

Stratégie de développement touristique pour la Normandie

2022-2028



RÉGION
NORMANDIE
www.normandie.fr

Sommaire

A - LA DÉMARCHE

Elaboration de la stratégie de développement touristique pour la Normandie 2022 - 2028

p. 4

B - LE TOURISME NORMAND

Une activité économique importante qui prend appui sur des acquis solides

p. 12

C – LES DEFIS DU TOURISME NORMAND

Un virage à prendre pour faire face aux grandes évolutions du secteur... et une région bien placée pour répondre aux nouvelles opportunités

p. 17

D - LES LEVIERS STRATEGIQUES

... pour répondre aux nouveaux défis structurants

p. 25

E - LA DÉCLINAISON DE LA STRATÉGIE

13 chantiers organisés en 6 défis

p. 34

Préalables

Ce document présente la stratégie de développement touristique pour la Normandie 2022 – 2028.

Il s'agit d'un document stratégique visant à présenter la vision vers laquelle la Normandie et les acteurs du tourisme souhaitent aller collectivement.

Cette stratégie, déclinée en 6 défis et 13 chantiers sera ensuite déclinée de manière opérationnelle en un plan d'actions à court, moyen et long termes.



Co Ben Collier

A - LA DÉMARCHE

L'élaboration de la stratégie de
développement touristique
pour la Normandie 2022 - 2028

Pourquoi une nouvelle stratégie ?

Le schéma de développement du tourisme normand 2009-2021 a permis de consolider l'économie touristique normande sur les 12 dernières années. La Normandie est ainsi aujourd'hui une destination de référence au niveau national et international, reconnue pour la qualité de ses prestations.

Depuis 2009, de nombreux changements sont venus impacter l'économie et l'organisation touristique normande : loi NOTRE qui est venue réorganiser la gouvernance touristique avec notamment la montée en puissance des territoires sur la compétence touristique, la prise de conscience généralisée des enjeux liés au réchauffement climatique, la crise économique et sanitaire... le contexte touristique a fortement évolué sur ces 12 dernières années.

La définition d'une nouvelle stratégie de développement touristique pour la Normandie doit permettre de questionner la politique touristique normande au regard de ces évolutions et d'accompagner cette transition tout en assurant le développement d'une activité essentielle pour notre région.

Cette nouvelle stratégie doit permettre :

- de réaffirmer les valeurs humanistes de la Normandie. En effet, le territoire a toujours eu à cœur de proposer des offres touristiques qui fassent sens, favorisent les échanges et l'interculturalité, la transmission de valeurs et de connaissances, la découverte d'un environnement préservé et qualitatif...
- d'engager l'ensemble des acteurs touristiques normands dans la transition vers un tourisme responsable autour d'un projet collectif partagé ;
- d'adapter les outils régionaux aux ambitions de la stratégie : positionner la Région comme un acteur de référence en matière de coordination, d'animateur et d'accompagnateur autour des principes d'expérimentation, de souplesse, d'agilité et d'adaptabilité.



Les objectifs de la stratégie

Cette stratégie s'inscrit dans la conviction suivante : « demain, le tourisme ne pourra être que responsable ».

La stratégie normande devra dans ce contexte, répondre à trois principaux objectifs :

- Un objectif économique : il s'agit de maintenir les niveaux de performance dans les zones attractives et à forte visibilité touristique et de développer les sites à potentiel sur le plan de la performance économique ;
- Un objectif environnemental : la Normandie doit rester une destination respectueuse des espaces et du capital naturel et patrimonial ;
- Un objectif social et sociétal : la destination doit être au service de ses entreprises et leurs employés, de ses habitants et de ses touristes

Il s'agit dans le cadre de cette nouvelle stratégie touristique régionale d'inscrire **le tourisme durable comme philosophie d'actions et de travail global et partagé**, et de faire en sorte que cette période permette de « **prendre le virage** » **vers un tourisme « raisonné »**.

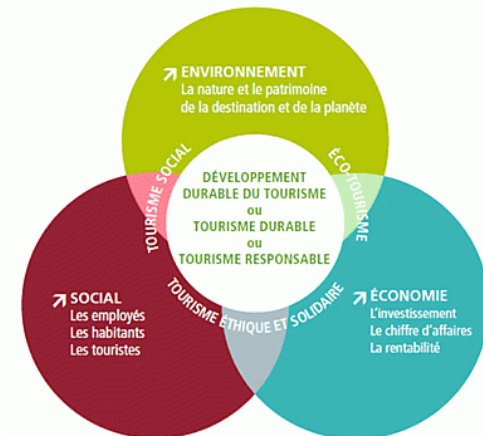
Les actions de la stratégie devront être évaluées au regard de ces objectifs. Il s'agira ainsi de penser des objectifs chiffrés qui soient à la fois quantitatifs (chiffres d'affaires généré par le

tourisme et niveaux de performance, développement de la dépense touristique / visiteur ...) mais également qualitatifs (satisfactions clientèles, acceptabilité du tourisme ...).

La stratégie portera ainsi des actions à différentes échelles de temps :

- Des actions à court ou moyen termes comme par exemple l'adaptation de l'offre aux attentes des clientèles – en perpétuel renouvellement – ou encore la mise en place de nouveaux outils de travail, d'accompagnement ou de gouvernance
- Des actions à plus long terme : le travail sur la décarbonation du tourisme et en particulier des mobilités touristiques ou encore l'adaptation du littoral normand aux enjeux d'évolution du trait de côte

En résumé, le temps de cette stratégie est celui d'une action volontariste qui doit préparer les évolutions connues et veiller à intégrer les nouvelles.



Les objectifs de la stratégie

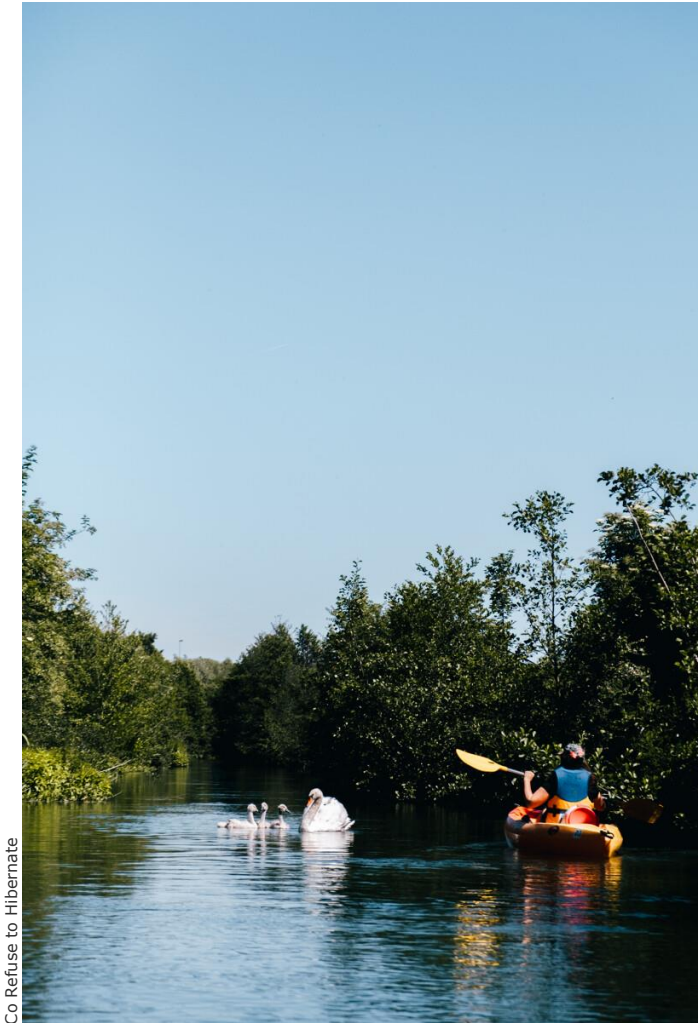
Une région qui a déjà pris des positions fortes sur le tourisme durable et responsable

Le développement durable comme nouveau paradigme de l'action publique régionale

Cette dynamique s'inscrit dans une démarche plus globale d'adaptation de l'action publique aux nouveaux enjeux environnementaux. Les principes du développement durable deviennent le référentiel qui régit le processus de décision publique comme en témoigne les différents cadres de réflexion suivants :

- La stratégie commune de tourisme durable qui a abouti à la formalisation de grands principes d'engagement collectifs
- Le Schéma Régional d'Aménagement, de Développement durable et d'Égalité des territoires de la Région Normandie (SRADDET) adopté en 2019 et en cours de révision fixe des objectifs de moyen et long termes en matière de gestion économe des espaces, de lutte contre le changement climatique et de protection de la biodiversité.
- Le dispositif « territoire durable 2030 » vise à accompagner depuis 2017 financièrement et techniquement 10 territoires (EPCI et groupements) dans la mise en œuvre d'une stratégie globale et cohérente de développement durable intégrant les enjeux de tourisme durable.
- Le GIEC Normand constitué d'experts régionaux (scientifiques et spécialistes) qui vise à traduire les prévisions du IPCC/GIEC international et se préparer aux impacts du changement climatique au niveau de la Normandie.
- Le précédent schéma de développement touristique de 2009 mettait également au cœur de sa démarche le tourisme durable en lien avec une Normandie solidaire, accueillante et qualitative.

Il s'agira d'inscrire la nouvelle stratégie en parfaite cohérence, déclinaison et compatibilité avec ces démarches.



Les objectifs de la stratégie

Trois objectifs au cœur de la démarche

Un objectif économique

La stratégie de développement du tourisme pour la Normandie doit d'abord répondre aux objectifs économiques suivants :

- maintenir les niveaux de performance dans les zones attractives et à forte visibilité touristique ;
- développer les sites à potentiel sur le plan de la performance économique ;
- accroître la valeur des dépenses, la consommation sur le territoire ;
- poursuivre le travail d'étalement de la saison.

L'approche devra donc être ici **différenciée en fonction de la réalité des territoires**. Il s'agira ainsi :

- de faire mieux sur les sites et territoires à forte visibilité et structurés touristiquement en favorisant notamment la diffusion des flux de visiteurs dans l'espace et le temps et en proposant des expériences encore plus qualitatives. L'optimisation des retombées économiques sera ici un objectif fort : développement d'offres à plus forte valeur ajoutée, augmentation de la dépense touristique tout en garantissant la qualité de l'expérience (des dépenses plus importantes avec un même nombre de personnes par exemple).
- D'accompagner le développement touristique des territoires à potentiel en accompagnant le développement du flux de visiteurs, la qualification et la structuration de l'offre touristique et les retombées.

Un objectif environnemental

La stratégie doit répondre aux objectifs environnementaux suivants :

- Réduire l'impact du tourisme sur le réchauffement climatique et en particulier sur les émissions de gaz à effet de serre
- Adapter les offres et territoires touristiques aux conséquences du changement climatique
- Encourager l'utilisation des transports en commun et des mobilités durable.

Un objectif social et sociétal

La stratégie doit s'inscrire dans les objectifs suivants :

- Éduquer les visiteurs aux valeurs humanistes de la destination : le tourisme comme vecteur de paix et de liberté.
- Transmettre aux jeunes générations ces valeurs, pour un tourisme humanisme et porteur de sens
- Accompagner l'emploi touristique et sa qualité

Les objectifs de la stratégie

Deux objectifs transversaux

Un objectif d'attractivité et d'image

La stratégie doit permettre de renforcer l'attractivité globale de la destination touristique, mais également économique et résidentielle, via la mise en avant d'un territoire dynamique, vivant, respectueux des espaces et porteurs de valeurs de liberté et d'ouverture au monde ... aux portes de Paris.

Les retombées positives du tourisme sur l'image de la Normandie seront un levier majeur d'attractivité économique (emploi notamment) et résidentielle.



Co Thomas Le Floc'h

Un objectif de gouvernance

Depuis la formalisation du dernier schéma, de nombreuses évolutions organisationnelles ont eu lieu – notamment loi NOTRE – qui ont fait bouger les lignes en matière de gouvernance touristique. Il s'agit donc dans le cadre de cette démarche de requestionner cette gouvernance touristique normande afin de viser :

- Une meilleure coordination des actions menées par les différentes institutions
- Un travail partenarial renforcé entre la Région, le CRT et l'ADN

Une méthode adaptée pour répondre à ces objectifs



Une méthode adaptée

Une stratégie réfléchie avec les acteurs du tourisme normand

La stratégie de développement du tourisme de la Normandie s'est appuyée sur plusieurs outils de mobilisation des acteurs du tourisme, tout au long de la démarche :

- Une trentaine d'entretiens réalisés entre février et avril 2022 auprès des socio-professionnels du tourisme, des acteurs (élus, techniciens) de la Région, du CRT et des partenaires institutionnels.
- 1 enquête en ligne réalisée entre mars et avril 2022 auprès de 340 acteurs touristiques et des contributions sur la plateforme dédiée.
- 5 conférences territoriales auprès des partenaires territoriaux (élus et techniciens...) ayant réuni près de 100 participants entre le 7 et le 16 mars 2022.
- 6 ateliers thématiques auprès des socio-professionnels du tourisme, partenaires territoriaux et institutionnels ayant réuni près de 100 participants entre le 1^{er} et le 8 avril 2022.
- 1 atelier de travail sur les orientations stratégiques avec les territoires en mai 2022 qui a réuni une soixantaine de participants.

Nous tenons ici à remercier l'ensemble des acteurs qui ont participé à ces différents temps de réflexion autour de la stratégie.

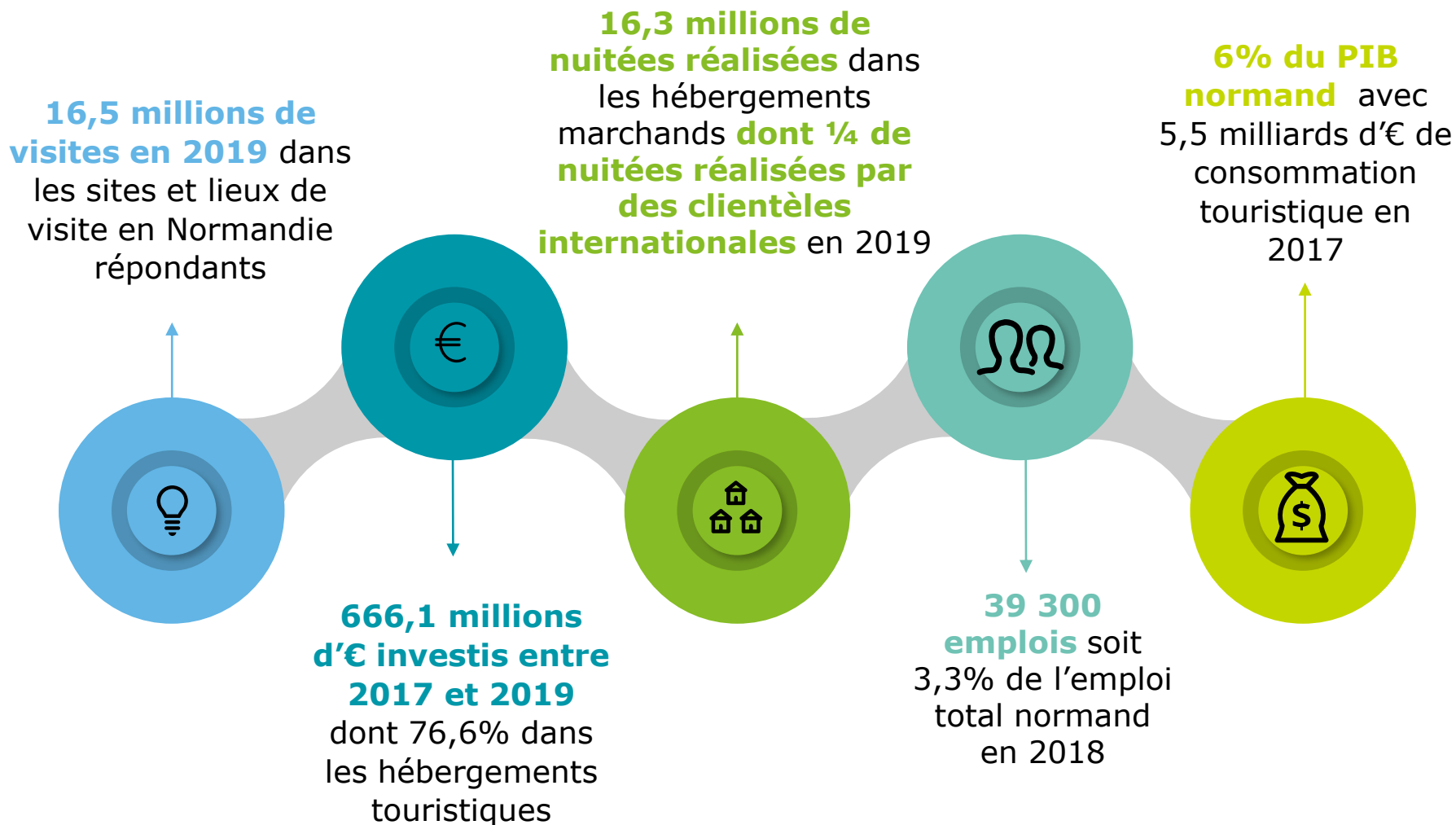


B - LE TOURISME NORMAND

Une activité économique
importante qui prend appui sur
des acquis solides

Le tourisme en Normandie

Quelques chiffres clés



Le tourisme génère de nombreuses retombées positives pour la Normandie ... qu'il convient de consolider



Une qualité du cadre de vie

Le tourisme, par les offres qu'il propose, vient améliorer la qualité et le cadre de vie des habitants (structuration, embellissement, accessibilité, etc.)



Des patrimoines valorisés

Le tourisme vient valoriser les patrimoines du territoire et renforcer son rayonnement

Des retombées en matière d'image et d'attractivité globale pour la Normandie



Des retombées économiques

Le tourisme génère une économie importante avec 5,5 Milliards d'euros de consommations touristiques (2017) et la création significative d'emplois

Le tourisme : une activité multi acteurs et transversale



De très nombreux acteurs privés : Socio-professionnels et entreprises touristiques, acteurs culturels, transporteurs ... et partenaires consulaires

Des acteurs publics à chaque échelon territorial dans le cadre d'une compétence touristique partagée

Une activité transversale qui croise de nombreuses actions des collectivités : elle bénéficie des apports d'autres secteurs (agriculture, environnement, emploi et formation, culture et patrimoine, mobilités, social, numérique, ...) et peut également contribuer à apporter des solutions aux problématiques de ces secteurs

Un tourisme travaillé depuis longtemps au niveau régional

Et un bilan positif sur la mise en place du précédent schéma

AXES	OBJECTIFS
AXE 1 - Une Normandie formée, organisée et mobilisée	Objectif 1 : Mettre en valeur et optimiser les ressources humaines Objectif 2 : Aider les réseaux d'acteurs régionaux et inter-régionaux Objectif 3 : Promouvoir une nouvelle gouvernance : clarifier le « qui fait quoi »
AXE 2 - Une Normandie réactive et synonyme de qualité	Objectif 1 : Amplifier les actions en faveur de la qualité pour renforcer la professionnalisation Objectif 2 : Accompagner l'adaptation des établissements touristiques aux attentes des publics Objectif 3 : Encourager l'innovation dans l'accueil et le management des équipements et des services
AXE 3 - Une Normandie accueillante	Objectif 1 : Promouvoir une nouvelle culture d'accueil en Normandie : Bienvenue en Normandie / Welcome to Normandy Objectif 2 : Favoriser l'accueil des familles avec enfants
AXE 4 - Une Normandie attractive et rayonnante	Objectif 1 : Miser sur une politique volontariste en faveur du développement durable Objectif 2 : Mobiliser les actions des Régions autour des sites majeurs et de deux thématiques de notoriété mondiale : la Bataille de Normandie et l'Impressionnisme Objectif 3 : Encourager, avec les Départements, la structuration des filières porteuses et le développement touristique de la vallée de la Seine Objectif 4 : Favoriser la découverte, par les touristes, des richesses artistiques et culturelles Objectif 5 : Poursuivre une politique de promotion dynamique et fédératrice pour tous les acteurs touristiques de la Normandie
AXE 5 - Une Normandie accessible	Objectif 1 : Améliorer l'accès des touristes à la Normandie Objectif 2 : Favoriser la circulation des touristes en Normandie
AXE 6 - Une Normandie solidaire	Objectif 1 : Rendre accessible la Normandie aux publics les plus larges en aidant à surmonter les obstacles physiques et financiers

Un précédent schéma (2009) établi à l'échelle inter-régionale bien avant la fusion des deux Régions

- Un schéma déjà très ancré dans les valeurs du développement durable
- Des thématiques d'excellence (Tourisme de mémoire, Mont St Michel et sa baie, Impressionnisme et plus récemment médiéval) qui font la notoriété de la Normandie à l'international qui se sont structurées et qualifiées autour de stratégies et de plans d'actions partagés avec les acteurs publics et privés
- Des filières identitaires, structurantes ou en développement (cheval, vélo, croisières, MICE) qui se

sont construites en lien avec les acteurs touristiques

- Une destination reconnue pour la qualité de ses prestations

Mais :

- Des retombées économiques plus faibles que dans d'autres régions touristiques comparables
- Des zones fragilisées par leur dépendance à certains types de clientèles
- Une gouvernance questionnée par les profondes modifications liées à la loi Notre

C – LES DEFIS DU TOURISME NORMAND

Un virage à prendre pour faire face aux grandes évolutions du secteur... et une région bien placée pour saisir les nouvelles opportunités

Un contexte « turbulent » marqué par de grandes crises

- **La pandémie de Coronavirus** qui a provoqué un arrêt total et brutal du tourisme et des perturbations régulières pendant plus de deux ans. Elle a généré une sensibilité accrue à la sécurité sanitaire mais aussi une envie encore plus forte de s'évader.
- **La crise climatique et environnementale** dont la prise de conscience est de plus en plus forte auprès des clientèles, des professionnels et des territoires avec deux enjeux qui en découlent :
 - des enjeux d'adaptation au changement climatique en lien par exemple avec le développement attendu des canicules et des fortes chaleurs qui pourraient avoir un impact négatif sur les centres touristiques urbains soumis à des effets d'îlots de chaleur. La montée des eaux littorales menace également certaines zones touristiques, par exemple en faisant disparaître des plages voire en posant la question du repli des zones urbanisées sur certaines communes littorales. Également, l'accentuation des tensions sur la ressource en eau pourrait constituer un frein au développement touristique dans les zones touristiquement attractives mais en situation de stress hydrique. Enfin, le tourisme balnéaire et nautique des bords de mer, des lacs et des rivières pourrait être impacté par la raréfaction des eaux de surface et par des problèmes sanitaires liés à la montée des températures (comme le développement de cyanobactéries rendant les eaux impropres à la baignade).
 - des enjeux de réduction de l'impact des activités touristiques sur l'environnement et le climat.
- **Les crises sociales, terroristes, géopolitiques et les guerres** avec en premier lieu un conflit russo-ukrainien qui réactive des craintes et des besoins de réassurance, de sécurité. Ces crises renforcent l'image d'une Europe potentiellement « à risque » pour certains marchés internationaux. Il est à noter que la destination Normandie peut être fortement impactée par les crises franciliennes (Gilets jaunes, attentats), en tous cas sur le marché des clientèles lointaines en raison de la proximité des aéroports parisiens qui constituent la porte d'entrée de ces clientèles.
- **La crise énergétique et économique** en cours, avec un impact potentiel sur le pouvoir d'achat. Engendrée par les conséquences des perturbations du commerce mondial lors de la reprise post-Covid, de la guerre en Ukraine mais aussi de facteurs plus structurels sur l'énergie notamment, la hausse généralisée des prix touche désormais toutes les régions du monde (+ 8,9% en zone euro en juillet 2022 sur un an) et avec des anticipations d'inflation forte sur les moyen et long termes.

... avec des conséquences très concrètes sur le secteur touristique

Ces crises ont des conséquences très concrètes sur le secteur du tourisme :

- **l'inflation et les arbitrages sur les dépenses** de vacances et de loisirs
- De **nouveaux comportements face à l'aérien** allant de la prise de conscience de l'empreinte carbone au refus pur et simple de prendre l'avion. Ce constat est à mettre en balance avec le développement de l'aérien au niveau international. Néanmoins cette tendance vient questionner les différents modèles de développement touristique;
- Les **difficultés de recrutement** avec des conséquences sur l'amplitude d'ouverture mais aussi sur la qualité des offres et des services.

De plus, le secteur touristique doit également composer avec un ensemble multifactoriel l'obligeant à se transformer en profondeur:

- **La silver economy** (marché des seniors) **et les silver birds** (ou profil de seniors actifs caractérisés par un certain pouvoir d'achat et plutôt mobiles) ... **tout en intégrant les codes des nouvelles générations...**
- **Les nouvelles attentes des consommateurs, et les progrès technologiques** : Internet très haut débit/réseau 5G, applis mobiles, digitalisation des entreprises, développement des plateformes de réservation, intelligence artificielle, blockchain, internet des objets, jumeaux numériques (metavers), applications robotiques, le secteur du tourisme va continuer de se transformer.
- **L'hyper-concurrence mondiale** et l'émergence de nouvelles destinations. Plus de 500 destinations touristiques sont désormais en concurrence avec les grandes régions françaises.

... qui viennent conforter, renforcer ou accélérer des tendances préexistantes

Redécouvrir la France ...

- Des vacances franco-françaises : en 2021, 80% des Français sont restés en France, avec une forte demande pour le littoral. Le Morbihan, le Var, PACA, Occitanie, Nouvelle-Aquitaine, ... ont tiré leur épingle du jeu.
- L'enquête menée par Airbnb en 2021 montre cependant qu'un nombre croissant de Français opte pour les « départements de l'intérieur », comme la Dordogne, le Cantal, le Gers, ...
- Malgré des envies d'ailleurs, l'engouement pour les destinations de proximité est parti pour durer. Ces déplacements étant plus faciles à organiser, plus sécurisés et souvent plus respectueux de l'environnement et moins chers.
- En 2021, 20% des vacanciers ont réservé des vacances à l'étranger : en Espagne, en Italie ou en Grèce.
- Enfin, on note une reprise du tourisme urbain dans les grandes villes, et un redémarrage du tourisme d'affaires, des grands événementiels affaires / professionnels, malgré le développement du télétravail et de la visioconférence.

... et la nature

- La crise sanitaire semble avoir agi comme un « accélérateur de tendances » : la recherche de nature, d'authenticité, de déconnexion, de proximité, progressait déjà avant la crise, mais prend de l'ampleur aujourd'hui.
- Une consommation culturelle qui évolue (propositions en extérieur, hors les murs, ...) à mieux déployer sur le territoire et qui ne s'oppose pas à la recherche de nature.
- Depuis le début de la pandémie, le nombre de séjours permettant de profiter de la nature et des plaisirs simples comme la randonnée, l'air pur et la détente, a fortement augmenté sur Booking.com.
- Les deux-tiers des vacanciers français souhaitent apprécier davantage les moments passés dehors ou en famille.
- Plus de la moitié rechercherait des expériences plus rurales, et éloignées des sentiers battus, pour renouer avec la nature.

... qui viennent conforter, renforcer ou accélérer des tendances préexistantes

- **Respiration et déconnexion** ... en privilégiant le hors saison permettant le repos et la détente, sans planning ni contraintes.
- **La recherche de sens** en lien avec la valorisation de la dimension « culturelle » des territoires, redécouverte de valeurs humaines et sociétales, d'authenticité. Elle est à mettre en lien avec l'intérêt des consommateurs, des touristes et des médias envers tout ce qui touche à l'alimentation, le terroir, la gastronomie.
- **Découvrir de nouveaux paysages à travers une pratique active** avec des clientèles dotées d'une sensibilité marquée pour les espaces naturels protégés, la diversité des paysages et qui recherchent la déconnexion... mais actives, avec une appétence particulière pour les grands itinéraires pédestres et vélo. Enfin, elles privilégient les mobilités douces, en favorisant la biodiversité et le respect des patrimoines existants.
- **Le work & vacation** avec le souhait de pouvoir travailler sur son lieu de villégiature et de trouver le juste équilibre entre travail et loisirs, avec une proximité d'offres d'activités de loisirs, une flexibilité sur les horaires et réservations, etc. La dessus, il existe des attentes fortes en terme de confort de travail : espaces au calme, espaces de coworking ou hybrides, bonne connectivité (internet et téléphone), etc.
- **La recherche d'insolite, d'un tourisme hors des sentiers battus** permettant de découvrir des activités et des offres uniques, ultra-personnalisées et ainsi pouvoir vivre des expériences plus originales de celles qu'on a pu vivre jusque là. Les clientèles recherchent davantage des expériences à partager, avec les siens mais aussi avec les experts (locaux, artisans, etc.). En lien avec un tourisme actif privilégiant le « Do It Yourself ». Cette tendance recoupe également la recherche d'offres d'hébergements insolites (hébergements éphémères, développement du « glamping », éco-lodges de luxe de même que les auberges de jeunesse haut de gamme, etc.)
- **La recherche d'adrénaline, de sensations fortes** voire extrêmes en lien avec la recherche d'insolite : pouvoir pratiquer des activités que l'on ne retrouve nulle part ailleurs, au caractère « waouh ». Cette recherche est aussi à mettre en lien avec le besoin de connexion forte avec la nature, avec des sports à sensation, offrant des points de vue uniques, provoquant des émotions fortes. Enfin, elle est à mettre en lien avec la volonté de sortir de sa zone de confort, d'être bousculé, voire même de voyager dans des conditions parfois extrêmes, avec un confort plus ou moins spartiate.

... qui viennent conforter, renforcer ou accélérer des tendances préexistantes

Des préoccupations relatives aux transports

Malgré une augmentation du trafic aérien :

- Une tendance au *flight shaming* (ou le sentiment de culpabilité lorsqu'il s'agit de prendre l'avion) qui se développe avec des préoccupations relatives à l'empreinte carbone que cela représente (mais des réponses de certaines compagnies avec un système de compensation carbone...)
- La volonté de voyager de façon plus responsable en évitant les longues distances et en privilégiant les mobilités douces
- La voiture qui demeure le principal moyen de déplacement des clientèles françaises (dans 10 ans près de la moitié d'entre elles utilisera encore son véhicule personnel) ... mais aussi des clientèles urbaines (notamment franciliennes) qui délaissent de plus en plus la voiture.

Une fluidité et une flexibilité du parcours client

- Un besoin de flexibilité (réservation de dernière minute, souplesse des formules d'hébergement, ...)
- Une attention portée sur la sécurité des transactions (sécurité des sites marchands, transparence des conditions d'annulation, ...)
- La simplicité d'organisation devient un critère de choix dans le voyage

- La facilité privilégiée pour la commercialisation (paiement mobile, bracelets, destinations « cashless » (*paiement dématérialisé*))

La sécurité, pour des vacances en toute sérénité

- La sécurité sanitaire avec des attentes fortes en termes de propreté, d'hygiène, etc. Également, des attentes en termes de « solidité » du système médical local « au cas où » de plus en plus fortes.
- La sécurité « géopolitique » avec un rejet de destinations jugées, à tort ou à raison, « à risque de guerre ou d'émeutes »
- La sécurité des biens et des personnes en lien avec une attente forte en termes de sécurité face au terrorisme, aux agressions, aux vols, ... donc une attente d'une structure policière ou de surveillance existante et efficace

Des séjours à impacts positifs :

- Des exigences renforcées de valeur ajoutée, de transparence et d'authenticité, de protection de l'environnement et de lutte contre le réchauffement climatique.
- Une volonté accrue d'avoir un impact positif sur les acteurs et territoires d'accueil ou a minima le moins négatif possible.

... et des révolutions à venir ?

Certaines tendances naissantes posent questions. En particulier, il convient de s'interroger sur :

Un développement attendu du tourisme mondial (1,8 Milliards de touristes en 2030)

Le développement rapide des marchés des pays émergents (en 2030, 75% des touristes mondiaux viendront de l'extérieur de l'Europe) : une fois passées les phases de découverte et de consommation « frénétique » de ces marchés, comment vont-ils mûrir ? Quels seront leurs attentes ? Leurs attentes de produits touristiques seront-elles les mêmes que celles de nos clientèles étrangères habituelles alors qu'elles viennent de cultures très différentes ?

Et au niveau national une carte des destinations qui se redessine sous l'effet des évolutions de consommation...

Certaines formes d'innovations en cours comme par exemple :

- Les voitures autonomes : quel impact dans les déplacements de proximité vers les destinations touristiques ? Quel rôle dans les mobilités une fois sur place ?
- Le développement du tourisme métaverse avec des opportunités en matière de réalité augmentée, d'animation de salons et expositions en ligne, de parcs à thèmes virtuels et autres activités. Outre la réalité virtuelle, la réalité augmentée et les outils similaires, l'une des plus grandes tendances technologiques associées au concept de tourisme métaverse est la technologie blockchain. Ceci est particulièrement important pour les entreprises du secteur, car elle peut être utilisée pour tout, des paiements sécurisés à la vérification d'identité.

Un contexte global qui va demander adaptation et réactivité, mais riche d'opportunités pour les destinations qui sauront s'adapter

Une Normandie particulièrement bien positionnée pour répondre à ces nouveaux défis

La Normandie : une localisation stratégique à proximité de grands bassins de clientèles

La Normandie dispose d'un des réservoirs de clientèle de proximité les plus conséquents des destinations européennes :

- La proximité de territoires domestiques fortement peuplés avec le bassin francilien (12M d'habitants) mais également la Bretagne (3,3M d'habitants) et les Hauts de France (6M).
- Une destination positionnée stratégiquement sur les grands axes de déplacements européens : clientèles nord européennes sur la route des vacances vers le sud de l'Europe, porte d'entrée du marché des îles britanniques...
- Un territoire ouvert sur le monde grâce à la présence du 9^e aéroport mondial en 2019 (+ de 76M de passagers / an avant la crise sanitaire – avec des projets d'extension visant à terme une augmentation de près de 40% du trafic)

Cette localisation à proximité de ces nombreux bassins représente une opportunité forte en matière d'économie touristique sur le territoire notamment sur du court séjour tout au long de l'année et sur les work-cation- en accord avec les tendances récentes.

Des atouts touristiques en phase avec les attentes des clientèles pour un tourisme porteur de sens

Le gisement touristique normand s'inscrit en totale cohérence avec les aspirations des clientèles d'aujourd'hui. En effet, la Normandie dispose d'une offre qui « colle » parfaitement aux tendances :

- des villes culturelles et patrimoniales diversifiées mais « à taille humaine »
- Une belle campagne dense, riche, vivante, facile à découvrir et support d'activités diversifiées autour de la découverte de la nature, des produits du terroir et du petit patrimoine
- Un territoire d'histoire associé à une profondeur historique millénaire
- Une destination sécurisée et sûre, où il fait bon vivre, agréable et douce
- Un littoral diversifié et relativement peu aménagé au regard des concurrents méditerranéens notamment
- Une pratique ancienne de l'hospitalité et un art de vivre à partager
- Une région qui s'organise face aux enjeux de mobilité bas-carbone et de développement des mobilités douces (dont vélo).

D - LES LEVIERS STRATEGIQUES

pour répondre aux nouveaux
défis structurants

1) Les valeurs de la Normandie

Partage

Ouverture humaine

Transmission de
l'héritage commun

Région
Monde

Convivialité

Echanges avec les
locaux

Importance de
l'humain

Liberté

Importance des valeurs
de Liberté et de Paix
liée à l'histoire

Grands espaces

Large ouverture
sur la mer

Ressourcement et
bien être

Sport et nature

Audace et esprit de
conquête

Ouverture au monde

Authenticité

Nature
exceptionnelle

Patrimoine historique
unique

Attachement aux
savoir-faire et aux
traditions

Développement
durable

Retours aux
sources

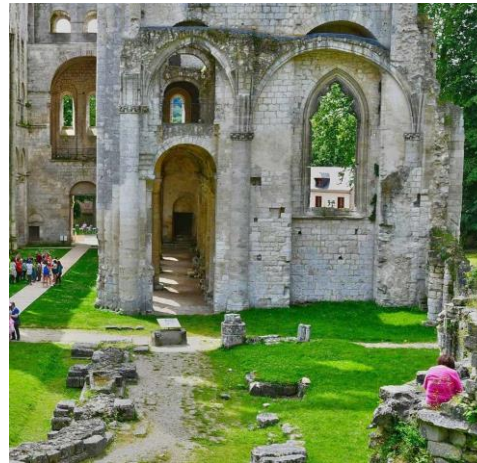
Art de vivre
mondialement
reconnu

Attachement au
territoire

2) Les marqueurs de la Normandie

Les grands marqueurs de la Normandie illustrent d'ailleurs pleinement ces valeurs :

- des Plages du Débarquement qui sont des plages bordées de stations balnéaires mais représentent également une histoire qui parle de liberté et de paix au monde entier;
- La terre de naissance de l'impressionnisme avec des peintres à la recherche d'une lumière normande unique mais qui représentent également un mouvement parlant de liberté, de créativité, de paysages naturels, d'anticonformisme et d'émotion au monde entier;
- Une destination riche en histoire et en patrimoine médiéval où de grands temps de l'histoire se sont joués, venant illustrer les valeurs normandes de liberté, de noblesse et d'audace dans un certain esprit de conquête;
- des écrivains mondialement connus (Proust, Flaubert, Maupassant...) qui décrivent la Normandie de leur époque mais qui parlent également de la condition humaine au monde entier;
- Un certain art de vivre associé à un cadre de vie de qualité, des paysages diversifiés et une gastronomie gourmande appréciée dans le monde entier.



3) Un positionnement

Un tourisme responsable, durable et humaniste ancré dans son territoire mais qui parle au monde

C'est-à-dire :

Une Normandie profondément ouverte et qui parle au monde, à la fois dans son imaginaire mais également dans les valeurs qu'elle porte : paix, liberté, rencontre et sens.

Une Normandie réactive et responsable qui sait répondre aux nouveaux défis environnementaux, sociétaux et économiques de ce XXI^e siècle.

Ce qui définit profondément l'ADN normand, ce sont ses valeurs :

- Un patrimoine et histoire « monde » : « une partie de votre histoire s'est jouée ici » ;
- Une terre d'humanisme, d'authenticité, de partage et de liberté ;
- Un art de vivre épicurien ;
- Une terre de rencontres où l'hospitalité est sincère ;
- Une approche du tourisme responsable et respectueuse des espaces, des femmes et des hommes.

7 principes qui vont guider l'action touristique publique ...

1 - Une destination qui limite les impacts négatifs de son tourisme sur les territoires et l'environnement-une destination RESPONSABLE

Le tourisme peut sur certaines périodes et en certains points du territoire générer de la sur-fréquentation au regard de la sensibilité des lieux, et des conflits avec les habitants. L'activité touristique est responsable d'importantes émissions de gaz à effet de serre en particulier via les transports et les mobilités automobiles. Un des axes prioritaires de travail du territoire sera de revoir l'impact environnemental et social de l'activité touristique en Normandie et de favoriser le développement des mobilités douces et décarbonées.



SOCLE COMMUN DE VALEURS POUR UN TOURISME NORMAND RESPONSABLE

La Normandie est une destination de premier plan reconnue au niveau national et international pour la qualité de son patrimoine, la beauté de ses paysages, son art de vivre et sa gastronomie. La Normandie, de par son histoire, est une terre d'échanges et de rencontres où se croisent des visiteurs du monde entier, où la culture de l'accueil et du partage contribue aujourd'hui encore à porter les valeurs de paix et de liberté qui nous sont chères.

Alors que les acteurs touristiques normands écrivent les stratégies et feuilles de route de leurs actions pour les années à venir, les conséquences des changements climatiques et de la crise sanitaire obligent à une remise en perspective de notre rapport au voyage et aux loisirs.

Le rapport du GIEC normand, remis en décembre 2020, dresse des constats alarmants sur la situation de la Normandie face aux changements climatiques d'ici 2100 pouvant aller, dans son scénario le plus pessimiste, jusqu'à une forte augmentation des températures, la multiplication des jours de canicule, une baisse des précipitations se traduisant par des étés secs et des périodes de précipitations intenses, une augmentation du niveau de la mer entraînant un recul du trait de côte, des inondations et submersions ; et une augmentation du nombre de phénomènes météorologiques extrêmes tels que les tempêtes.

Face à ces constats, il convient de porter le développement touristique de nos destinations en prenant en compte les enjeux que ces changements climatiques imposent, à savoir la nécessité de :

- préserver et valoriser les ressources, les paysages et la diversité de la Normandie,
- mettre en place les conditions favorables au développement d'un tourisme qui s'inscrive dans un équilibre social, sociétal et économique,
- réduire l'impact environnemental de l'activité touristique, tout en l'adaptant aux changements climatiques, en favorisant

l'innovation nécessaire à l'émergence d'infrastructures touristiques plus résilientes,

- répondre aux attentes des clientèles en faveur d'un tourisme plus respectueux des hommes et des territoires,
- favoriser la mixité des usages et l'acceptabilité du tourisme.

Les institutionnels du tourisme normand s'engagent à œuvrer conjointement en faveur de l'adaptation de notre activité aux changements environnementaux, à renforcer et pérenniser cette activité économique majeure de nos territoires, à générer des retombées durables afin de permettre à tous de découvrir les richesses de la Normandie, dans le respect des populations et des équilibres sociaux et environnementaux.

Ensemble, nous nous engageons à agir collectivement en faveur du développement et de la promotion d'un tourisme plus responsable ;

Ensemble, nous souhaitons unir nos forces pour accompagner les professionnels du tourisme normands dans les nécessaires transformations qu'ils ont à opérer ;

Ensemble, nous voulons œuvrer pour préserver les richesses du territoire normand ;

Ensemble, nous travaillons à favoriser l'intermodalité, les transports en commun, les mobilités douces ;

Ensemble, nous accueillons tous les visiteurs pour un tourisme plus humain et solidaire ;

Ensemble, nous veillons à sensibiliser nos visiteurs au respect de notre territoire ;

Ensemble, nous sommes fiers de porter ces valeurs et de fédérer nos actions.

Les institutionnels du tourisme normand

Avec le soutien de l'ADEME et d'ATD

7 principes qui vont guider l'action touristique publique ...

2 - Une destination QUALITATIVE et ACCUEILLANTE, SÛRE et RASSURANTE

Il s'agit ici d'affirmer la qualité d'accueil et la capacité de la destination à être sûre, rassurante auprès des marchés cibles pour répondre aux défis liés à l'inquiétude géopolitique et sanitaire : ici en Normandie, vous êtes en sécurité, dans un cadre rassurant, accueillant et bienveillant. L'enjeu est aussi de remettre l'humain au cœur de la démarche.

3 - Une destination touristique qui renouvelle son attractivité notamment auprès des clientèles plus jeunes – une destination DYNAMIQUE

La Normandie souhaite poursuivre le travail sur les marchés cœur tout en préparant l'avenir. Il s'agit ici de travailler à l'attractivité de la destination auprès des clientèles plus jeunes. Cela passe par la modernisation de l'image de la destination ainsi que la poursuite du travail sur la qualité et l'innovation dans l'offre. Cet enjeu est aussi à mettre en lien avec l'attractivité résidentielle et économique de la Normandie en montrant notamment la grande qualité d'accueil et la qualité de vie de la destination (en lien avec le premier principe présenté).

4 - Une destination CONSCIENTE des conséquences du réchauffement climatique et qui s'adapte – une destination REACTIVE

Le GIEC normand a mis en avant l'impact du réchauffement climatique sur la destination normande : recul du trait de côte et disparition progressive de certaines plages, pression sur la ressource en eau, problèmes sanitaires liés à la montée des températures ... Ici la Région se positionne comme un précurseur en matière d'adaptation de son économie touristique en travaillant sur différents leviers (réduction de l'impact du tourisme sur les gaz à effet de serre, développement des mobilités douces, transition écologique des bâtiments et infrastructures touristiques ...).



CO Cécile Ballon

7 principes qui vont guider l'action touristique publique ...

5 - Une destination qui répond aux nouvelles attentes des clientèles - une destination **PROACTIVE**

La Normandie s'engage ici dans la poursuite du travail visant à répondre à ces tendances en valorisant la qualité du cadre de vie normand, les produits locaux, des activités de détente et de slow tourisme, la connexion avec la nature ...

6 - Un tourisme qui doit être durable économiquement et donc **COMPETITIF**

L'action touristique vise l'ambition d'une destination responsable et garantissant un tourisme compétitif en renforçant les retombées économiques. Il s'agit notamment de poursuivre le travail sur l'étalement de la saisonnalité, la fidélisation des clientèles et la durée de séjour.

7 - Un tourisme **HUMAIN, ACCESSIBLE A TOUS** et **SOLIDAIRE**

La Normandie s'engage ici pour un tourisme accessible à tous, dans un contexte d'arbitrage des dépenses sur les vacances. Co Coraline et Léo



Co Coraline et Léo

Les clientèles cibles et les filières prioritaires

Une stratégie qui prend appui sur une triple clientèle

La Normandie doit travailler trois principales cibles de clientèles complémentaires :

- La **clientèle domestique et de proximité** qui revêt des opportunités importantes en matière de développement du court et moyen séjours sur la destination notamment en dehors de la saison estivale
- La **clientèle européenne** sur des séjours culture, nature, évènementiel mais également de « fraîcheur » tout au long de l'année
- Les **clientèles internationales** - déjà présentes sur le territoire normand et national et notamment francilien – qui ne doivent pas être oubliées car très rémunératrices. Les séjours qui leur seront proposés devront garantir une qualité de services et d'expériences notamment sur le volet environnemental.

Des thématiques de notoriété internationale à asseoir / consolider

La stratégie va viser la poursuite de la structuration de destinations à forte notoriété à savoir :

- Le Débarquement et la Bataille de Normandie
- Le Mont Saint Michel et sa Baie
- La Normandie Médiévale
- L'Impressionnisme

En lien avec la montée en puissance des attentes en matière de ressourcement, de retour à la nature et de séjour nature / « slow », la Normandie doit faire monter en puissance un **nouvel axe de travail autour du slow tourisme** qui prendrait notamment appui sur :

- La découverte du bien vivre à la normande, la découverte itinérante des patrimoines, espaces naturels, paysages, savoir faire, gastronomie ... qui parle de qualité de vie, de local, d'authenticité
- le caractère littoral et maritime qui parle à la fois de détente, de loisirs et de sport mais aussi d'ouverture au monde, de regard vers le large, de voyage

Cette montée en puissance du slow-tourisme vise avant tout à promouvoir une philosophie de découverte et de séjour et à affirmer la dimension expérientielle du tourisme normand.

E - LA DÉCLINAISON DE LA STRATÉGIE

13 chantiers organisés en 6
défis

Préalables

Un changement de paradigme

Les préalables

1. Adapter le cadre d'intervention

1) La souplesse et l'agilité

La Région entend ici intervenir de manière pragmatique à la fois sur :

- l'accompagnement au développement de l'offre
- l'accompagnement à la transition durable
- l'observation et la prospection permettant d'anticiper les évolutions futures

Pour cela elle promeut une philosophie d'action allant dans le sens de la souplesse et de l'adaptabilité avec un accompagnement en ingénierie au cas par cas et une boîte à outils adaptée aux enjeux et besoins des acteurs et porteurs de projet et ceci, tout au long du processus (définition de concept, recherche de partenaires ou d'investisseurs ...)

2) L'expérimentation et l'innovation

L'innovation ne se décrète pas, elle se favorise. En particulier, les innovations émergent dans un contexte regroupant un certain nombre de fonctionnalités nécessaires à l'émergence de produits ou services innovants.

Ce contexte touche à différents leviers comme le renforcement de la recherche, le développement des liens recherche / entreprises ou encore la capacité pour des start up de tester leurs produits sur des marchés réels.

À travers la mise en place de conditions favorables à l'innovation, la Région entend faire émerger des produits et services nouveaux et leur permettre de passer de la phase d'idée à celle de test, puis de commercialisation.

Il s'agit, in fine, de répondre ainsi de manière nouvelle, différenciante et attractive aux attentes des clientèles.

Plusieurs outils permettent d'aller dans ce sens, notamment :

- Le développement d'une culture de l'expérimentation permettant de tester des idées innovantes, de les adapter et de les diffuser ;
- la mise en place de projets tests sur les sujets de fond suivants : les mobilités douces et durables, l'hébergement durable, l'aménagement durable des espaces et notamment des stations littorales, sur la gestion des flux et sur les innovations dans le champ touristique – prenant appui sur l'écosystème économique.
- Le développement de grandes rencontres professionnelles permettant de créer une dynamique.

3) Le croisement des regards et l'adaptation de la gouvernance

Il s'agira d'adapter la gouvernance touristique à ces nouveaux enjeux. Cela passera par des rapprochements avec les territoires et une approche au cas par cas des projets. Cette future stratégie devra s'articuler pleinement avec les autres démarches d'un point de vue :

- vertical, c'est-à-dire avec les stratégies touristiques portées par les territoires ;
- horizontal, avec l'ensemble des politiques publiques menées par la Région et l'ensemble des partenaires.

Les partenariats seront ici au cœur des démarches.

2. Créer les conditions de développement de nouveaux projets touristiques rayonnants et accompagner les projets innovants

Il existe un riche écosystème pour accompagner les projets en Normandie. L'enjeu est ici de répondre à ces nouveaux défis en mobilisant les leviers existants voire d'en renforcer certains, pour faire émerger et accompagner des projets structurants ou innovants.

En cohérence avec les autres orientations de la stratégie régionale du tourisme, la Région sera particulièrement attentive aux projets innovants dans une approche de tourisme durable.



Co Refuse to hibernate

Il s'agit également de mettre en place les outils qui facilitent l'émergence de projets touristiques :

- qualitatifs et durables
- structurants
- viables.

L'objectif est ici de :

- Permettre un accès facilité à l'ingénierie de projet pour accompagner les différentes initiatives;
- Proposer un accompagnement souple, qui puissent parfaitement s'adapter aux enjeux de chaque projet ;
- Mettre en place une observation renforcée sur le foncier pour identifier les opportunités en matière de localisation de projet ;
- Mobiliser plus fortement l'investissement public et privé dans les démarches.

La Région se positionne ici comme un facilitateur mettant à disposition des porteurs de projet son ingénierie et une boîte à outils adaptée pour accompagner l'émergence de projets touristiques structurants, innovants et durables.

Exemples d'actions à mener :

1. Challenger les projets pour les aider à murir.

Il pourrait dans ce cadre être mis en place un laboratoire de réflexion visant au partage d'expériences qui viserait à « challenger » les projets envisagés ou encore la mise en place d'un hackathon annuel afin de soutenir l'émergence de projets coconstruits.

2. Créer les conditions favorables à l'innovation

Afin d'accompagner les innovations dans le champ du tourisme, il s'agit de capitaliser sur les outils existants dans l'écosystème régional de l'innovation qui compte des incubateurs académiques, des technopoles labellisés Retis (dont Normandie Incubation), des centres technologiques ou encore de nombreuses pépinières d'entreprises.

Enfin, les Appels à Projet et les Appels à Manifestation d'intérêt pourraient être des leviers intéressants à mobiliser pour faire émerger des projets novateurs.



Co Normandie Tourisme

3. Identifier le foncier disponible et adapté aux projets touristiques

Il s'agit de structurer un travail d'observation du foncier et de l'immobilier en vue de disposer d'une fine connaissance des marchés foncier et immobilier (sur l'offre comme sur la demande) et de leurs évolutions.

L'enjeu est de mettre en cohérence et d'insuffler une dimension tourisme dans les actions sur le foncier (observation foncière régionale) en lien avec l'EPF Normandie. Il s'agit par exemple d'identifier et de réserver des zones d'intérêt touristique prioritaires pour accueillir les projets structurants.

D'autre part, la Région travaillera en collaboration avec les acteurs impliqués dans la maîtrise du foncier et disposant d'une expertise dans ce domaine avec l'établissement public foncier de Normandie.

4. Accompagner la recherche d'investisseurs, un enjeu pour le développement des entreprises touristiques

En effet, le manque d'investisseurs dans les projets est un des freins au développement des initiatives. Il s'agit donc de mobiliser plus fortement la Région dans l'accompagnement à la recherche d'investisseurs. Cela peut notamment passer par la mobilisation ou la prise en compte des projets touristiques au sein des outils régionaux généralistes existants (fonds d'investissement régionaux, Normandie Prêt Participatif par exemple ...).

3. Renforcer la veille et les outils d'observation

L'identification d'indicateurs de référence constitue un préalable nécessaire pour évaluer l'impact des politiques publiques en matière touristique.

Au-delà des indicateurs « macro » de mesure de la consommation touristique, il s'agit de mesurer les retombées globales pour le territoire (création d'emploi, émission de gaz à effet de serre, acceptabilité par la population, etc.) croisant indicateurs quantitatifs et qualitatifs. Il s'agit ainsi de mesurer l'impact global réel de la filière sur le territoire.

L'objectif est de :

- Pleinement prendre en compte l'ensemble des impacts du secteur sur les écosystèmes, les populations et ainsi mesurer l'impact réel du secteur;
- Contribuer à la définition d'indicateurs complémentaires : bilan des émissions de gaz à effet de serre du tourisme, bonheur intérieur brut, taux d'achats locaux, accessibilité PMR... dans une approche sociale / sociétale
- À partir des données mesurées, fixer des objectifs à moyen et long termes qui puissent être mesurables (évolution des émissions de gaz à effet de serre liées à l'activité touristique par ex.)

Exemples d'actions à mener :

1. Elargir le champ d'analyse de l'activité touristique en développant de nouveaux critères

L'objectif est d'intégrer de nouveaux critères d'évaluation de la politique touristique -qualitatifs et quantitatifs- dans l'observatoire mais également de travailler à l'élaboration de nouveaux outils d'observation permettant de se projeter (prévision, anticipation des flux ...) dans l'avenir.

2. Capitaliser sur l'observation pour développer des études prospective et accompagner les projets

Il s'agira de développer l'outil d'observation du CRT et de diffuser plus largement les données collectées :

- sur la fréquentation et la demande du territoire;
- sur les tendances du tourisme au niveau régional, national et international permettant de comprendre les attentes et d'adapter les offres au plus près des attentes;
- Liées aux études de satisfactions, études d'impacts, études prospectives et thématiques ...

3. Diffuser les données d'observation

La diffusion et la valorisation de ces données devra être plus largement accessible.

Les 6 défis

Organisés en 13 chantiers

6 défis et 13 chantiers

DEFI 1	VISIBILITE ET ATTRACTIVITE DE LA DESTINATION
Chantier 1	Consolider l'attractivité de la marque Normandie autour de ses valeurs
Chantier 2	Renforcer le dynamisme de la destination tout au long de l'année
DEFI 2	VALORISATION ET MISE EN TOURISME DU PATRIMOINE
Chantier 3	Consolider le travail sur les destinations d'excellence
Chantier 4	Créer de nouvelles offres de découverte du patrimoine sur l'ensemble du territoire pour valoriser la qualité du cadre de vie et de visite et faire rayonner toute la Normandie
DEFI 3	DEVELOPPEMENT ET MISE EN TOURISME DES ACTIVITES DE PLEINE NATURE
Chantier 5	Structurer et animer une filière « activités de pleine nature »
Chantier 6	Positionner la Normandie comme une destination de pleine nature
DEFI 4	AMENAGEMENT DURABLE DES TERRITOIRES TOURISTIQUES
Chantier 7	Adapter, aménager et valoriser les espaces littoraux normands dans toute leur diversité
Chantier 8	Améliorer l'accessibilité, la mobilité et l'intermodalité et anticiper le développement des flux
DEFI 5	COMPETITIVITE ET TRANSITION DURABLE DES ENTREPRISES
Chantier 9	Accompagner les entreprises dans le développement de la compétitivité et la transition durable
Chantier 10	Développer la compétitivité de l'hébergement normand
DEFI 6	EMPLOI ET FORMATION
Chantier 11	Renforcer l'attractivité globale de la Normandie pour les saisonniers et les salariés du tourisme
Chantier 12	Sécuriser le parcours des emplois saisonniers
Chantier 13	Adapter l'offre de formation aux nouveaux enjeux du tourisme

Défi 1

VISIBILITE ET ATTRACTIVITE
DE LA DESTINATION

Un premier défi : La visibilité et l'attractivité de la destination

Introduction générale

La valorisation d'une Normandie ancrée dans son territoire et ouverte sur le monde

La Normandie se positionne comme une « région monde » : terre de conquête mais également de libération, la Normandie est une référence dans l'histoire mondiale. Il en résulte les messages et les valeurs suivantes :

- Patrimoine et histoire « monde » : « *une partie de votre histoire s'est jouée ici* »
- Une terre d'authenticité, de partage et de liberté.

Les défis qui se posent à la Normandie en matière d'image dans les prochaines années sont :

- Garantir son attractivité auprès des marchés cibles français et internationaux, qui se renouvellent constamment. Il s'agira de « parler » aux nouvelles générations (via par exemple des dispositifs de promotion dynamiques mais également une offre qualifiée et adaptée).
- Prendre appui sur les valeurs de la Normandie pour communiquer sur une destination de liberté, de rencontres et de sens.

Ce travail sur l'attractivité touristique doit également participer de l'attractivité auprès des salariés du tourisme.

Une notoriété et une visibilité fortes et de rang international, mais une destination à « moderniser », dynamiser et rythmer

La Normandie dispose d'une notoriété et d'une visibilité internationale très fortes. Si cette image est puissante, elle est parfois jugée assez traditionnelle, peu moderne.

L'objectif est ici de mettre en avant une destination dynamique et vivante pour renforcer l'attractivité plus globale : touristique mais également résidentielle et économique.

Les actions doivent ici permettre de répondre aux objectifs suivants :

- Mettre en avant une image vivante et dynamique de la Normandie;
- Poursuivre la promotion d'une destination que l'on peut découvrir tout au long de l'année;
- Mettre en avant le positionnement durable et responsable du tourisme normand.

Aussi, la Région entend répondre à ce défi par un travail sur deux grands chantiers :

- Consolider l'attractivité de la marque Normandie autour de ses valeurs
- Renforcer le dynamisme de la destination tout au long de l'année

Chantier 1 : Consolider l'attractivité de la marque Normandie autour de ses valeurs

Le contexte et les objectifs

A l'heure où le monde connaît une crise généralisée – à la fois sanitaire, économique, environnementale et géopolitique - avec une certaine tendance au repli sur soi, la Normandie souhaite réaffirmer ses valeurs d'ouverture et d'échanges au travers d'un tourisme ouvert sur le monde et portant des valeurs profondément humaines de paix, de liberté, de rencontre et de sens.

Si la Normandie est porteuse de valeurs humanistes, elle souhaite le faire partager au plus grand nombre : lorsque l'on vient en Normandie, on ne fait pas que découvrir des sites ou des activités, bien manger ou se reposer, on rencontre également des personnes ouvertes, accueillantes qui transmettent ces mêmes valeurs.

Il s'agit donc d'asseoir et de relayer les valeurs de la Normandie : partage, liberté et authenticité. D'autant plus que la Normandie représente des valeurs qui s'inscrivent totalement dans les attentes des clientèles, en recherche d'authenticité mais également de sens et de valeurs notamment autour de la valorisation de la dimension culturelle et identitaire des territoires, qui devient centrale dans ces attentes.

L'enjeu est ici de :

- poursuivre le travail sur ce tourisme de valeurs et de sens dans le positionnement normand notamment dans les messages que l'on fait passer aux clientèles (contenus de marque, promotion ...)
- favoriser l'appropriation de ces valeurs par les socio-professionnels du tourisme et les territoires.

Exemples d'actions :

- **Développer les outils de diffusion de la marque touristique Normandie (et des valeurs associées) auprès des territoires et des acteurs pour en favoriser l'appropriation – au service de l'attractivité globale:** Il s'agit ici de travailler sur la formalisation d'outils permettant aux acteurs de s'approprier ces valeurs pour une plus grande cohérence et visibilité de ces messages et favoriser un discours commun porté par l'ensemble des acteurs autour de la région monde qu'est la Normandie :
- **Poursuivre la mise en avant des contenus de la marque et de ses valeurs auprès des clientèles :** Poursuivre le travail engagé en matière de contenus, de promotion et de communication et porter une réflexion sur les opportunités de développement économique concernant la tendance de workation en Normandie en lien avec les enjeux d'attractivité résidentielle et économique normands.
- **Communiquer sur une destination durable et responsable:** Mettre en avant dans la communication les initiatives autour de la durabilité et les acteurs engagés à la fois dans un tourisme durable et responsable mais également porteurs des valeurs normandes. Communiquer plus fortement sur les possibilités de mobilités douces et zéro carbone (communication vers l'extérieur mais également auprès des clientèles déjà sur place).

Chantier 2 : Renforcer le dynamisme de l'image de la destination tout au long de l'année

Le contexte et les objectifs

La Normandie dispose d'une notoriété et d'une visibilité internationales très fortes. Si cette image est puissante, elle est associée à :

- Un territoire de diversité que ce soit dans les paysages, les offres et les territoires que l'on peut pratiquer toute l'année. Cette diversité est fortement valorisée par le CRT à travers une destination multi-facettes, 4 saisons, multi-cibles et multi-séjours (en particulier sur le prisme « découverte active, lifestyle et bien être »).
- Une image positive mais parfois jugée assez traditionnelle, peu moderne comme l'illustrent encore certains marqueurs parfois un peu « clichés » (la pomme, la chaumière, les vaches ...) et pouvant masquer cette diversité. Si cette image est encore très attractive et fait venir certaines cibles (notamment américaines ou britanniques en attente d'une Normandie authentique, rurale et traditionnelle) elle questionne sur sa capacité d'attractivité auprès des clientèles plus jeunes (qui sont les visiteurs de demain).

Exemples d'actions :

Renforcer le positionnement de la Normandie sur la cible des jeunes et des scolaires: accompagnement sur la création d'offres de séjours avec les hébergeurs à vocation sociale et sur une communication/marketing auprès des relais de commercialisation dédiés; travailler plus fortement la promotion auprès de la cible des jeunes en favorisant notamment la venue de scolaires en Normandie; Poursuivre l'adaptation de l'offre auprès des scolaires. Il s'agit ici de leur transmettre ce qu'est la Normandie et ses valeurs pour en faire des « futurs fans » de la Normandie.

Communiquer et mettre en avant des expériences de séjours dynamiques notamment via le volet sports de plein nature et vacances actives (outdoor, équestre, nautique ...)

Valoriser une destination des 4 saisons, en capitalisant notamment sur l'événementiel : valoriser les filières favorisant la fréquentation hors saison comme par exemple la gastronomie, l'événementiel, les city trip ou encore le tourisme d'affaires .

La Région porte ou soutient de nombreux événements à forte visibilité : Le Festival Normandie Impressionniste, les grands anniversaires du Débarquement et de la Bataille de Normandie mais également en 2027, le Millénaire de la naissance de Guillaume le Conquérant. Autant d'opportunités pour faire connaître la Normandie hors saison.

Défi 2

**VALORISATION ET MISE EN
TOURISME DES PATRIMOINES**

Un deuxième défi : Valorisation et mise en tourisme des patrimoines

Introduction générale

Consolider le moteur d'attractivité économique que représente le tourisme patrimonial en Normandie

Le patrimoine est un levier majeur d'attractivité et d'économie touristique en Normandie (travaux de restauration et d'entretien, gestion des activités, séjours associés, notoriété etc). La stratégie de développement touristique de la Normandie repose en grande partie sur la valorisation de son patrimoine qu'il soit emblématique ou plus confidentiel. La valorisation du patrimoine est ainsi travaillée au regard des attendus des visiteurs (clientèles) et des perspectives économiques du projet.

Dans ce cadre, la Région et le CRT travaillent depuis plusieurs années sur la structuration et la valorisation de 4 thématiques fortes et différenciantes :

- Le tourisme de mémoire représente près de 38% des visiteurs dans les sites et lieux de visite en Normandie;
- L'impressionnisme (en lien avec la Région Île de France);
- La Normandie Médiévale ;
- Le Mont Saint Michel.

Au delà de ces thématiques, il s'agit d'accompagner la mise en tourisme du patrimoine en Normandie selon deux niveaux d'intervention :

- Garantir la qualité des offres patrimoniales qui contribuent à structurer des destinations d'excellence.
- Accompagner la structuration, le développement et la qualification des offres de tourisme patrimonial sur d'autres thématiques complémentaires (d'autres époques, d'autres formes de patrimoine ...).

Plus globalement, il s'agit de structurer et de valoriser une destination de vacances complètes où l'on peut à la fois se reposer (« slow ») et être actif dans un cadre patrimonial qualitatif et savourer un art de vivre normand spécifique

Aussi, la Région entend répondre à ce défi par un travail sur deux grands chantiers :

- Consolider le travail sur les destinations d'excellence
- Créer de nouvelles offres de découverte du patrimoine sur l'ensemble du territoire pour valoriser la qualité du cadre de vie / de visite et faire rayonner toute la Normandie

Chantier 3 : Consolider le travail sur les destinations d'excellence

Le contexte et les objectifs

Le patrimoine est un levier majeur d'attractivité et d'économie touristique en Normandie. Comme explicité précédemment, la Région et le CRT travaillent depuis plusieurs années sur la structuration et la valorisation de 4 thématiques fortes et différenciantes :

- **Le tourisme de mémoire** en Normandie qui vise l'ambition suivante : Faire de la Normandie la destination internationale par excellence sur la Seconde Guerre mondiale, orientée vers des valeurs universelles, incarnées dans le théâtre des opérations militaires. En parallèle de l'adaptation de l'offre aux enjeux de tourisme durable, le tourisme de mémoire doit également relever le défi de s'adapter aux nouvelles générations dans une approche sans doute plus historique que mémorielle. Il s'agit également de maintenir l'attractivité de la thématique en continuant à communiquer par exemple sur les grands temps événementiels.
- **L'impressionnisme** : La Normandie et l'Ile de France, ont pour ambition de devenir la destination internationale sur l'impressionnisme (L'unique destination au monde où l'on peut à la fois voyager sur les pas des Impressionnistes en contemplant les paysages qui les ont inspirés et approcher les œuvres dans des musées d'exception).
- Sur le **médiéval** l'objectif est de faire de la Normandie une des destinations phares de France et d'Europe sur la thématique médiévale qui emmène les visiteurs à la découverte de la Normandie médiévale (911 – 1469) et des grandes heures de la civilisation normande. L'enjeu

principal est ici d'adapter l'offre aux enjeux de durabilité tout en poursuivant le travail de professionnalisation et de modernisation des dispositifs de médiation (numérique, expérientiel ...). L'enjeu est également de poursuivre le travail sur « l'événementialisation » de la thématique.

- Enfin la Normandie ambitionne de repositionner **le Mont Saint Michel et sa baie** comme un site mondial où l'excellence de l'accueil et la qualité des offres de découverte sont à la hauteur de la renommée du lieu.

Il s'agit dans le cadre de la stratégie de poursuivre le travail engagé sur les destinations d'excellence :

- Poursuivre l'animation des réseaux d'acteurs thématiques
- Mettre en œuvre les plans d'actions spécifiques à chaque destination
- Accompagner les territoires et les socio-professionnels dans l'amélioration de l'expérience des clientèles, en agissant sur la qualification des offres de la chaîne de services mais également sur la gestion des flux sur les sites les plus sensibles
- Renforcer la compétitivité des activités touristiques (optimisation des retombées économiques)

Chantier 3 : Consolider le travail sur les destinations d'excellence

Exemples d'actions :

Structurer et développer l'offre patrimoniale au sein des destinations d'excellence

Chacune de ces thématiques fait l'objet d'une stratégie spécifique. Il s'agira donc dans ce cadre :

- d'intégrer au sein de ces stratégies les questions de durabilité et de transition écologique.
- de poursuivre le travail sur la qualification des offres sur l'ensemble de la chaîne de services.
- d'adapter l'offre aux attentes des clientèles plus jeunes et de valoriser les valeurs normandes à travers ces lieux.

Développer la compétitivité et les retombées économiques du tourisme sur ces destinations d'excellence

L'objectif est ici de renforcer la compétitivité de ces destinations structurées en garantissant la qualité d'accueil et la montée en gamme de l'ensemble des offres et services (pour accueillir autant mais en générant des retombées économiques plus fortes)

Accompagner les territoires pour améliorer la gestion des flux sur les sites sensibles (cf chantier n°8)



Co Sophie Kernen Jumeau

Chantier 4 : Créer de nouvelles offres de découverte du patrimoine sur l'ensemble du territoire pour valoriser la qualité du cadre de vie et de visite, et faire rayonner toute la Normandie

Le contexte et les objectifs

En complément de ces 4 destinations d'excellence, la Normandie regorge de patrimoines riches et diversifiés :

- Patrimoines historique, maritime et paysager
- Gastronomie et œnotourisme
- Patrimoine immatériel (traditions, savoir-faire ...).

En effet la Normandie c'est :

- 5 sites inscrits à l'UNESCO en plus du Mont Saint-Michel et de sa baie (Le savoir-faire de la dentelle au point d'Alençon, Saint-Vaast-La-Hougue, les Tours Vauban, la tapisserie de Bayeux , le Carnaval de Granville, Le Havre)
- 9 villes et pays d'art et d'histoire,
- 4 parcs naturels régionaux,
- 87 musées de France et 21 maisons d'illustres, près de 3000 monuments historiques inscrits ou classés...

Ces patrimoines participent pleinement à l'attractivité de la destination ainsi qu'à la qualité de l'expérience touristique, du cadre de vie et de visite. Si certains sont visibles et facilement accessibles, d'autres sont peu mis en tourisme.

En effet, l'enjeu est notamment de travailler à l'ouverture au public de ces sites dans le cadre de projets à finalité économique.

Il s'agit ici d'accompagner la structuration, le développement et la qualification des offres de tourisme patrimonial sur d'autres thématiques complémentaires (d'autres époques, d'autres formes de patrimoine ...).



Co Valentin Pacaut The Explorers

Chantier 4 : Créer de nouvelles offres de découverte du patrimoine sur l'ensemble du territoire pour valoriser la qualité du cadre de vie et de visite, et faire rayonner toute la Normandie

Exemples d'actions :

Accompagner la mise en tourisme des patrimoines normands et favoriser le développement des retombées économiques

Accompagner les sites existants dans le développement des recettes générées par l'activité économique; et les porteurs de projet dans la valorisation économique et touristique de leur patrimoine (hébergement, ouverture à la visite ...;).

Donner à voir un patrimoine vivant

- Mettre en tourisme les événements culturels pour favoriser leur appropriation par le grand public et leur rayonnement
- Développer des événements grand public dans des sites patrimoniaux emblématiques en capacité de générer une certaine visibilité
- Communiquer et de développer des produits touristiques valorisant les Normandes et les Normands autour par exemple des savoir-faire, des traditions normandes et de l'accueil.

Valoriser la qualité du cadre de vie

L'enjeu est ici d'accompagner les territoires dans la valorisation du cadre urbain et paysager (label et aménagement) qui participe pleinement à la qualité de la visite et de l'expérience touristique en Normandie.

Valoriser l'art de vivre « à la Normande »

Construire en partenariat avec les territoires des expériences autour de « l'art de vivre à la Normande » en renforçant l'approche immersive et expérientielle, mais aussi saisonnière des propositions. Il s'agira également de travailler la filière autour des produits du terroir et de la gastronomie.

Défi 3

DEVELOPPEMENT ET MISE EN
TOURISME DES ACTIVITES DE
PLEINE NATURE

Un troisième défi : Valorisation et mise en tourisme des activités de pleine nature

Introduction générale

Dans un contexte post-crise sanitaire, on voit se renforcer des tendances de fond en matière de tourisme de nature, de besoin de déconnexion loin des foules et de la ville. La Normandie, dispose ici d'une situation géographique stratégique à proximité du bassin francilien pour se positionner comme un poumon bleu et vert sur ce marché. De plus, la Normandie dispose d'une diversité de paysages qui offrent un véritable cadre incitant à la découverte du territoire.

Les activités de pleine nature font partie intégrante de l'offre touristique normande :

- 4 parcs naturels régionaux recouvrant 17% du territoire accueillant de nombreuses activités de pleine nature
- Plus de 600 kms de côte, 92 plages dont 22 labellisées « pavillon bleu » qui accueillent de nombreuses activités nautiques, de loisirs et sportives diversifiées (voile, surf, char à voile, course ...)
- 4^e région en nombre d'itinéraires cyclables avec de nombreux grands itinéraires alliant vélo, patrimoine et gastronomie (Vélo Francette, Vélomaritime, véloroute du lin, Seine à Vélo, Véloscénie ...) et 12 407 kms de sentiers pédestres

- Une offre de randonnée équestre développée avec deux haras nationaux, 7 circuits équestres structurants et labellisés ...

Il s'agit ici de travailler :

- À l'étalement de la durée de séjour, en montrant l'ensemble des possibilités qu'offre la Normandie : à la fois du repos mais également des vacances actives, et ceci toute l'année
- A l'étalement des flux dans l'espace en favorisant le rayonnement des visiteurs sur le territoire

Aussi, la Région entend répondre à ce défi par un travail sur deux grands chantiers :

- Structurer et animer une filière « activités de pleine nature »
- Positionner la Normandie comme une destination de pleine nature

Chantier 5 : Structurer et animer une filière « activités de pleine nature »

Le contexte et les objectifs

Les activités de pleine nature participent à l'attractivité touristique de la destination en particulier au regard des nouvelles attentes des clientèles en recherche de ressourcement (tranquillité mais également séjours actifs dans un cadre naturel).

Il s'agit donc d'affirmer les activités de pleine nature comme une filière structurante et prioritaire à travailler dans les prochaines années.

Cette filière recoupe les pratiques et activités suivantes :

- Les itinérances : la randonnée pédestre, cyclable et équestre
- Le nautisme et les activités associées au littoral normand
- Les activités et loisirs familiaux (accrobranches, jardins pieds nus, ...)
- Les sports à sensation

Exemples d'actions:

Structurer une offre autour du sport et des loisirs actifs en Normandie, en valorisant la qualité des espaces et des paysages et en renforçant le travail sur l'offre (qualité, professionnalisation) sur :

- Les itinérances notamment cheval et vélo. Il s'agit de continuer le travail engagé et d'ouvrir à d'autres formes de pratiques (VTT, gravel)
- Le nautisme, en lien avec les actions de revalorisation de l'image balnéaire de la Normandie : qualification et développement de l'offre sur le littoral mais aussi dans les plans d'eau intérieur et les rivières notamment sur les ailes de saison, Et renforcement de l'image nautique de la Normandie.
- Les activités de loisirs : accrobranches et autres activités familiales pour des loisirs toute l'année, le golf ...
- Les sports à sensation de pleine nature et non motorisés avec un accompagnement spécifique au développement de l'offre.

Renforcer le confort des itinéraires cyclables – pour des linéaires praticables en tous temps et confortables.

Au regard du réchauffement climatique attendu en Normandie et des conséquences possibles sur la fréquentation de la destination, la végétalisation des itinéraires, le développement des services de type point d'eau, aire de pique nique etc restent un enjeu pour disposer d'itinéraires cyclables 100% confort et adaptés à une pratique en toutes saisons.

Chantier 6 : Positionner la Normandie comme une destination de pleine nature

Le contexte et les objectifs

En complément des actions de structuration et d'animation de la filière, il s'agit de faire monter en puissance l'image de la Normandie sur cette thématique.

L'objectif est de montrer que la Normandie est :

- Une destination de nature, où l'on peut passer des séjours ressourçants, à la fois de repos mais également actifs
- Une destination où l'on peut pratiquer une diversité d'activités dans la nature et ceci toute l'année



CoThomas Le Floc'H

Exemples d'actions :

Positionner la Normandie comme une destination d'activités de pleine nature

- En accompagnant la mise en tourisme des événements à forte visibilité valorisant le volet « plein air » de la Normandie : courses nautiques, trails et courses
- En mettant en avant les destinations et les offres structurées en matière d'activités de pleine nature

Favoriser le développement des retombées économiques, en accompagnant les territoires, les socio-professionnels à la mise en tourisme des activités de loisirs de pleine nature.

Développer des propositions de séjour transversal autour d'univers expérientiels par saison pour valoriser une Normandie où l'on peut pratiquer des activités de pleine nature toute l'année

Défi 4

AMENAGEMENT DURABLE DES TERRITOIRES TOURISTIQUES

Un quatrième défi : aménagement durable des territoires touristiques

Introduction générale

L'adaptation du littoral touristique normand aux nouveaux défis

Au sein de la destination normande, le littoral concentre une importante part de l'économie touristique. Cependant, des problématiques spécifiques apparaissent, venant fragiliser l'économie touristique littorale comme une certaine concentration des flux dans l'espace et dans le temps, un vieillissement des infrastructures touristiques littorales, le réchauffement climatique et le recul du trait de côte, qui peuvent à terme remettre en cause les activités et menacer les infrastructures.

Le littoral normand pourrait également connaître un développement des flux au regard des températures qui deviendront progressivement irrespirables dans le sud de la France, destination balnéaire et estivale « traditionnelle ». Il s'agira d'anticiper ces effets et de bien gérer le « trop plein » potentiel.

Il s'agit ici d'accompagner spécifiquement le littoral normand dans sa transition et son adaptation aux changements climatiques.

La poursuite du travail sur les mobilités et les transports

Construire une économie touristique durable et résiliente impose nécessairement un travail structurel sur les mobilités, responsables de 77% des émissions du secteur dont 53% pour le seul secteur de l'aérien. Il s'agira donc ici de travailler à l'amélioration de l'accessibilité en transports collectifs mais également des mobilités douces et durables.

Un enjeu de diffusion de l'activité et des flux touristiques en lien avec les mobilités touristiques

L'enjeu est celui de l'équipement des espaces pour permettre un développement touristique sur des territoires aujourd'hui encore peu fréquentés. Sur ces territoires il s'agit de pouvoir proposer les infrastructures de base nécessaires au développement touristique.

Il s'agit en particulier des questions d'infrastructures d'accès, de transport et de mobilité, des services de base, des hébergements, des commerces.

Il convient de noter que ces enjeux recoupent des problématiques d'amélioration du cadre de vie des Normands eux-mêmes.

Aussi, la Région entend répondre à ce défi par un travail sur deux grands chantiers :

- Adapter, aménager et valoriser les espaces littoraux normands dans toute leur diversité
- Améliorer l'accessibilité, la mobilité et l'intermodalité et anticiper le développement des flux

Chantier 7 : Adapter, aménager et valoriser les espaces littoraux normands dans toute leur diversité

Le contexte et les objectifs

Sur le plan touristique, le littoral normand rencontre plusieurs problématiques :

- Concentration des flux dans l'espace et dans le temps : en haute saison la densité d'hébergements multiplie la population permanente de certaines communes de deux à six fois
- Un littoral fortement impacté par le dérèglement climatique et les dégâts environnementaux (amplitude des marées, conséquences des fortes précipitations, pollutions diverses, réchauffement des eaux, effondrement de la biodiversité et érosion du trait de côte) qui remettent en cause les activités et menacent les infrastructures. Dans ce cadre, les réglementations nationales évoluent pour une meilleure prise en compte et anticipation de ces risques (loi ELAN de 2018, loi climat et résilience 2021) qu'il s'agit de prendre en compte.
- De hauts niveaux d'artificialisation et de construction du fait de la forte croissance de la population résidente et des activités économiques importantes. En effet, la Normandie est particulièrement concernée par le phénomène avec près de 20 000 hectares d'espaces naturels, agricoles et forestiers (NAF) artificialisés de 2009 à 2018. Cela représente l'équivalent en surface d'un terrain de football qui disparaît toutes les 4 heures. Elle se situe au 5^e rang des régions métropolitaines ayant, en valeur absolue, artificialisé le plus d'espaces NAF et au 4^e rang lorsque l'on rapporte l'artificialisation à la superficie régionale.

La stratégie maritime ainsi que la stratégie « Littoral normand 2027 » de la Région Normandie permettent de répondre à une partie de ces enjeux. En effet, bien que dotée d'un paysage côtier d'un intérêt patrimonial, historique et touristique de renommée internationale, bordée par l'une des mers les plus fréquentées du globe et possédant l'un des plus importants complexes portuaires d'Europe, la Normandie n'est pas autant tournée vers la mer qu'elle pourrait l'être.

La concertation a mis en avant plusieurs chantiers à travailler sur la thématique spécifique du littoral :

- s'inscrire dans un tourisme plus durable et responsable
- Optimiser la commercialisation de la destination et professionnaliser les acteurs
- S'adapter et anticiper la montée des eaux.

La thématique du littoral, de la mer et des activités nautiques en Normandie semble également insuffisamment travaillée pour une partie des acteurs, notamment au regard de son potentiel. La Région souhaite ainsi relever plusieurs défis sur le littoral :

- La valorisation de la diversité du littoral et de ses avantages concurrentiels par rapport au reste du littoral ouest français (différents univers d'ambiances, des stations à forte identité et complémentaires)
- L'accompagnement à la transition durable et notamment l'anticipation des impacts de la montée des eaux
- Le vieillissement des aménagements et offres existantes

Chantier 7 : Adapter, aménager et valoriser les espaces littoraux normands dans toute leur diversité

Exemple d'actions :

Accompagner l'adaptation des stations balnéaires et littorales aux enjeux à venir :

- Adaptation au changement climatique en lien avec la montée des eaux, le recul du trait de côte et le réchauffement des espaces (végétalisation, rafraîchissement des espaces)
- Requalification des offres et des infrastructures dans les stations littorales
- Anticipation de la potentielle augmentation de la fréquentation de ces espaces, par report des flux estivaux du sud de la France, à moyen et long termes. Il s'agit ici de proposer les infrastructures nécessaires en matière d'hébergements et de services (avec un risque de réduction de l'offre en lien avec le recul du trait de côte et du zéro artificialisation).

Accompagner la croisière dans une approche responsable et intelligente de la filière (adaptation de la taille des bateaux aux spécificités de chaque port, développement des excursions à terre, électrification des ports...).



Co Thomas Le Floch'h

Chantier 8 : Améliorer l'accessibilité, la mobilité et l'intermodalité et anticiper le développement des flux

Le contexte et les objectifs

Construire une économie touristique durable et résiliente impose nécessairement un travail structurel sur les mobilités, responsables de 77% des émissions du secteur dont 41% pour le seul secteur de l'aérien. En effet, la Normandie a enregistré en 2019 près de 460 000 passagers, répartis sur ses 5 aéroports et accueillant une diversité de vols européens.

Le déploiement des mobilités participe notamment :

- De la diffusion des flux sur tout le territoire en favorisant les déplacements et les renvois des flux (infrastructures et aménagements, mais aussi politique incitative pour susciter la demande)...
- ... et donc de la préservation des espaces fragiles et des équilibres

Il bénéficie autant aux publics touristiques que résidents (et favorise donc l'acceptabilité du tourisme)

Si l'accessibilité du territoire normand demeure plutôt satisfaisante, les problématiques d'enclavement des territoires situés loin des côtes et des linéaires ferroviaires et

autoroutiers restent un frein à leur attractivité touristique.

La Région souhaite s'inscrire dans les orientations suivantes :

- Un accès facilité à la Normandie via le ferroviaire et des mobilités infra-territoriales durables et accessibles à tous
- Une destination qui innove, teste et expérimente de nouvelles modalités de transports et de mobilité en capitalisant sur les territoires et les forces vives normandes

Un des enjeux de la stratégie est également de poursuivre le travail d'étalement des flux dans le temps et l'espace. En effet, les prévisions en matière de réchauffement climatique peuvent présager d'un développement des fréquentations touristiques en Normandie par repli de certaines clientèles depuis d'autres destinations. Il s'agit ici d'anticiper le développement de ces flux, de les gérer tout en garantissant l'accueil des publics.

Ces orientations passent par l'acculturation des acteurs du tourisme et du transport en faveur d'une meilleure prise en compte des problématiques touristiques dans les choix de mobilité en Normandie.

Chantier 8 : Améliorer l'accessibilité, la mobilité et l'intermodalité et anticiper le développement des flux

Exemples d'actions :

Renforcer l'accessibilité ferroviaire de la Normandie

- Poursuivre le déploiement du plan de transport ferroviaire régional et limiter les impacts négatifs sur les périodes de travaux
- Mise en place d'une opération expérimentale avec la SNCF visant à soutenir le développement des trains depuis les principaux marchés de clientèles françaises et européennes.
- Accompagner l'intermodalité et les solutions de mobilités alternatives depuis les gares (véhicules en autopartage, location de vélo), notamment à l'occasion des grands événements

Faciliter les mobilités infra-territoriales collectives, durables et actives

- L'intégration des nouveaux défis touristiques au plan de transport régional : identification des nouveaux besoins infra-territoriaux, poursuite des démarches sur le réseau de transport régional NOMAD, développement des services en faveur des mobilités du quotidien et touristiques,
- Le soutien aux territoires sur le déploiement de solutions et d'expérimentation sur les mobilités durables collectives et actives décarbonées
- La poursuite de la structuration du réseau d'itinérance vélo en appui des territoires
- l'accompagnement à l'équipement des hébergements et des sites : location de vélo, soutien à l'équipement de bornes électriques (voitures, vélo ...)
- La communication et l'information du visiteur sur les territoires permettant une mobilité touristique durable

Développer des expérimentations favorisant la diffusion des flux sur les territoires (notamment littoral / retro-littoral)

- Réfléchir collectivement aux outils d'observation et de suivi à mobiliser
- Accompagner en ingénierie les projets de gestion des flux sur les sites touristiques à forte fréquentation

Défi 5

COMPETITIVITE ET
TRANSITION DURABLE DES
ENTREPRISES

Un cinquième défi : Compétitivité et transition durable des entreprises

Introduction générale

Un enjeu de compétitivité : un défi à relever par l'offre

Les performances économiques du tourisme normand tout en étant importantes, sont perfectibles si on les compare à celles des autres régions.

Pour cela, la Région entend travailler sur le développement des consommations touristiques via le renforcement de l'adaptation de l'offre aux attentes et à sa qualification.

Il s'agit de faire évoluer et d'enrichir l'offre pour l'adapter aux besoins des clientèles, la démarquer et générer plus de retombées économiques. C'est bien par une adaptation et une qualification de l'offre que la compétitivité des entreprises et du tourisme normand pourront être développés.

Des signes positifs vont dans ce sens, en particulier l'importance de l'investissement touristique dans la région avec près de 666M€/an sur la période 2017-2019, en hausse par rapport à 2014-2016.

Une destination qui doit être exemplaire en terme de séjour à faible impact écologique

Si la Normandie ne souhaite pas se couper des clientèles internationales lointaines, il s'agit en revanche de proposer des séjours à faible impact environnemental sur place. Il s'agit ici de travailler sur :

- l'adaptation de l'existant pour à la fois anticiper les futures réglementations climatiques mais également accompagner la transition durable, en particulier sur la réduction de la consommation énergétique
- L'accompagnement des nouveaux projets qui devront répondre à des objectifs d'éco-responsabilité, de zéro artificialisation et de neutralité énergétique à terme

Aussi, la Région entend répondre à ce défi par un travail sur deux grands chantiers :

- Accompagner les entreprises dans le développement de la compétitivité et de la transition durable
- Développer la compétitivité de l'hébergement normand

Chantier 9 : Accompagner les entreprises dans le développement de la compétitivité et de la transition durable

Le contexte et les objectifs

La Normandie dispose d'un patrimoine naturel, bâti et immatériel riche et diversifié, propice au développement d'activités variées, ce qui est un avantage concurrentiel certain.

L'enjeu sera d'accompagner à la fois les filières prioritaires de la destination mais également l'offre MICE, croisière et le tourisme de savoir faire .

L'offre touristique reste toutefois concentrée sur certains territoires. Elle est également parfois vieillissante. Les attentes des clientèles évoluent constamment et il s'agit de porter une attention particulière à la qualité de l'offre ainsi que de la chaîne de services.

Il s'agit ici de :

- répondre à l'évolution des attentes des clientèles
- proposer une offre normande diversifiée dans le temps et l'espace et adaptée aux nouveaux défis écologiques et environnementaux du tourisme
- enrichir l'expérience client
- développer les consommations des clientèles touristiques lors de leur présence sur le territoire normand
- assurer et développer les retombées économiques pour les territoires
- renforcer l'attractivité de la / des destination(s)

Si l'ensemble des acteurs privés du tourisme normand est sensible aux enjeux de transition environnementale et

écologique, ceux-ci regrettent souvent un manque d'informations ou de moyens qui limitent les marges d'actions.

L'ampleur des défis posés par le changement climatique (gestion des ressources, recul du trait de côte, événements climatiques extrêmes...) rend difficile la hiérarchisation des actions à mener en la matière. Un accompagnement des acteurs à la transformation de leur offre s'avère essentielle pour leur fournir un cadre de référence et ainsi :

- contribuer à la réduction des émissions de gaz à effet de serre du secteur et consolider une filière touristique résiliente ;
- renforcer les retombées économiques pour le territoire en s'appuyant sur les principes de l'économie circulaire.

En encourageant les entreprises touristiques à adapter des pratiques écoresponsables, il s'agit de :

- soutenir la qualification de l'offre et proposer une offre en adéquation avec les aspirations des clientèles;
- accompagner les acteurs dans la mise en tourisme de leur offre de loisirs (exemple des activités nautiques);
- réduire l'empreinte environnementale des acteurs du tourisme;
- favoriser les économies potentielles liées à la performance environnementale des entreprises.

Chantier 9 : Accompagner les entreprises dans le développement de la compétitivité et de la transition durable

Exemples d'actions :

Sensibiliser et accompagner les professionnels du tourisme aux enjeux économiques, environnementaux et d'attractivité induits par le développement d'une offre éco-responsable

- Informer sur l'impact connu du réchauffement climatique sur l'activité touristique en lien avec le GIEC normand : érosion, submersion marine.
- Conseiller les acteurs touristiques dans leurs actions pour face aux évolutions (conseils, aides à la transition, labels ...) et souligner les avantages à s'inscrire dans des démarches éco-responsables et accompagner la création de nouvelles offres structurantes favorisant les démarches de durabilité
- Valoriser des entreprises inscrites dans des démarches d'écoresponsabilité

Accompagner la compétitivité des entreprises via le développement d'offres à forte valeur ajoutée et la qualification des offres

Une attention particulière sera portée sur l'adaptation de l'offre de **tourisme d'affaires** afin de mieux répondre aux attentes des clientèles en travaillant:

- La structuration de l'offre de séminaire au travers d'un accompagnement au diagnostic et à l'élaboration d'un plan d'actions (tant en investissement qu'en fonctionnement)
- l'accompagnement des acteurs dans l'obtention de la norme ISO 20121 (événementiel / affaires)



Co Marie Anaïs Thierry

Chantier 10 : Développer la compétitivité de l'hébergement normand

Le contexte et les objectifs

La Normandie dispose d'une capacité d'hébergement touristique importante avec plus d'1M de lits en 2019. L'offre d'hébergement marchand représente 21% des lits touristiques, inférieur à la moyenne nationale (27%).

Cette offre d'hébergements présente pourtant des signes de fragilité :

- Une offre en hébergement marchand qui peine à se qualifier
- Une offre en hébergement marchands relativement limitée en comparaison des autres régions littorales.

Il s'agit donc d'accompagner la compétitivité de l'hébergement dans un contexte de zéro artificialisation et d'évolution constante des attentes (et de l'exigence) des clientèles. Ici, l'approche devra être différenciée en fonction de la réalité des territoires. Il s'agira ainsi d'accompagner :

- la montée en gamme et/ou le développement des offres à forte valeur ajoutée sur les sites et territoires à forte visibilité et structurés
- le développement de l'offre touristique des territoires

touristiques en devenir avec un soutien fort sur les initiatives innovantes et responsables

Plus globalement la Région se positionne ici sur des leviers visant à :

- Accompagner de nouveaux projets qui devront répondre à des objectifs d'éco-responsabilité, de zéro artificialisation et de neutralité énergétique à terme ;
- Favoriser la création, la modernisation, la reprise et la transmission des hébergements touristiques ;
- Poser une réflexion sur l'hébergement touristique de demain : comment accompagner le développement de l'offre dans un contexte de zéro artificialisation ?

Chantier 10 : Développer la compétitivité de l'hébergement normand

Exemples d'actions :

- **Accompagner la montée en gamme et l'augmentation de la valeur ajoutée des offres d'hébergements sur les destinations touristiques structurées** pour accueillir autant mais en générant des retombées économiques plus fortes.

Accompagner les hébergements de tourisme pour tous dans la transition durable et numérique

Il s'agit à la fois de maintenir la capacité d'accueil en hébergement de tourisme pour tous sur le territoire normand, garantir la qualité de ces hébergements et intégrer la transition numérique et durable dans les différentes opérations de réhabilitation.

Soutenir le développement de l'offre d'hébergement sur les destinations en cours de structuration / d'émergence

En complément de la première piste d'action, il s'agit d'accompagner le développement d'une offre qualitative et adaptée aux attentes du marché sur les territoires à potentiel touristique.

Encourager l'émergence d'hébergements touristiques de demain

Réflexion prospective sur l'hébergement durable de demain (recherche de nouveaux modèles moins impactant sur le plan des espaces et des sols, intégration dans les espaces urbains et paysagers fragiles ...), pour répondre au développement potentiel des flux dans les prochaines années dans un contexte de zéro artificialisation.

Défi 6

EMPLOI ET FORMATION

Un sixième défi : emploi et formation

Introduction générale

Une nécessaire montée en compétence des acteurs touristiques et une qualité d'accueil au cœur de la stratégie

L'industrie touristique a profondément muté ces dernières années, et ces transformations perdurent voire s'accroissent dans un contexte post-crise sanitaire : attentes en développement pour un tourisme de sens et d'expérience, nouveaux comportements des clientèles et exigences toujours plus fortes en matière de qualité notamment sur les clientèles internationales, difficulté croissante à recruter du personnel qualifié – saisonnier ou permanent.

Ces mutations ont plusieurs conséquences, qui ont été abordées avec constance au cours de la concertation :

- Besoin de recruter, d'accompagner et de former les personnels saisonniers et permanents
- Inadéquation fréquente des formations initiales avec les besoins des entreprises touristiques
- Nécessité d'accompagner toutes les entreprises et particulièrement les TPE dans la transition écologique
- Exigence de qualité des clientèles

Également, il s'agit de positionner la Normandie comme une terre d'accueil, ouverte sur le monde et porteuse de valeurs humaines, de paix, de liberté, de rencontre et de sens. L'accueil normand est ici au cœur de l'expérience touristique.

Un enjeu sur les métiers du tourisme pour accompagner le développement de l'activité

Dans plusieurs secteurs de l'économie touristique les professionnels font face à des difficultés de recrutement.

La problématique, qui est d'ailleurs nationale, est celle de l'attractivité des métiers du tourisme au regard d'un certain nombre de contraintes réelles ou supposées.

Afin d'accompagner le développement souhaité et projeté de l'activité touristique, la valorisation des métiers du tourisme pour renforcer leur attractivité apparaît comme un élément important pour l'économie touristique régionale.

Au-delà de la revalorisation des métiers du tourisme auprès des jeunes, il s'agit aussi d'accompagner les entreprises dans la réflexion autour de leur modèle économique, leur permettant de s'adapter aux tendances de fond en lien avec les attentes des nouvelles générations de main d'œuvre (rémunération, conditions de travail...).

Un levier d'action par la formation

La stratégie régionale de développement du tourisme de Normandie aura un rôle important de mise en réseau des différents acteurs de la formation et de l'emploi, d'impulsion des actions de formation et de transformation de la culture de la formation afin de renforcer les compétences des femmes et des hommes du tourisme normand.

Aussi, la Région entend répondre à ce défi par un travail sur trois grands chantiers :

- Renforcer l'attractivité globale de la Normandie pour les saisonniers et les salariés du tourisme
- Sécuriser le parcours des emplois saisonniers
- Adapter l'offre de formation aux nouveaux enjeux du tourisme

Chantier 11 : Renforcer l'attractivité globale de la Normandie pour les saisonniers et les salariés du tourisme

Le contexte et les objectifs

Le développement attendu de l'activité touristique accentue le nombre de métiers en tension notamment dans les services.

Parallèlement, les filières touristiques souhaitent bénéficier de formations initiales ou continues qui soient utiles à l'emploi.

Enfin, il convient de noter une véritable désaffection de certains métiers, notamment ceux de première ligne dans l'hôtellerie-restauration. En effet, une large part des professionnels normands rencontre aujourd'hui des difficultés de recrutement pour des saisonniers mais également des salariés permanents, ce qui risque de limiter la capacité d'un certain nombre d'entreprises touristiques à répondre à la demande existante.

Si la problématique n'est pas récente et plutôt bien connue à l'échelle nationale, les professionnels observent une réelle accélération de cette tendance depuis la crise sanitaire. Il s'agit ici de faire de la Normandie un territoire attractif pour les saisonniers en saison touristique et en particulier sur les territoires à forte tension comme le littoral.

La Région ambitionne également ici de se positionner comme un laboratoire / un territoire d'expérimentation sur le sujet des emplois de qualité.



Co Baroudeur Liégeois

Chantier 11 : Renforcer l'attractivité globale de la Normandie pour les saisonniers et les salariés du tourisme

Exemples d'actions :

Mettre en place des campagnes annuelles de communication visant à renforcer l'attractivité des métiers du tourisme en Normandie

Faciliter et rendre plus attractif le séjour saisonnier en Normandie

- Mettre en place un « package saisonnier » donnant des avantages divers dans les sites touristiques et de loisirs voire intégrer un ensemble de services proposés spécifiquement au saisonnier : mise à disposition d'un vélo, accompagnement dans les démarches (hébergement, information sur le droit du travail, accompagnement aux procédures administratives ...).
- Mise en place de réunions de bienvenue, d'information et de sensibilisation sur la qualité de la Normandie – en partenariat avec les offices de tourisme des territoires - à destination des saisonniers des territoires.
- Mise en place d'un portail d'informations spécifique aux saisonniers (cf chantier 12)

Positionner la Normandie comme un pilote / un territoire d'expérimentation sur l'emploi touristique de qualité

Il s'agit notamment de travailler sur :

- des indicateurs permettant d'évaluer l'attractivité de l'emploi touristique.
- la qualité des emplois en lien avec le défi de pérennisation des postes mais également de stabiliser voire d'accroître les emplois « de bonne qualité » - associés à des bonnes conditions de travail. La RSE est ici au cœur de la démarche.

Chantier 12 : Sécuriser le parcours des emplois saisonniers

Le contexte et les objectifs

Au regard de leur nombre et de leurs problématiques spécifiques, les emplois saisonniers représentent un enjeu central pour l'économie touristique régionale.

La mise en place un plan régional des saisonniers à l'échelle de la destination permettrait :

- d'améliorer l'accueil des saisonniers ;
- de faciliter le recrutement et la vie quotidienne des saisonniers
- de dynamiser l'emploi et favoriser l'embauche de demandeurs d'emplois notamment auprès des publics normands.

Exemples d'actions :

Mieux informer les saisonniers

Développer l'information large des saisonniers à travers la création d'un portail d'information unique à destination des saisonniers. Il permettra à tout salarié saisonnier, en poste ou non, de trouver des informations sur le logement, les offres d'emploi et la vie quotidienne du saisonnier.

Travailler avec les territoires pour identifier des opportunités d'hébergement des saisonniers et se positionner comme un coordinateur de la démarche :

Créer les conditions d'émergence de solutions et pour cela :

- Établir l'état des lieux de la situation et identifier les zones / périodes sous tensions - à travailler en priorité
- Identifier les opportunités d'hébergements saisonniers sur les territoires sous tensions
 - Opportunités sur les équipements non mobilisés en saison estivale (établissements scolaires ...)
 - Mise en place d'expérimentation avec des territoires pilotes sur le sujet (en lien avec les fédérations d'hébergeurs régionaux notamment HPA)
- Accompagner le développement de projet de type « maison des saisonniers » portés par les territoires

Chantier 13 : Adapter l'offre de formation aux nouveaux enjeux du tourisme

Le contexte et les objectifs

Les mutations du tourisme nécessitent de former l'ensemble des acteurs à ces évolutions.

Cet enjeu de la formation est central et demande à être intégré sur tous les territoires et dans toutes les filières.

Il est à travailler dès la formation initiale. Un référencement est en cours sur les formations initiales sur le tourisme (BTS-Master ...) et doit permettre d'identifier les manques.

Il s'agit également de faire entrer la formation professionnelle continue dans la culture des acteurs du tourisme.

Ici, la Région souhaite en lien avec les professionnels et les branches, poursuivre l'accompagnement de la montée en compétence de l'écosystème touristique normand pour :

- Accroître la culture de la formation professionnelle
- Assurer une formation au plus près des acteurs
- Offrir des parcours de formation adaptés au plus grand nombre
- Créer les conditions permettant d'optimiser l'accès aux formations pour toutes les filières.



Co Thomas Le Floch

Chantier 13 : Adapter l'offre de formation aux nouveaux enjeux du tourisme

Exemples d'actions :

Renforcer la connaissance de l'offre de formation initiale et continue dédiée au tourisme et aux métiers complémentaires

- L'inventaire de l'ensemble de l'offre de formation initiale et continue en Normandie et de ses outils de diffusion sur les portails d'information adéquats, conférence annuelle des formations en tourisme, portail spécifique Tourisme, valorisant les différents secteurs professionnels, les 3 voies de formation (Initiale, alternance, formation continue) et comprenant l'offre de formation au-delà du niveau 3 (CAP/BEP)

Préciser les besoins en matière d'emploi et adapter la stratégie aux spécificités territoriales, innover et expérimenter

- Poursuivre le recensement des besoins (quantitatifs et qualitatifs) spécifiques à chaque territoire , mettre en place une convention d'objectifs multi métiers et un plan d'actions pour répondre aux besoins de l'ensemble des métiers de la chaîne touristique au delà de l'hôtellerie restauration, poursuivre les actions permettant d'associer les employeurs pour communiquer sur les métiers .
- Mise en place d'expérimentations éventuellement territorialisées permettant de s'adapter aux besoins et d'innover sur les outils formatifs (formats, durée, pédagogie) en lien avec les OPCO, les branches concernées et organismes de formation,
- Renforcer les liens emploi-formation au travers de dispositifs souples et adaptés aux besoins des entreprises (ex: une formation, un emploi)

Poursuivre le travail de professionnalisation des acteurs du tourisme via la mise en place de formations continues adaptées

- L'enjeu est de garantir la qualité d'accueil et d'expérience des visiteurs via la poursuite de la professionnalisation des acteurs. Il s'agit ici de réussir à mobiliser les socio-professionnels dans les dispositifs de formation via des outils attractifs, adaptables et sur des formats adaptés aux attentes et à leur activité professionnelle : MOOC, webinaires, propositions de formats « courts », visio-conférences et temps de rencontre ...

En conclusion ...

Le schéma de développement du tourisme normand 2009-2021 a permis de consolider l'économie touristique normande sur les 12 dernières années. La Normandie est ainsi aujourd'hui une destination de référence au niveau national et international, reconnue pour la qualité de ses prestations.

En effet, la filière touristique représente une activité économique de premier plan en Normandie : 6% du PIB normand avec 5,5 milliards d'euros de consommation touristique en 2017.

Le tourisme normand se trouve aujourd'hui confronté à de nouveaux défis face aux grandes évolutions du secteur : pandémie de coronavirus, crise climatique et environnementale, crise énergétique et tensions géopolitiques avec des conséquences très concrètes sur le secteur. On observe également un renforcement des tendances en matière d'attentes des marchés : besoin de respiration, de déconnexion, recherche de sens, recherche d'insolite ...

La définition d'une nouvelle stratégie de développement touristique pour la Normandie doit permettre de requestionner la politique touristique normande au regard de ces évolutions et d'accompagner cette transition tout en assurant le développement d'une activité essentielle pour notre région. Elle vise ainsi à trois principaux objectifs :

- Un objectif économique : il s'agit de maintenir voire développer les niveaux de performance économique dans les zones attractives et à forte visibilité touristique et de développer les sites à potentiel sur l'ensemble du territoire;
- Un objectif environnemental : la Normandie doit rester une destination respectueuse des espaces et du capital naturel et patrimonial ;
- Un objectif social et sociétal : la destination doit être au service de ses entreprises et leurs employés, de ses habitants et de ses touristes

Elle doit également permettre :

- de réaffirmer les valeurs humanistes de la Normandie. En effet, le territoire a toujours eu à cœur de proposer des offres touristiques qui fassent sens, favorisent les échanges et l'interculturalité, la transmission de valeurs et de connaissances, la découverte d'un environnement préservé et qualitatif...
- d'engager l'ensemble des acteurs touristiques normands dans la transition vers un tourisme responsable autour d'un projet collectif partagé ;
- d'adapter les outils régionaux aux ambitions de la stratégie : positionner la Région comme un acteur de référence en matière de coordination, d'animation des réseaux et d'accompagnement des acteurs autour des principes d'expérimentation, de souplesse, d'agilité et d'adaptabilité.

Pour répondre à l'ensemble de ces objectifs, la Région souhaite mettre en place 6 défis :

- 1) renforcer la visibilité et l'attractivité de la destination Normandie
- 2) poursuivre la valorisation et la mise en tourisme du patrimoine
- 3) Développer et mettre en tourisme les activités de pleine nature
- 4) Penser un aménagement durable des territoires touristiques
- 5) Renforcer la compétitivité des entreprises et les accompagner dans la transition vers un tourisme durable
- 6) Favoriser l'emploi et la formation

Ces 6 défis se structurent en 13 chantiers seront ensuite déclinés de manière opérationnelle en un plan d'actions à court, moyen et long termes.