



« 4 SCENARIOS POUR L'AVENIR DU TOURISME INSTITUTIONNEL »





PROSPECTIVE

La méthode

CADRER - ÉCOUTER - SE PROJETER





OBJET PROSPECTIF

→ cadrer

VARIABLES

→ écouter et tester

SCÉNARIOS

→ se projeter

**COMMENT LES MUTATIONS DES COMPORTEMENTS
TOURISTIQUES VONT IMPACTER LES ORGANISMES
INSTITUTIONNELS DE TOURISME DANS LEURS
ÉCOSYSTÈMES À L'HORIZON 2033 ?**

Méthodologie

2020 -
2021

1

DÉTERMINER LES ENJEUX PROSPECTIFS

Quels impacts, quelles
problématiques pour les
organismes institutionnels et leur
environnement ?

2

DÉFINIR UN OBJET DE TRAVAIL ET UN HORIZON TEMPOREL

AGEN
2021

**COMMENT LES MUTATIONS
DES COMPORTEMENTS
TOURISTIQUES VONT
IMPACTER LES
ORGANISMES
INSTITUTIONNELS DE
TOURISME DANS LEURS
ÉCOSYSTÈMES À L'HORIZON
2033 ?**

Méthodologie

2021-2022

3

12 VARIABLES

Des clefs déterminantes pour analyser les mutations futures du secteur touristique

4

L'IMPACT DES VARIABLES SUR NOS ORGANISATIONS

À l'occasion d'ateliers participatifs aux journées de Dunkerque

DUNKERQUE
2022

Pour chaque variable : hypothèse tendancielle et hypothèse contrastée

12 VARIABLES ANALYSÉES

Trajectoires -10 ans +10 ans

Société

- ★ Les évolutions géopolitiques
- ★ Les comportements sociétaux
- ★ L'impact des crises
- ★ Le rapport au travail

Climat

- ★ La prise de conscience écologique
- ★ L'épuisement des ressources
- ★ La place de l'économie circulaire

Tourisme

- ★ Le tourisme de masse
- ★ L'usage du temps libéré
- ★ L'implication de la population dans le fait touristique
- ★ Les nouveaux acteurs
- ★ L'évolution du service public

Méthodo

2022-2023

5

4 SCÉNARIOS

1 scénario tendanciel et
3 scénarios contrastés



6

DESIGN FICTION

Des récits du futur pour
mieux agir sur le présent

BORDEAUX
2023





*Les scénarii prospectifs
“n’ont pas pour objet d’aider à la
décision stratégique mais doivent
constituer des supports propices à la
projection des acteurs dans un
environnement volontairement affecté
par d’importantes modifications”*

Michel Godet, économiste et
prospectiviste,
<https://www.lapropective.fr>





2033,
**C'EST
DEMAIN !**

Et si nous prenions 10 ans d'avance ?



4 SCÉNARIOS
POUR L'AVENIR
DU TOURISME
*Adaptation, résilience
& innovation*

ADN
Tourisme
www.adn-tourisme.fr



Téléchargement de l'étude :
<https://bit.ly/ADNCO>



PROSPECTIVE

Les scénarios

1 TENDANCIEL – 3 CONTRASTES

L

ADN
Tourisme

4 scénarios

SCÉNARIO

1

CHANGEMENTS IMMOBILES

*Il faut que tout change
pour que rien ne change*

SCÉNARIO

2

RÉGULATION CENTRALISÉE

*La revanche de l'État
protecteur et central*

SCÉNARIO

3

COOPÉRATIONS LOCALES

*Des communautés engagées,
mais segmentées*

SCÉNARIO

4

FUTURS LIBÉRAUX

*Les zones touristiques,
un enjeu de prédation
économique*



ÉVOLUTIONS TRANSVERSES

→ transition écologique

→ transition numérique

→ transition monde du travail

→ transition sur l'offre et les services

→ crise démocratique

4 scénarios

SCÉNARIO
1

CHANGEMENTS IMMOBILES

*Il faut que tout change
pour que rien ne change*

SCÉNARIO
2

RÉGULATION CENTRALISÉE

*La revanche de l'État
protecteur et central*

SCÉNARIO
3

COOPÉRATIONS LOCALES

*Des communautés engagées,
mais segmentées*

SCÉNARIO
4

FUTURS LIBÉRAUX

*Les zones touristiques,
un enjeu de prédation
économique*

1

CHANGEMENTS IMMOBILES

**Le monde change, se
fracture, et en même temps,
on ne change rien...**

1

Changements immobiles

LE CONTEXTE SOCIÉTAL : UNE SOCIÉTÉ TOUJOURS PLUS FRACTURÉE

- L'impact du changement climatique se fait de plus en plus ressentir, les crises sont fréquentes et régulières.
- Le transport aérien est toujours très fort, avec des technologies de décarbonation.
- Le transport ferroviaire progresse.
- L'économie verte se développe.
- La semaine de quatre jours se généralise.
- Le télétravail permet la birésidence, ou la vie loin des villes pour les professions concernées.
- La société est de plus en plus fracturée, et les inégalités sont croissantes.

1

Changements immobiles

LE TOURISME EN 2033 : UNE ACTIVITÉ RÉSILIENTE

- À chaque sortie de crise, le tourisme renaît et redémarre : il s'agit d'une activité vitale et résiliente.
- Les flux touristiques sont réorientés, limités en raison du changement climatique et de la pression des populations.
- L'accès aux sites naturels est de plus en plus encadré.
- Tourisme et loisirs sont définitivement indissociables.
- L'engouement pour les mobilités douces ne se dément pas.
- Lorsque c'est possible (contrainte financière), les voyages internationaux s'opèrent.
- L'intelligence artificielle s'est largement imposée dans les métiers du tourisme.
- L'offre touristique est de plus en plus concentrée et de plus en plus hybride.

1

Changements immobiles

LE SERVICE PUBLIC DU TOURISME : TRANSVERSALITÉ

- La transversalité des services publics se généralisent, avec un regroupement des loisirs, du tourisme, de la culture, du sport, de la mobilité, de la santé, etc.
- Le concept d'attractivité se généralise même au niveau local.
- Les actions de promotion touristique sont en baisse, sauf sur certains secteurs à forte touristicité.
- Partout où l'accueil touristique se réinvente, la fréquentation des bureaux repart à la hausse.
- Pendant, et après chaque crise, le besoin de service public du tourisme s'affirme.
- Les collectivités cherchent toujours l'efficacité au niveau de la structuration touristique, sans que le résultat soit toujours à la hauteur des espérances.

1

Changements immobiles

LES ORGANISMES INSTITUTIONNELS DU TOURISME : EN MOUVEMENT PERMANENT

- Nombreux rapprochements transversaux au niveau local, par regroupement de plusieurs services publics.
- Les rapprochements territoriaux sont en progression afin que les structures locales atteignent des tailles critiques.
- Dans les zones à forte touristicité, l'organisation touristique reste plus traditionnelle.
- On note un développement exponentiel de la logique d'attractivité pour les régions, dans un contexte accru de compétition avec les métropoles.

4 scénarios

SCÉNARIO

1

CHANGEMENTS IMMOBILES

*Il faut que tout change
pour que rien ne change*

SCÉNARIO

2

RÉGULATION CENTRALISÉE

*La revanche de l'État
protecteur et central*

SCÉNARIO

3

COOPÉRATIONS LOCALES

*Des communautés engagées,
mais segmentées*

SCÉNARIO

4

FUTURS LIBÉRAUX

*Les zones touristiques,
un enjeu de prédation
économique*

2

RÉGULATION CENTRALISÉE

La revanche de l'État
protecteur et central



2

Régulation centralisée

LE CONTEXTE SOCIÉTAL : UN POUVOIR FORT, UNE SOBRIÉTÉ CONTRAINTE ET ACCEPTÉE

- Un système autoritaire et dirigiste, arrivant au pouvoir de façon démocratique pour réguler le changement climatique.
- Contrôle de l'économie par la puissance publique, mouvement de recentralisation.
- Adaptation au changement climatique par une frugalité contrainte.
- Systèmes de quotas et restrictions, durcissement des normes pour les entreprises et les individus.
- Technologie omniprésente, gérée par l'État, permettant de réguler et contrôler, avec malgré tout, l'acceptation de la population.

2

Régulation centralisée

LE TOURISME EN 2033 : PROXIMITÉ ET RÉGULATION

- Loisir et tourisme d'hyper proximité.
- Retrait de la promotion touristique à l'international qui n'est plus une priorité.
- Mise en avant d'un tourisme national et de proximité, favorisant la consommation locale.
- Systèmes de quotas de "points verts", permettant de réguler la fréquentation des espaces.
- Transports internationaux réduits au minimum en émission comme en réception.
- Une offre touristique qui doit s'adapter à cette hyper régulation impactant la viabilité des structures.
- Baisse drastique des locations de vacances dans les zones tendues.

2

Régulation centralisée

LE SERVICE PUBLIC DU TOURISME : RECENTRALISATION ET CONTRÔLE

- Activité touristique extrêmement régulée : étalement des vacances scolaires, drapeaux d'alerte, fermetures ou ouvertures des sites naturels, autorisation obligatoire pour toute nouvelle activité.
- Fort contrôle de l'Etat, centralisation de la gestion de l'activité touristique.
- Poids moindre des collectivités en matière d'aménagement, de développement et d'ingénierie.

2

Régulation centralisée

LES ORGANISMES INSTITUTIONNELS DU TOURISME : LA PUISSANCE DE L'ÉTAT

- Réapparition des Directions Régionales du Tourisme
- Habilitation par l'Etat des Organismes institutionnels du tourisme au niveau local, qui doivent respecter un référentiel selon leur niveau de touristicité.
- Financement par une dotation d'Etat
- Gestion commune de la masse salariale de ces organismes de tourisme au niveau national.
- Rôle important dévolu à ces organismes institutionnels de tourisme pour accueillir et réguler les flux. Fonction de contrôle généralisée.
- Poids moindre des collectivités en matière d'aménagement, de développement et d'ingénierie.

4 scénarios

SCÉNARIO
1

CHANGEMENTS IMMOBILES

*Il faut que tout change
pour que rien ne change*

SCÉNARIO
2

RÉGULATION CENTRALISÉE

*La revanche de l'État
protecteur et central*

SCÉNARIO
3

COOPÉRATIONS LOCALES

*Des communautés engagées,
mais segmentées*

SCÉNARIO
4

FUTURS LIBÉRAUX

*Les zones touristiques,
un enjeu de prédation
économique*

3

COOPÉRATIONS LOCALES

**L'initiative vient des
communautés, de plus en
plus segmentées**

3

Coopérations locales

LE CONTEXTE SOCIÉTAL : LES COMMUNAUTÉS LOCALES À LA MANOEUVRE

- Forte défiance envers les institutions.
- Les citoyens n'attendent plus rien de l'État et s'organisent au niveau local pour des solutions adaptées avec un engagement fort de communautés très autonomes.
- Notion de décroissance vécue positivement : avènement d'une société frugale où la sobriété devient la norme.
- Qualité de vie et bien-être au centre des préoccupations.
- Nouvelles formes d'organisations coopératives en remplacement des services publics.
- La technologie (web. 3.0, IA) au service de ces organisations locales.
- Explosion de l'engagement dans le temps de loisirs.
- Mais, revers de la médaille, une société de plus en plus fracturée...

3

Coopérations locales

LE TOURISME EN 2033 : DÉCROISSANCE ET LOCALISME

- Les majors du secteur sont largement concurrencées par des initiatives communautaires et locales (troc, services générés par les utilisateurs qui collaborent sur leur lieu de vacances).
- Dé-standardisation du voyage : “l’aventure au coin de la rue”.
- Développement important de l’itinérance douce : les voyages internationaux sont peu fréquents, les roadtrips se déroulent sur le sol national.
- Dans les zones les plus touristiques, baisse de la pression sous l’impulsion des communautés locales.
- Apparition de nouveaux territoires touristiques, de proximité Banlieues, espaces ruraux, petites villes

3

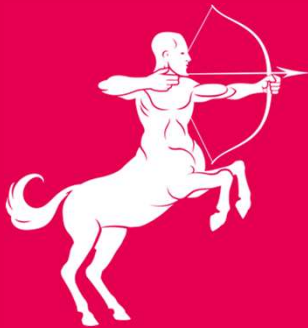
Coopérations locales

LE SERVICE PUBLIC DU TOURISME : LE BIEN COMMUN GÉRÉ PAR LES CITOYENS

- Les “services communs”, comme le tourisme sont délégués à des communautés actives, car l’État et les Collectivités ne peuvent plus les assumer.
- Les pouvoirs publics ont intégré la notion d’auto-organisation des acteurs.
- Le financement public du tourisme est réduit à sa plus simple expression.
- La culture de l’expérimentation génère des formes d’organisation touristiques très diverses, sans uniformité.
- Entre des territoires bien organisés et ceux qui ne gèrent plus rien, il y a un vrai risque de fragmentation de l’espace national.

3

Coopérations locales



LES ORGANISMES INSTITUTIONNELS DU TOURISME : ADAPTATION PERMANENTE

- Dans ce contexte où des secteurs de l'économie comme le tourisme sont abandonnées par les pouvoirs publics dans de nombreux endroits, les organismes institutionnels s'adaptent et s'hybrident.
- Ils tirent leur légitimité par la technicité et les services rendus aux communautés locales.
- Ce sont les Offices de tourisme et les ADT/CDT qui sont au coeur du réacteur local et qui coordonnent les communautés engagées dans le tourisme.
- La notion de "destination à mission" se développe : ces nouvelles organisations mettent en relation visiteurs et communautés.
- Il n'y a plus d'uniformité entre les différents organismes institutionnels du tourisme; leur mise en réseau n'en est que plus utile.

4 scénarios

SCÉNARIO

1

CHANGEMENTS IMMOBILES

*Il faut que tout change
pour que rien ne change*

SCÉNARIO

2

RÉGULATION CENTRALISÉE

*La revanche de l'État
protecteur et central*

SCÉNARIO

3

COOPÉRATIONS LOCALES

*Des communautés engagées,
mais segmentées*

SCÉNARIO

4

FUTURS LIBÉRAUX

*Les zones touristiques,
un enjeu de prédation
économique*



4

FUTURS LIBÉRAUX

Un monde libéralisé où le
marché capte les zones
touristiques

4

Futurs libéraux

LE CONTEXTE SOCIÉTAL : UNE ÉCONOMIE LIBÉRALE POUR UNE CROISSANCE VERTE

- Les crises successives fragilisent les États et les collectivités locales.
- L'économie de marché est florissante, et les pouvoirs publics lui délèguent de nombreux services.
- Clivage important entre une élite qui a les moyens de se déconnecter, de capter "le bon air" et les "passifs" qui se réfugient derrière des écrans.
- Les majors de l'économie fournissent les mondes réels et virtuels en services : métavers, jeux vidéos.
- La croissance verte est le leitmotiv de la société, redonnant de l'optimisme.
- Le transport aérien est vigoureux mais très onéreux.
- Le travail à distance s'est fortement développé.

4

Futurs libéraux

LE TOURISME EN 2033 :

UN SECTEUR LARGEMENT PRIVATISÉ

- Les crises successives ont eu raison des finances publiques. État et collectivités doivent se défaire d'un certain nombre de joyaux : patrimoine, espaces touristiques.
- Ceux-ci sont préemptés par de grands groupes nationaux et internationaux, qui voient là des investissements intéressants dans des espaces naturels préservés ou des marques fortes. Après le luxe ou le vin, le tourisme est le nouvel investissement des majors.
- Pressés par leurs actionnaires et leurs salariés, ces grands groupes utilisent ces espaces touristiques comme vitrine de leur politique RSE, et s'impliquent véritablement au service de la population locale.
- Il existe donc des espaces touristiques où les grands groupes opèrent, alors que d'autres territoires sont abandonnés ou vivotent.

4

Futurs libéraux

LE SERVICE PUBLIC DU TOURISME : IL N'EXISTE PLUS EN TANT QUE TEL

- Disparition du service public du tourisme pour tous, qui n'est pas considéré comme vital en période de crise financière sévère.
- Comme les entreprises qui exploitent lieux et marques touristiques font de leur réalisations une vitrine "RSE", elles financent là où elles sont implantées des services "publics" destinés aux populations locales
- De plus, ces opérateurs ont besoin de relais locaux, afin de soigner leur image, mais également pour organiser le lien avec les prestataires locaux

4

Futurs libéraux

LES ORGANISMES INSTITUTIONNELS DU TOURISME : OPÉRATEURS D'ÉQUILIBRE

- Au niveau régional et départemental, malgré les baisses de financement, les collectivités tentent d'équilibrer les territoires entre ceux investis par des grands groupes, et les autres.
- Les agences d'attractivité cherchent à attirer des investisseurs pour gérer des espaces touristiques.
- Au niveau local, dans les territoires touristiques "privatisés", les Offices de Tourisme sont devenus des agences locales occupant des fonctions de conciergerie, de création de contenu, de lien avec la population locale. Ils sont financés par les grands groupes.



PROSPECTIVE

Et après ?

UN TRAVAIL AU SERVICE DU RÉSEAU

Et après ?

Des outils concrets, des process opérationnels

DES OUTILS CONCRETS À DISPOSITION DU RÉSEAU

- Un rapport de 38 pages diffusé largement depuis le Congrès, disponible sur une [page grand public](#).
- Un [espace dédié au \('seind'ADN'Co](#) le rapport à télécharger, des histoires de design fiction, le résumé des scénarios...

DES PROCESS OPÉRATIONNELS EN CO-CONSTRUCTION

- Lancement d'un travail collaboratif avec les relais territoriaux pour déploiement sur le terrain.
- Expérimentation territoriales à venir : Grand Est (formation action pour projeter son organisme de tourisme dans 10 ans), Bourgogne Franche Comté, Bretagne...

Et après ?

Et aussi...

DES PISTES ENVISAGÉES PAR LA COMMISSION

- Enrichir les scénarios au regard de travaux dans le réseau

Participation à l'action portée par l'ART Grand Est et l'ADT Alsace : "Construisez une stratégie résiliente pour vous adapter aux changements futurs »



- Nécessité de relier les travaux à d'autres, dans le tourisme et au-delà
- Projeter un bilan intermédiaire dans 1 an lors d'un évènement dédié ou des journées techniques.



PROSPECTIVE

Les ressources

ÉVOLUTIVES



<https://bit.ly/ADNCO>