locale.

Positionnement des PME du tourisme dans les chaînes de valeur mondiales

La compétitivité peut être envisagée à l'échelle de l'entreprise, du secteur, voire de la zone géographique (pays/région/destination) et est un indicateur de l'attractivité et de la performance tels que perçus, par rapport aux concurrents directs (nationaux ou internationaux). Les facteurs de compétitivité que sont les intrants, les processus, les résultats, les structures et les stratégies (y compris les modèles économiques) jouent un rôle clé dans la détermination de la position relative d'une entreprise ou d'un secteur.

La dimension internationale²⁴ a été reconnue comme un important facteur de compétitivité permettant aux régions et aux pays de tirer parti des bienfaits de la mondialisation (voir

23. Par exemple, voir *Milan Fashion Experience* à l'adresse : <http://www.milanfashioncampus.it/italian%20language%20school/milan%20fashion%20week.htm>.

24. Mesurée par l'intensité des importations et des exportations internationales d'une région ou d'un pays.

OCDE, 2013e). Dans de nombreux secteurs, ils résultent des écarts de coût des facteurs (principalement de la main-d'œuvre) ou de différences au niveau de la disponibilité de ressources spécifiques, ce qui conduit à une relocalisation des activités. Dans le cas du tourisme, de nombreuses activités au sein de la chaîne de valeur sont ancrées localement. Les principaux avantages de la mondialisation tiennent au nombre croissant de touristes (internationaux), d'où l'importance de capter cette manne de clients potentiels.

C'est pourquoi nombre de PME du tourisme dépendent au moins partiellement des intermédiaires opérant à plus grande échelle ; parallèlement, elles doivent répondre à des exigences de qualité et d'efficacité accrues de la part des clients (en quête du meilleur service au prix le plus bas, par exemple). Bien que majoritaires, les PME et microentreprises éprouvent plus de difficultés à s'intégrer verticalement que les grandes structures (telles que les chaînes hôtelières dans le sous-secteur de l'hébergement) et à atteindre les clients potentiels. Néanmoins, les progrès technologiques et l'évolution de la société leur offrent la possibilité d'explorer des solutions alternatives et de renforcer leur position au sein des chaînes de valeur mondiales.

L'évolution des technologies de l'information et des communications (TIC) a progressivement modifié les chaînes de valeur touristiques et la place que les PME y occupent. Ces avancées technologiques, alliées à la généralisation de l'internet, ont révolutionné les modèles économiques, offrant aux PME de nouvelles possibilités pour collaborer et développer des réseaux avec des partenaires potentiels (et, ainsi, proposer à leurs clients des expériences complètes, par exemple). Grâce à l'internet, les consommateurs peuvent désormais être directement orientés vers les entreprises chargées de fournir le bien ou le service final, d'où une modification de la structure des CVM touristiques. À partir d'une niche émergente, les PME « connectées » ont contribué à faire évoluer ces CVM (OCDE, 2008b).

La possibilité que l'évolution des TIC et des préférences des consommateurs confère aux PME du tourisme de progresser au sein de la chaîne de valeur ne va pas sans poser un certain nombre de défis. Du fait de la nouvelle structure des CVM, les PME sont souvent contraintes de prendre en charge des tâches plus complexes (à l'instar des activités de commercialisation et de communication). Sans compter que l'intégration horizontale nécessaire pour développer la collaboration en vue d'offrir une expérience touristique complète requiert des compétences en gestion de la communication, des réseaux et des partenariats. Or la plupart des PME du tourisme n'ont pas encore intégré la collaboration dans leur culture d'entreprise.

Les instruments de la compétitivité

Les pouvoirs publics ont à leur disposition un large éventail de moyens d'intervention pour influencer sur l'économie, des outils d'incitation (tels que les aides directes aux entreprises) aux mesures contraignantes (de type réglementation). De même, dans le cas du tourisme, diverses mesures peuvent favoriser l'intégration des PME au sein des CVM. L'OCDE encourage les décideurs à insuffler aux entreprises une culture de l'innovation, les sensibiliser à l'importance des CVM et favoriser la formation professionnelle (y compris dans le domaine des TIC), afin de les aider à optimiser les interactions tant au sein de leur écosystème qu'avec leurs clients potentiels. Pour ce faire, les décideurs tendent à se tourner vers des outils d'apprentissage accessibles au plus grand nombre (encadré 19).

Les PME du tourisme doivent renforcer les efforts d'intégration et d'adoption des TIC pour tisser des liens plus efficaces et plus simples avec leurs clients potentiels. L'initiative *Australian Tourism Booking Widget* va dans ce sens ; elle vise à aider les PME qui sont présentes en ligne, mais ne disposent pas de fonctions de réservation (encadré 20).

**Encadré 19. Les « Boîtes à outils » de la Commission canadienne du tourisme :
aider les PME à mieux cerner les clients**

La Commission canadienne du tourisme a mis au point une série de « boîtes à outils » (dont la deuxième version a été lancée en 2011) à la fois accessibles et faciles à utiliser, destinées à guider la réflexion (stratégique) sur le positionnement et les activités de commercialisation des entreprises touristiques canadiennes, qui sont pour la plupart de petites structures. Elles ont été conçues de manière à en faciliter l'accès et à présenter un contenu aisément compréhensible, même sans formation économique ou managériale. La mise en œuvre pratique a également fait l'objet d'une attention particulière, afin que les utilisateurs puissent appliquer sans délai les enseignements reçus à leurs opérations quotidiennes. À ce jour, trois boîtes à outils et une série de vidéos de formation sont disponibles en ligne :

- La *boîte à outils sur l'image de marque* fournit des informations sur la manière dont la CCT promeut l'essence de la marque touristique du Canada et dont les entreprises elles-mêmes peuvent l'adopter pour renforcer leur propre image de marque et leur positionnement. Elle propose également des idées sur la façon d'intégrer l'essence de la marque aux supports publicitaires et promotionnels des utilisateurs, avec à l'appui des illustrations et des supports variés. Cette boîte à outils, à la fois accessible et pragmatique, aborde des aspects très concrets de la gestion de l'image de marque dans le tourisme.
- La *boîte à outils Expériences* aide les entreprises touristiques à vendre, non plus seulement un produit ou service, mais une expérience touristique. Elle introduit la notion de « tourisme expérientiel » et les possibilités qui en découlent. En partenariat avec le *Gros Morne Institute for Sustainable Tourism*, la CCT a produit deux vidéos de formation présentant des exemples de petites entreprises qui ont conçu des expériences touristiques pour les voyageurs visitant les provinces de l'Atlantique. Les utilisateurs y apprennent ce qu'est une expérience touristique, comment concevoir des expériences qui permettront aux voyageurs de réaliser leurs rêves et comment rapprocher les voyageurs des atouts culturels locaux afin de bonifier leur expérience touristique.
- La *boîte à outils sur le QE* (quotient explorateur) est un système novateur simple d'utilisation destiné à aider les entreprises touristiques à segmenter leur marché à partir de données et d'analyses factuelles (en se fondant sur la psychographie, des facteurs géographiques, les comportements de voyage, etc.). Par le biais d'un outil en ligne interactif et gratuit, les entreprises peuvent développer une vision prospective de leurs activités.
- Enfin, une série de vidéos de formation, disponibles sur YouTube, favorise le partage des bonnes pratiques et la diffusion des connaissances entre les entreprises touristiques.

Les boîtes à outils aident les entrepreneurs et les PME du tourisme à mieux appréhender le profil et les attentes des visiteurs internes et non-résidents en termes d'expérience touristique. Simples d'utilisation, elles leur proposent des solutions concrètes pour optimiser leurs activités de développement de produit, de promotion et de commercialisation.

Source : <http://fr-corporate.canada.travel/ressources-industrie/Outils>.

Face aux problématiques non seulement de connectivité, mais aussi de masse critique, les regroupements de PME du tourisme vont dans le sens de la position de l'OCDE (2008b), qui considère que les regroupements et réseaux contribuent à i) accroître la productivité et le rythme de l'innovation et de l'évolution technologique ; ii) rassembler les acteurs de la filière autour d'une vision commune afin d'en défendre les intérêts auprès des autorités locales ; iii) remédier à certains inconvénients propres aux petites structures en menant des actions de coopération (au niveau des activités de commercialisation, par exemple) ; iv) mutualiser des ressources à des fins de développement du capital humain ; et, à terme, v) stimuler la croissance du tourisme et renforcer la compétitivité des entreprises.

Encadré 20. *Australian Tourism Booking Widget* : faciliter les transactions en ligne

Pour accélérer l'adoption des mécanismes de réservation en ligne par les petites et moyennes entreprises du tourisme (PMET), le gouvernement australien a décidé de mettre à leur disposition un outil logiciel gratuit et simple à utiliser, sous la forme d'un widget qu'elles peuvent ajouter à leur site internet.

L'*Australian Tourism Booking Widget* (ATBW - <http://www.bookingwidget.com.au/>) a été spécialement conçu pour répondre aux besoins des petites entreprises touristiques qui n'ont pas encore franchi le cap des transactions en ligne pour leurs produits.

Depuis fin 2013, l'ATBW a été téléchargé par nombre d'opérateurs touristiques australiens, qui disposent ainsi d'un excellent outil pour faire leurs premiers pas et recevoir des réservations en ligne *via* leur site internet. La formation et le support, volets essentiels du projet, sont assurés par l'*Australian Tourism Data Warehouse* (ATDW - <http://www.atdw.com.au/>). L'objectif est d'aider les entreprises à cerner les tenants et les aboutissants des fonctions de réservation en ligne et à choisir la solution logicielle la mieux adaptée à leurs besoins. Le tutoriel sur les réservations en ligne inclus dans le kit de formation baptisé *Tourism e kit* (<http://www.atdw.com.au/tourismekit>) a également joué un rôle important et fourni une référence utile aux opérateurs touristiques.

L'ATBW vient compléter un programme stratégique plus large auquel participent tous les États et Territoires, ainsi que le Commonwealth, sous l'égide de l'ATDW. Créé en 2001, l'ATDW a pour mission de doter l'Australie d'une base de données exhaustive, de qualité, recensant les produits et expériences touristiques australiens. Lui sont associés des logiciels et des API assurant les fonctions de gestion de données, de contrôle de qualité et de diffusion de contenu. Plus de 150 sites internet, dont ceux des OGD australiennes et de distributeurs privés, sont intégrés à l'ATDW, afin de garantir la publication d'informations fiables sur les produits et destinations touristiques australiens.

Composante particulièrement intéressante du programme, la plateforme *Tourism Exchange Australia* (TXA - <http://www.atdw.com.au/txa/>) a été créée en 2008 pour faire le lien entre les PMET et les points de distribution. Elle allie les informations de qualité de l'ATDW et les données de réservation actualisées de 16 systèmes de réservation pour offrir des fonctions de réservation en temps réel *via* des centaines de circuits de distribution, dont les sites internet des opérateurs eux-mêmes.

Bien que la plateforme TXA soit ouverte aux acteurs du secteur depuis plusieurs années, les pouvoirs publics ont compris que l'accompagnement et les outils logiciels offrant un point d'entrée simple vers les mécanismes de transactions en ligne restent utiles à de nombreux opérateurs touristiques qui se sont tournés tardivement vers les technologies. De fait, des enquêtes sectorielles ont montré que les opérateurs qui utilisent des outils tels que l'ATDW, le kit de formation *Tourism e kit* et l'ATBW améliorent leurs compétences techniques et leur connaissance des solutions de marketing numérique, première étape vers l'adoption de pratiques de distribution en ligne plus sophistiquées.

Source : *Australian Tourism Data Warehouse*.

L'information est la clé de voute des PME. Pour éviter toute asymétrie et faire en sorte que les PME soient plus à même d'affronter la concurrence internationale, la sensibilisation et la diffusion des informations sont des axes à ne pas négliger. Autre point d'attention actuel : le développement des compétences. De fait, les ressources humaines dans le tourisme sont souvent considérées comme peu qualifiées et dotées de compétences entrepreneuriales et managériales limitées. Par conséquent, développer la capacité d'innovation et d'entrepreneuriat des PME du tourisme ne va pas sans défis. Cet effort est pourtant un passage obligé pour satisfaire des clients de plus en plus exigeants, qui voyagent davantage et dont les attentes ne cessent d'augmenter (encadré 21).

Encadré 21. Renforcer les capacités dans le tourisme : le programme Kurbits (Suède)

En tant qu'organisation professionnelle, la Fédération suédoise du tourisme et des voyages (RTS) mène des projets de développement économique et commercial visant à favoriser l'entrepreneuriat et stimuler la croissance du tourisme et des voyages en Suède. De là est né Kurbits, l'un des programmes de développement de la RTS. L'objectif est d'accompagner les petites entreprises des secteurs du tourisme et de l'accueil et de les aider à se professionnaliser davantage et à accroître leur rentabilité.

Le programme Kurbits prévoit un parcours intensif de formation et d'accompagnement, par groupe de 10 participants qui se réunissent sur leurs sites respectifs, sur une période de six mois. À partir de leur propre entreprise touristique, les participants développent leurs connaissances et disposent d'outils leur permettant de rationaliser, promouvoir et développer leurs activités. En outre, ils doivent mener à bien des tâches entre chaque réunion et bénéficient d'un accompagnement personnel. Les recherches montrent que l'alliance des réunions de groupe et de l'accompagnement personnel permet à la fois de développer les entreprises et de se concentrer sur les besoins particuliers de chacun.

Douze mois après le début du programme, les participants se réunissent pour faire le point sur les résultats constatés dans leurs entreprises respectives. Les chiffres sont probants : fin 2012, 27 % des participants avaient recruté de nouveaux collaborateurs à l'issue du programme, 40 % avaient modifié leurs tarifs, 33 % avaient investi, 35 % avaient repensé leur stratégie marketing et 25 % avaient développé de nouveaux produits ou services.

Kurbits s'appuie sur de nombreuses années de recherche et de pratique dans le domaine de la formation des adultes, adaptée en particulier aux petites entreprises. Le programme a été reconnu par la Commission européenne comme un exemple de bonne pratique en matière d'initiatives intersectorielles et d'innovation dans le domaine du tourisme, au service de la compétitivité des petites et moyennes entreprises. Il a été transposé avec succès au secteur de l'accueil à des secteurs connexes tels que la culture et la création, les expériences gastronomiques et le commerce de détail ; l'un des volets du programme consiste également à nouer des collaborations entre les secteurs, et entre la filière, les universités et le secteur public.

Source : site internet Kurbits – www.kurbits.org/en.

Les décideurs peuvent soutenir les PME en leur fournissant les infrastructures nécessaires, en améliorant leur environnement et les conditions-cadres (OCDE, 2014c), en assurant une assistance technique, voire en soutenant d'autres segments (en aval, en amont ou au sein d'autres chaînes de valeur). C'est pourquoi il convient de tenir compte de l'offre et de la demande existantes. Dans le cas particulier de la filière touristique, les segments finaux sont fortement ancrés localement et dépendent de l'écosystème/de l'offre touristique de la destination. En partant des besoins et, par conséquent, de la réalité de l'écosystème, il est possible d'évaluer le potentiel de certaines mesures, ainsi que leurs possibles effets sur les entreprises du pays (encadré 22).

Encadré 22. Plateforme européenne de la spécialisation intelligente (S3) : une approche intégrée destinée à stimuler la compétitivité

La plateforme européenne de spécialisation intelligente (S3) illustre une approche innovante fondée sur les notions d'écosystèmes et de chaînes de valeur mondiales. La spécialisation intelligente comprend un ensemble de principes et d'étapes à intégrer dans le processus d'élaboration des politiques. Bien qu'elle s'inscrive dans une perspective régionale, elle encourage fortement la collaboration et les initiatives transnationales. Elle est considérée comme un moyen de stimuler la compétitivité via une approche globale visant à intégrer les PME d'un écosystème aux CVM associées, par le biais des flux de participation et d'information, et de la coopération. S'ils sont généralement mis en œuvre à l'échelle régionale et axés sur le développement économique en général, les principes S3 peuvent également être utilisés dans le cadre de l'élaboration et de la gestion des politiques à l'appui des PME du tourisme.

La première étape qu'entreprennent les responsables des politiques du tourisme qui adoptent les principes du modèle de spécialisation intelligente consiste à analyser le contexte régional et le potentiel d'innovation et de compétitivité que recèlent la filière touristique et les secteurs connexes. Ce diagnostic territorial doit s'appuyer sur des données probantes et tenir compte des atouts relatifs de la région afin de recenser les besoins et les perspectives de

développement et de mieux orienter le processus d'élaboration des politiques. Les décideurs doivent évaluer le cadre d'action existant et aborder la conception et la mise en œuvre des stratégies régionales *via* une approche inclusive qui fasse la part belle à la participation des parties prenantes concernées et au principe de responsabilité.

En théorie, la définition d'une stratégie de spécialisation intelligente doit s'inscrire dans un « processus de découverte entrepreneuriale » dans lequel interviennent non seulement les entreprises, mais aussi l'ensemble des acteurs concernés au sein de l'écosystème (région ou destination). Il incombe aux parties prenantes de dessiner et de porter une vision commune de l'avenir de la région, menant à la définition de priorités, y compris la détermination de niches de spécialisation, qui doivent être axées sur les enjeux. Ces niches peuvent varier en nature et être intersectorielles/multisectorielles (secteurs du tourisme et de la création, secteur médical, agriculture, gastronomie, etc.).

À terme, le processus doit permettre d'élaborer un ensemble cohérent de mesures, ainsi que des feuilles de route pertinentes et un plan d'action formalisé (et réaliste). Les mécanismes de suivi et d'évaluation doivent également être intégrés. L'une des particularités de cette approche tient au fait que la gouvernance et le processus doivent être durables (le processus de découverte entrepreneuriale doit se poursuivre). Les pouvoirs publics, qui endossent le rôle de modérateur, doivent les accompagner. Autre caractéristique : cette approche est fondée sur le savoir, valorisant le savoir-faire existant de la région, quelle qu'en soit la nature, dès lors qu'il favorise la création ou le renforcement d'un avantage comparatif. Enfin, la nature inclusive du processus et des types d'instruments privilégiés (à l'instar des réseaux et des regroupements) ouvre la voie au renforcement des relations entre les CVM et de l'intégration des PME.

Tourisme arctique durable – Finlande

Lancé en 2013 par le Conseil régional de Laponie, le Programme de spécialisation arctique vise à promouvoir les atouts de la région et, en particulier, les activités présentant un avantage comparatif clé, telles que les activités de loisirs propres à la Laponie. La stratégie couvre plusieurs domaines d'action, de l'éducation au développement économique, en passant par la recherche et l'innovation, et ne se cantonne pas à une zone spécifique. L'un des objectifs visés est de renforcer l'intégration des PME au sein de l'écosystème régional. La promotion du *Tourisme arctique durable* est un axe stratégique phare. Une enquête réalisée par les pouvoirs publics révèle que 40 % des entreprises déclarent exercer des activités liées au tourisme. Par conséquent, la stratégie mise sur le tourisme en tant que moteur de développement de la région et, par un effet de levier escompté, de croissance de l'économie régionale. S'appuyant sur une approche de type chaîne de valeur, la stratégie S3 s'articule autour des quatre propositions d'action suivantes :

- Programme de développement de produits et services liés au tourisme arctique – Mise en place d'une coopération entre les régions du nord de la Finlande, de la Suède et de la Norvège, en vue de créer une marque touristique commune, d'améliorer l'accessibilité des destinations et de mener des opérations marketing conjointes. Les activités de développement sont menées par des organismes de développement touristique axé sur les entreprises, avec le soutien des universités des régions septentrionales.
- Avenir du tourisme : un programme d'éducation et de recherche – L'éducation et la recherche font partie intégrante de la Stratégie touristique de la Laponie pour la période 2014-18, l'« accueil accessible » étant l'une des priorités phares de la période en cours.
- Structures de neige et de glace nouvelle génération – Le tourisme arctique accorde une importance croissante aux produits axés sur le savoir-faire et les conditions arctiques. Des solutions durables voient ainsi le jour, faisant la part belle à la coopération multisectorielle.
- Développement d'environnements récréatifs arctiques – Le développement des destinations touristiques met l'accent sur une utilisation durable et variée des ressources naturelles, tout en tenant compte des besoins des autres moyens de subsistance que sont l'élevage de rennes, la sylviculture et l'exploitation minière.

L'une des principales caractéristiques du Programme de spécialisation arctique tient au degré d'intégration entre les différents domaines d'action et secteurs économiques – tels que la sylviculture, la logistique ou la construction – et les activités relevant de la filière touristique (loisirs, etc.). Par exemple, toutes les régions touristiques de Laponie ont mis en place des équipes permanentes chargées de la sécurité, rassemblant des représentants du secteur du tourisme, des pouvoirs publics, des ONG, des établissements d'enseignement et de la recherche, qui ont pour mission d'élaborer des plans de sécurité, mis à jour selon une fréquence annuelle. Ce modèle, baptisé *Tourism Safety and Security Network*, a été désigné en tant que pratique exemplaire nationale par le ministère de l'Intérieur de la Finlande. La Stratégie arctique de la Finlande préconise de diffuser le modèle à l'échelle de la région arctique. Par ailleurs, le modèle a été primé en 2013 lors du concours européen d'excellence dans le secteur public (EPSA 2013) et une coopération a été mise en place à l'échelle européenne dans le cadre du volet « Sociétés sûres » du programme Horizon 2020.

Source : Commission européenne – <http://s3platform.jrc.ec.europa.eu/home>.

Vers une intégration plus étroite des politiques

L'intégration des PME aux CVM touristiques reste un défi. De fait, la participation aux CVM requiert une coordination et une collaboration étroites entre les parties prenantes des secteurs public, privé, voire associatif, afin de garantir que les intérêts concordent, que les déficits de qualifications sont comblés et que les contraintes structurelles sont traitées (OCDE, 2014c). Étant donné la fragmentation des activités économiques liées au tourisme et la multiplicité des secteurs économiques concernés, l'élaboration des politiques doit être abordée sous un angle plus large, en tenant compte de l'écosystème et des perspectives de synergies avec d'autres domaines d'action.

Les pouvoirs publics doivent également privilégier une démarche globale et inclusive pour mieux appréhender et traiter les obstacles auxquels les PME sont confrontées : absence de masse critique en termes de ressources humaines, de capacité financière, etc., manque de qualifications adaptées, faible capacité d'innovation. Si les mesures axées sur les compétences se multiplient, l'accent n'est pas suffisamment mis, dans le cas du tourisme, sur les connaissances. Or les politiques allant dans ce sens pourraient aborder des aspects plus immatériels et stimuler les innovations non technologiques (par exemple de commercialisation, de procédés et de services), laquelle joue un rôle essentiel pour les PME du tourisme, en particulier si l'on considère les prévisions concernant les tendances du marché mondial.

Pour que les décideurs qui élaborent les politiques du tourisme valorisent la filière et soutiennent la prise en considération des questions touristiques dans les autres domaines d'action, une approche pangouvernementale s'impose. Pour un résultat optimal, ils pourraient entreprendre les actions suivantes :

- Favoriser la mise en place d'une base de connaissances et d'une veille stratégique afférentes aux besoins, aux problématiques et aux enjeux du tourisme au niveau des destinations (y compris la vision des acteurs touristiques nationaux), en tenant également compte des tendances mondiales.
- Établir et maintenir des circuits de communication avec i) les acteurs du tourisme et ii) les pouvoirs publics, *via* un dialogue durable et des concertations régulières/systémiques. Ces dernières peuvent être formelles ou informelles (sous la forme de cycles de concertation ou de réunions informelles avec les acteurs du tourisme, d'autres ministères, les autorités publiques opérant à d'autres niveaux, etc.) et doivent permettre de sensibiliser les interlocuteurs aux questions touristiques et de diffuser des informations stratégiques spécifiques.
- Assurer la diffusion d'informations *via* les différents circuits, et ce dans les deux sens (avec des retours d'information mutuels). Il importe de garder à l'esprit que la communication doit favoriser l'apprentissage mutuel.
- Surveiller et suivre de près i) la prise en compte des informations ainsi diffusées dans les autres dispositifs d'action publique, et ii) l'exploitation des informations pertinentes par les acteurs de la filière touristique, avec à la clé l'adaptation des mesures existantes ou l'adoption de nouvelles mesures.

Références

- Albalade, D. et G. Bel (2010), « Tourism and urban public transport: Holding demand pressure under supply constraints », *Tourism Management*, vol. 31, n° 3, pp. 425-433.
- Altken, C. et C. M. Hall (2000), « Migrant and Foreign Skills and their Relevance to the Tourism Industry », *Tourism Geographies*, vol. 2, n° 1, pp. 66-86.
- Ashworth, G. et S. J. Page (2011), « Urban Tourism Research : Recent Progress and Current Paradoxes », *Tourism Management*, vol. 32, n° 1, pp. 1-15.
- Baillon, J. et J. Ceron (1991), *L'essor du golf*, Grenoble, Presses Universitaires de Grenoble.
- Becken, S. et K. F. D. Hughey (2013), « Linking tourism into emergency management structures to enhance disaster risk reduction », *Tourism Management*, n° 36, pp. 77-85.
- Beirman, D. (2011), « The integration of emergency management and tourism », *The Australian Journal of Emergency Management*, vol. 26, n° 3, pp. 30-34.
- Beirman, D. (2012), The development of a trans-national tourism risk, crisis and recovery management network, Case study: The establishment of the Pacific Asia Travel Association's Rapid Response Taskforce.
- Beirman, D. et B. Walbeek (2011), *Bounce Back: Tourism Risk, Crisis and Recovery Management Guide*, Pacific Asia Travel Association, Thaïlande, consulté le 10 septembre 2013, disponible à l'adresse : http://www.pata-thailand.org/source/PATA_Bounce_Back_Crisis_Recovery_Guide.pdf.
- Buckley, R. (2012), « Sustainability Reporting and Certification in Tourism », *Tourism Recreation Research*, vol. 37, n° 1, pp. 85-90.
- Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes (1999), *A Safer World in the 21st Century: Disaster and Risk Reduction*, consulté le 10 septembre 2013, disponible à l'adresse : <http://www.unisdr.org/who-we-are/international-strategy-for-disaster-reduction>.
- Bureau des Nations Unies pour la prévention des catastrophes (2005), *Hyogo Framework for Action 2005-2015: Building the resilience of nations and communities to disasters*, consulté le 10 septembre 2013, disponible à l'adresse : http://www.preventionweb.net/files/1037_hyogoframeworkforactionenglish.pdf.
- CE (Commission européenne) (2011), *Aviation and Emissions Trading, ICAO Council Briefing 29 September 2011*, disponible à l'adresse : http://ec.europa.eu/clima/policies/transport/aviation/docs/presentation_icao_en.pdf. (consulté le 28 avril 2013).
- CEE-ONU (Commission économique des Nations Unies pour l'Europe, <http://www.unece.org/fr>) (2011), *Transport for Sustainable Development in the ECE Region*, disponible à l'adresse : <http://tinyurl.com/ns9jozp>.
- Ceron, J. et J. C. Kovacs (1993), *Golf et environnement : un aperçu des principaux problèmes, Le golf et le respect de l'environnement*, Les Arcs, France, Fédération française de golf.

RÉFÉRENCES

- Conseil de l'Europe (2014), Programme des Itinéraires culturels, disponible à l'adresse : http://www.coe.int/t/dg4/cultureheritage/culture/routes/default_FR.asp.
- Department of Resources, Energy and Tourism (2012), *Energy White Paper 2012, Australia's energy transformation 2012*, Department of Resources, Energy and Tourism, Canberra.
- Department of Transport (2007), *Air Passenger Demand and CO₂ Forecasts*, Department of Transport, Londres.
- Direction générale des affaires maritimes et de la pêche de la Commission européenne (2009), *Tourist Facilities in Ports: The economic factor*, Commission européenne, Policy Research Corporation, Anvers, consulté le 12 septembre 2013.
- Dredge, D. et E. Coiacetto (2011), « Strata title: Towards a research agenda for informed planning practice », *Planning Practice and Research*, vol. 26, n° 4, pp. 417-433.
- Dredge, D. et J. Jenkins (2007), *Tourism Planning and Policy*, Wiley and Sons, Brisbane.
- Dredge, D. et S. Moore (1992), « A methodology for the integration of tourism in town planning », *Journal of Tourism Studies*, vol. 3, n° 1, pp. 9-21.
- Dwyer, L., P. Forsyth, R. Spurr et S. Hoque (2010), « Estimating the carbon footprint of Australian tourism », *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 15, n° 5, pp. 1-18.
- Eijgelaar, E., C. Thaper et P. Peeters (2010), « Antarctic cruise tourism: the paradoxes of ambassadorship, last chance tourism' and greenhouse gas emissions », *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 18, n° 3, pp. 337-354.
- Flanagan, K., E. Yuyarra et M. Laranja (2011), « Reconceptualising the 'policy mix' for innovation », *Research Policy*, n° 40, pp. 702-713.
- Forsyth, P. (2008), « Tourism and aviation policy », dans Graham, A., A. Papatheodorou et P. Forsyth (dir. pub.), *Aviation and Tourism: Implications for leisure travel*, Ashgate, pp. 73-82.
- Forum économique mondial (FEM) (2009), *Climate Policies: From Kyoto to Copenhagen*, disponible à l'adresse : <http://www.weforum.org/sessions/summary/climate-policies-kyoto-copenhagen> (consulté le 4 septembre 2013).
- Glaeser, E. (2010), *Triumph of the City*, The Penguin Press, 338 p.
- Gössling, S. (2013), « National emissions from tourism: an overlooked policy challenge? », *Energy Policy*, n° 59, pp. 433-442.
- Gössling, S. et C. M. Hall (2008), « Swedish tourism and climate change mitigation: An emerging conflict? », *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, vol. 8, n° 2, pp. 141-158.
- Gössling, S. et S. Cohen (2013), « Why sustainable transport policies will fail: European Union climate policy in the light of transport taboos », *Transportation Research*, Partie A (soumis pour publication).

- Gössling, S., B. Garrod, C. Aall, J. Hille et P. Peeters (2011), « Food management in tourism. Reducing tourism's carbon 'foodprint' », *Tourism Management*, vol. 32, n° 3, pp. 534-543.
- Gössling, S., D. Scott et C. M. Hall (2013), « Challenges of tourism in a low-carbon economy », *Wiley Interdisciplinary Reviews Climate Change*, doi : 10.1002/wcc.243.
- Gössling, S., D. Scott et C. M. Hall (2013), « Inter-market variability in emission-intensities in tourism: Insights for carbon management and marketing », *Energy Policy*, à paraître.
- Gössling, S., P. Peeters, C. M. Hall, G. Dubois, J. P. Ceron, L. Lehmann et D. Scott (2012), « Tourism and water use: supply, demand, and security. An international review », *Tourism Management*, vol. 33, n° 1, pp. 1-15.
- Gouvernement du Queensland (2013), *Next Generation Tourism Planning: A guideline for planners in Queensland*, consulté le 28 août 2013, disponible à l'adresse : <http://www.dtesb.qld.gov.au/tourism-industry/tourism-planning>
- Graham, A., A. Papatheodorou et P. Forsyth (2008), *Aviation and Tourism: Implications for leisure travel*, Ashgate, Surrey.
- Gronau, W. (2013), *Tourist transport habits-the influence of integrated ticketing*, présenté lors d'un atelier du Parlement européen, Bruxelles, 16 octobre 2013, disponible à l'adresse : <http://www.europarl.europa.eu/stoa/cms/cache/offonce/home/events/workshops/eticketing;jsessionid=002F40D646C07C7EAF01463CDA95E263>.
- Gui, L. et A. P. Russo (2011), « Cruise ports: a strategic nexus between regions and global lines-evidence from the Mediterranean », *Maritime Policy and Management*, vol. 38, n° 2, pp. 129-150.
- Halkier, H. et A. Therkelsen (2013), *Breaking out of Destination Path Dependency? Exploring the Case of Coastal Tourism in North Jutland, Denmark*, Association of American Geographers (AAG) Conference, Los Angeles, Californie.
- Hall, C. M. (2011), « Policy learning and policy failure in sustainable tourism governance: from first- and second-order to third-order change? », *Journal of Sustainable Tourism*, vol. 19, n° 4, pp. 649-671.
- Harris, R. G. (2001), « The knowledge-based economy: intellectual origins and new economic perspectives », *International Journal of Management Reviews*, n° 3, pp. 21-40, doi : 10.1111/1468-2370.00052.
- ITP (International Tourism Partnership) (2013), *Water Risk Assessment*, Stockholm International Water Institute (SIWI).
- Ivars Baidal, J. A. (2003), « Regional development policies: an assessment of their evolution and effects on the Spanish tourist model », *Tourism Management*, n° 24, pp. 655-663.
- Ivars Baidal, J. A. (2004), « Tourism Planning in Spain », *Annals of Tourism Research*, vol. 31, n° 2, pp. 313-333.
- Koutros, S., C. F. Lynch, X. Ma, W. J. Lee, J. A. Hoppin, C. H. Christensen, G. Andreotti, L. B. Freeman, J. A. Rusiecki, L. Hou, D. P. Sandler et M. C. R. Alavanja (2008), « Heterocyclic

RÉFÉRENCES

- aromatic amine pesticide use and human cancer risk: Results from the US Agricultural Health Study », *International Journal of Cancer*, vol. 124, n° 5, pp. 1206–12.
- KPMG (2010), *Water sector in India: Overview and focus areas for the future*, disponible à l'adresse : http://www.kpmg.de/docs/Water_sector_in_India.pdf (consulté le 5 septembre 2013).
- Lee, D. S., D. W. Fahey, P. M. Forster, P. J. Newton, R. C. N. Wit, L. L. Lim, B. Owen et R. Sausen, (2009), « Aviation and Global Climate Change in the 21st Century », *Atmospheric Environment*, n° 43, pp. 3520-3537.
- Litman, T. et D. Burwell (2006), « Issues in Sustainable Transportation », *International Journal of Global Environmental Issues*, vol. 6, n° 4, pp. 331-347, disponible à l'adresse : www.vtppi.org/sus_iss.pdf.
- Lohmann, G., S. Albers, B. Koch et K. Pavlovich (2009), « From hub to tourist destination: An explorative study of Singapore and Dubai's aviation-based transformation », *Journal of Air Transport Management*, n° 15, pp. 205-211.
- Marcouiller, David W. (2007), « Boosting Tourism as Rural Public Policy: Panacea or Pandora's Box? », *The Journal of Regional Analysis & Policy*, vol. 37, n° 1.
- Ministère de l'Intérieur des États-Unis (2014), 2012 National Park Visitor Spending Effects Economic Contributions to Local Communities, States, and the Nation, U.S. Department of the Interior - National Park Service.
- Ministère du Tourisme (2012), *Annual Report 2010-11*, disponible à l'adresse : <http://tourism.gov.in/writereaddata/Uploaded/Tender/051720121254577.pdf> (consulté le 5 septembre 2013).
- Morrison, A., J. Carlsen et P. Weber (2010), « Small tourism business research change and evolution », *International Journal of Tourism Research*, vol. 12, n° 6, pp. 739-749.
- OCDE (2008a), *Compendium des indicateurs agro-environnementaux de l'OCDE 2008*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2008b), *Enhancing the Role of SMEs in Global Value Chains*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2009), « Report on Applications of Complexity Science for Public Policy: New Tools for Finding Unanticipated Consequences and Unrealized Opportunities », article présenté lors du Forum mondial de la science de l'OCDE, Sicile.
- OCDE (2010), *Breaking out of Silos: Joining up policy locally*, Programme pour le développement économique et la création d'emplois au niveau local (LEED), Paris.
- OCDE (2011a), *Vers une croissance verte*, Études de l'OCDE sur la croissance verte, Éditions OCDE, doi : [10.1787/9789264111332-fr](https://doi.org/10.1787/9789264111332-fr).
- OCDE (2011b), *Climate Change and Tourism Policy in OECD Countries*, OCDE/PNUE, Paris.
- OCDE (2011c), *Comment va la vie ? Mesurer le bien-être*, Éditions OCDE, doi : [10.1787/9789264121195-fr](https://doi.org/10.1787/9789264121195-fr).

- OCDE (2013a), *Compendium des indicateurs agro-environnementaux de l'OCDE 2013*, Éditions OCDE, Paris, doi : [10.1787/pdtvy-2013-en](https://doi.org/10.1787/pdtvy-2013-en).
- OCDE (2013b), *Inclusive growth: concepts, methods and work ahead*, projet de note interne, décembre 2013.
- OCDE (2013c), *Investir dans la confiance : mobiliser les institutions pour une prise de décision inclusive*, Direction de la gouvernance publique et du développement territorial, document de synthèse.
- OCDE (2013d), *L'innovation verte dans les services touristiques*, Études de l'OCDE sur le tourisme, vol. 2013, n° 1, Éditions OCDE, doi : [10.1787/5k4bxksvrsq3-fr](https://doi.org/10.1787/5k4bxksvrsq3-fr).
- OCDE (2013e), *Économies interconnectées : Comment tirer parti des chaînes de valeur mondiales*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (2014a), *Nouvelles approches face aux défis économiques (NAEC) - Synthèse [C(2014)41]*.
- OCDE (2014b), *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2014*, Éditions OCDE, doi : [10.1787/tour-2014-fr](https://doi.org/10.1787/tour-2014-fr).
- OCDE (2014c), *Global Value Chains: Challenges, Opportunities, and Implications for Policy*, Éditions OCDE, Paris.
- OCDE (à paraître), *OCDE@100 : Des politiques pour un monde en mutation*, document de travail provisoire disponible sur OLIS sous la cote [[ECO/CPE/WP1\(2014\)2](https://olis.oecd.org/olis/2014/doc/ECO/CPE/WP1(2014)2)].
- OCDE/PNUE (2011a), *Sustainable Tourism Development and Climate Change: Issues and policies*, Organisation de coopération et de développement économiques, Paris, France.
- OCDE/PNUE (2011b), « Climate Change and Tourism Policy in OECD Countries », *OECD Studies on Tourism*, Éditions OCDE, Paris, doi : [10.1787/9789264119598-en](https://doi.org/10.1787/9789264119598-en).
- Orbasli, A. et S. Woodward (2009), « Tourism and Heritage Conservation », dans Jamal, T. et M. Robinson (dir. pub.), *The SAGE Handbook of Tourism Studies*, SAGE Publications, Londres.
- OMT (Organisation mondiale du tourisme) (2003), *Déclaration de Djerba sur le tourisme et le changement climatique*, disponible à l'adresse : <http://sdt.unwto.org/sites/all/files/docpdf/decladjerbaf.pdf> (consulté le 20 août 2013).
- OMT (2005), *Collection of Tourism Expenditure Statistics*, Organisation mondiale du tourisme, Madrid.
- OMT (2012), *Faits Saillants OMT du tourisme*, Édition 2012, Madrid.
- OMT-PNUE-OMM (Organisation mondiale du tourisme, Programme des Nations Unies pour l'environnement, Organisation météorologique mondiale) (2008), *Climate Change and Tourism: Responding to Global Challenges*, OMT, Madrid.

RÉFÉRENCES

- Palmer, R., G. Richards et D. Dodd (2012), *Fourth European Cultural Capital Report*, Arnhem : ATLAS.
- PATA (2013), *About PATA*, consulté le 10 septembre 2013, à l'adresse : <http://www.pata.org/About-PATA>.
- Pechlaner, H. et D. Abflter (2002), « Effective product bundling with destination card systems », dans Wöber, K., A. Frew et M. Hitz (2002), *Information and Communication Technologies in Tourism 2002*, Springer Computer Science, Vienne et New York.
- Perch-Nielsen, S., A. Sesartic et M. Stucki (2010), « The greenhouse gas intensity of the tourism sector: The case of Switzerland », *Environmental Science & Policy*, n° 13, pp. 131-140.
- Pucher, J., J. Dill et S. Handy (2010), « Infrastructure, programs, and policies to increase bicycling: An international review », *Preventive Medicine*, n° 50, pp. S106-S125.
- Rasker, R. et A. Hansen (2000), « Natural Amenities and Population Growth in the Greater Yellowstone Region », *Research in Human Ecology*, vol. 7, n° 2, pp. 30-40.
- Reilly, J., P. Williams et W. Haider (2010), « Moving towards more eco-efficient tourist transportation to a resort destination: The case of Whistler, British Columbia », *Research in Transport Economics*, n° 26, pp. 66-73.
- Reitz, J. (2005), *Tapping Immigrants' Skills: New Directions for Canadian Immigration Policy in the Knowledge Economy*.
- Ritchie, B. W. (2004), « Chaos, crises and disasters: A strategic approach to crisis management in the tourism industry », *Tourism Management*, vol. 25, n° 6, pp. 669-683.
- Schwanen, T., D. Banister et J. Anable (2011), « Scientific research about climate change mitigation in transport: a critical review », *Transportation Research, Partie A*, n° 45, pp. 993-1006.
- Scott, D., P. Peeters et S. Gössling (2010), « Can tourism deliver its 'aspirational' emission reduction targets? », *Journal of Sustainable Tourism*, n° 18, pp. 393-408.
- Scott, D., C. M. Hall et S. Gössling (2012), *Tourism and Climate Change. Impacts, Mitigation and Adaptation*, Routledge, Londres.
- Seetaram, N. (2008), « Mauritius », dans Graham, A., A. Papatheodorou et P. Forsyth (dir.pub.), *Aviation and Tourism: Implications for Leisure Travel*, Ashgate, Surrey.
- Singapore Tourism Board (2012), *Tourism 2015*, consulté le 10 septembre 2013, disponible à l'adresse : <https://app.stb.gov.sg/asp/abo/abo08.asp>.
- UNESCO (2009), *United Nations World Water Development Report 3. Water in a Changing World*, en anglais, disponible à l'adresse : http://www.unesco.org/water/wwap/wwdr/wwdr3/pdf/WWDR3_Water_in_a_Changing_World.pdf. (consulté le 4 septembre 2013).
- Van Der Ark, A. L. et G. Richards (2006), « Attractiveness of cultural activities in European cities: A latent class approach », *Tourism Management*, vol. 27, n° 6, pp. 1408-1413.

- Van Winden, W. (2007), « European Cities in the Knowledge Economy: Towards a Typology », *Urban Studies*, vol. 44, n° 3, pp. 525-549.
- Van Winden, W. (2008), « Urban governance in the knowledge-based economy: Challenges for different city types », *Innovation, Management, Policy and Practice*, vol. 10, n° 2-3, pp. 197-210.
- Vitousek, P. M., H. A. Mooney, J. Lubchenco et J. M. Melillo (1997), « A Human domination of Earth's ecosystems », *Science*, vol. 277, n° 5325, pp. 494-99.
- Vos, E. (2000), « EU Food Safety Regulation in the Aftermath of the BSE Crisis », *Journal of Consumer Policy*, vol. 23, n° 3, pp. 227-55.
- Wanhill, S. (2002), *Sustaining tourism SMEs*, VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, CEPAL.
- Warwick, K. (2013), « Beyond Industrial Policy: Emerging Issues and New Trends », *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, n° 2, Éditions OCDE.
- Williams, A. M. et G. Shaw (2009), « Future Play: Tourism, recreation and land use », *Land Use Policy*, n° 265, pp. 5326-5335.
- Williams, P. et A. Gill (2005), « Addressing Carrying Capacity Issues in Tourism Destinations through Growth Management », dans Theobald, W.F. (dir. pub.), *Global Tourism* (3rd Edition), pp. 194-212, Elsevier, Burlington.
- Worldwatch Institute (2004), *Rising Impacts of Water Use*, disponible à l'adresse : <http://www.worldwatch.org/topics/consumption/sow/trendsfacts/2004/03/03/> (consulté le 4 septembre 2013).

