

Résilience d'une destination touristique à l'ère post-covid : le cas de Val d'Europe Agglomération (VEA)

Nathalie FABRY, Université Gustave Eiffel, Labo DICEN-Idf, nathalie.fabry@univ-eiffel.fr

Sylvain ZEGHNI, Université Gustave Eiffel, Labo LVMT, sylvain.zeghni@univ-eiffel.fr



Sous la co-tutelle de :
CNAM
UNIVERSITÉ GUSTAVE EIFFEL
UNIVERSITÉ PARIS NANTERRE

Plan de la présentation



Introduction :
Le contexte



Cadre théorique :
La résilience adaptative
urbaine



Terrain :
Val d'Europe
Agglomération



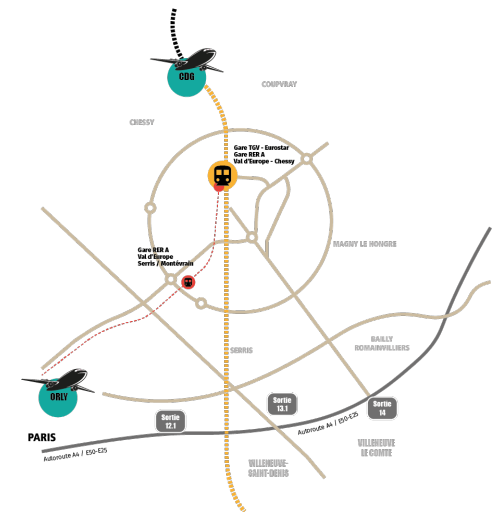
Conclusion

Introduction

Val d'Europe Agglomération (VEA) et la reprise en main de son
attractivité

Un territoire singulier

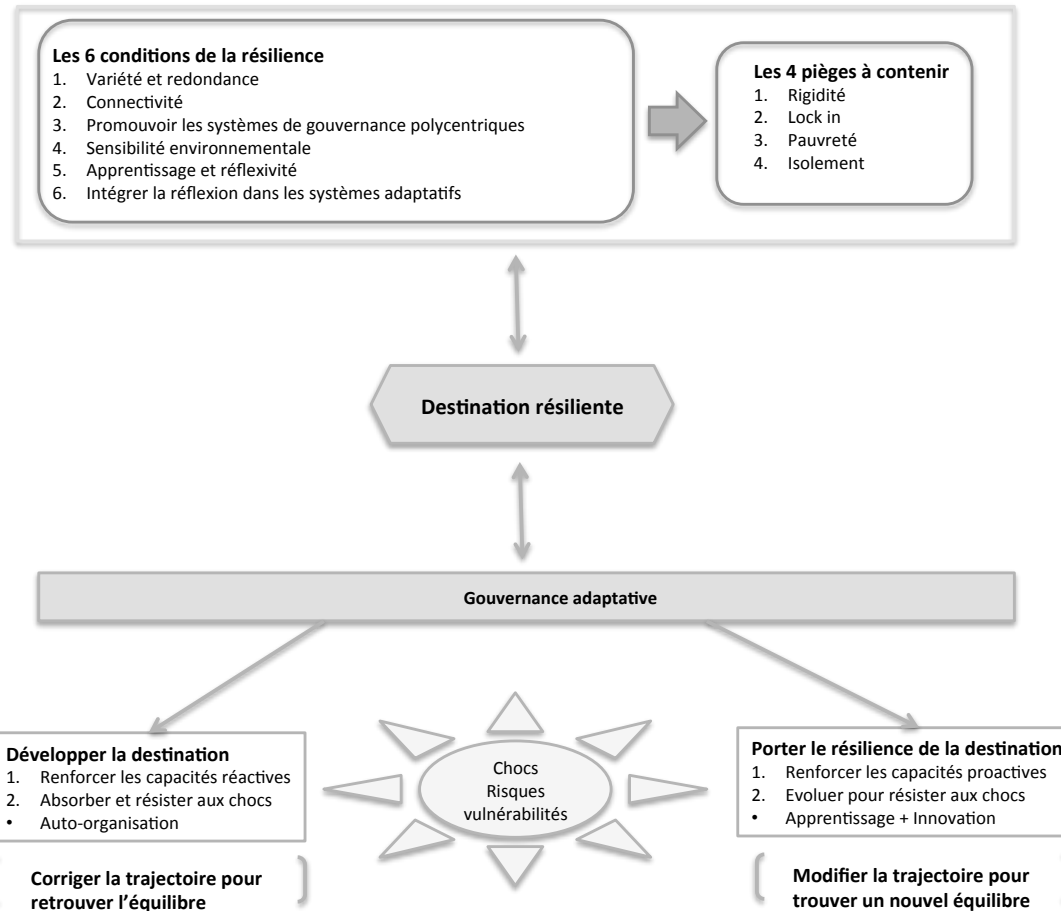
- Une croissance tirée par le tourisme de loisirs
 - Parcs Disneyland Paris, Village nature, etc.
 - Par convention (1987), Eurodisney a bénéficié de 2118 hectares de foncier à développer, urbaniser et aménager en lien avec les acteurs publics dont les collectivités territoriales. Bien que largement urbanisé, un tiers du territoire reste à ce jour en friche.
- Crise sanitaire : les premiers déboires (chute des recettes fiscales)
- Questions
 - Quelle est la pertinence d'une mono-spécialisation basée sur le tourisme de loisirs de masse ?
 - Quelle est la place d'une collectivité territoriale en matière de définition et de maîtrise de son attractivité ?
- Objet de la communication
 - Comprendre le changement de trajectoire opéré par VEA en matière d'attractivité
 - Les mécanismes à l'œuvre relèvent-ils de la résilience des territoires urbains ? Sont-ils en mesure d'armer le territoire pour répondre aux exigences de la transformation écologique ?



Le cadre théorique

La résilience adaptative urbaine

- **Résilience** = concept-valise (Babou et Callot 2021) très « malléable » qui « désigne la capacité d'un système à faire face à un choc. » (Talandier 2000, p.5).
 - Cette capacité peut prendre 3 formes : observer les chocs (les anticiper) / s'adapter aux chocs / se transformer face aux chocs.
 - Cadre d'analyse pertinent pour les destinations touristiques dans un contexte post-Covid (Duro et al. 2022).
 - les destinations touristiques sont, comme tout système adaptatif complexe, toujours dans un processus de réponse et d'anticipation des chocs et stress endogènes et exogènes qui influencent leur développement et celui des acteurs impliqués (variables lentes et rapides).
- **Résilience adaptative** (Fabry et Zeghni, 2019 ; Fabry et Zeghni, 2020 a et b)
 - C'est le fait de créer les conditions pour absorber la crise sanitaire, non pas pour revenir à la situation d'avant la crise mais pour repartir sur des bases renouvelées (Ateljevic 2020, Bourdeau 2020, Botti 2021, Kurleto 2022).
- **Hypothèse**
 - La résilience adaptative concerne la capacité du territoire, compris comme un système urbain complexe, à activer de nouveaux leviers d'attractivité en résonance avec les exigences de la transition écologique (Neuman et al. 2021, Sigala 2020). La destination doit pouvoir se transformer en s'adossant à un tourisme plus durable, en intégrant le souci du bien-être des résidents et celui de la lutte contre le changement climatique, et en favorisant l'implication des acteurs locaux.



Le Val d'Europe « post Covid », cadre de l'observation participante

VDE Fields of opportunities

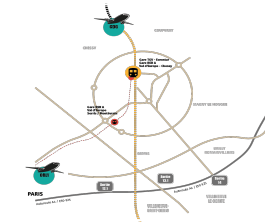
Prise en compte du point de vue de l'agglomération du Val d'Europe (VEA) complété
par celui des principaux acteurs du territoire.

VDE fields of opportunities

- VEA a lancé sa marque territoriale début 2022 en réponse à la crise sanitaire.
- Objectif : stratégie d'attractivité qui capitalise sur son statut de destination touristique majeure mais qui cherche aussi à s'en émanciper par la diversification du tissu économique et par la durabilité.
 - **Diversification** : favoriser le développement des fonctions supports, le développement durable, l'innovation et la santé, ou encore la création d'entreprise.
 - **Durabilité** : favoriser l'engagement vers la transformation écologique.
 - A l'exploration des corpus, le territoire semble avoir pris le parti « d'embarquer » la durabilité dans tous ses axes stratégiques (géothermie, ...).
 - Plan climat air-énergie territorial (PCAET) engagé dès 2018 et en cours de finalisation.



1. Diagnostic partagé du territoire



2. Définir une stratégie d'attractivité commune



3. Créer une marque de territoire

Les axes stratégiques retenus :

- ❖ Renforcer la lisibilité et la visibilité du territoire en développant l'image économique et en valorisant le cadre de vie de manière différenciante.
- ❖ Impulser une dynamique collective en fédérant les acteurs du territoire, en cultivant un sentiment d'appartenance et en mettant en œuvre des projets communs en liens avec les enjeux post-Covid-19 (diversification de l'activité, durabilité).
- ❖ Fidéliser et conquérir en chassant et faisant venir des entreprises en capacités d'offrir des emplois à forte valeur ajoutée.

Le VDE, un territoire résilient ?

- Nous avons réalisé des entretiens semi-directifs auprès des acteurs publics et privés du territoire en charge du développement et/ou des organisations à fort impact pour le territoire. C'est le résultat de ces entretiens que nous souhaitons présenter. Comme le travail est en cours, nous présentons et discutons des résultats intermédiaires issus du territoire et de 3 acteurs majeurs sur le territoire.
- Quelle crise avant le Covid ?
 - Le territoire a subi la crise de 2008 et celle de 2018 en générant une relative réduction des projets immobiliers et induisant une légère baisse de l'activité.
 - Les opérateurs privés ont localement été plus sensibles aux attentats (2015-2016) en raison du renforcement de la sécurité des espaces clos.
- Les outils mis en œuvre face à la crise sanitaire (outils d'anticipation, de résistance, d'adaptation et de rebond)
 - **Anticipation** : 2 outils ont été mobilisés par 3 acteurs sur les 4 interrogés : Outil de veille stratégique / géopolitique / environnementale et Intelligence collective entre les professionnels et parties prenantes du tourisme.
 - **Résistance**, 3 acteurs sur les 4 ont mis en place une cellule de crise, et ont établi un plan de communication d'urgence. La moitié des acteurs ont mis en place une stratégie de développement durable du territoire / du tourisme.
 - **Adaptation** et la moitié des acteurs ont mis en place une politique d'accompagnement des professionnels pour ajuster / adapter leur business model, une politique d'adaptation aux impacts du changement climatique et un process pour réaffecter rapidement du budget dédié en communication.
 - **Rebond**, 3 acteurs sur les 4 interrogés ont établi un plan de communication pour relancer certains marchés dédiés et la moitié un plan de relance.
 - Pour les acteurs, la plus grande difficulté rencontrée dans la gestion de crise a été l'anticipation (3/4), l'adaptation (2/4), le rebond (2/4) et dans une moindre mesure la résistance (1/4).

- **Une gouvernance particulière en temps de Covid ?**

- La moitié a créé (1) une cellule de crise intégrant les services de l'Etat, les syndicats professionnels, les organisations de promotion touristique et les collectivités locales et (2) un groupe de travail dédié sur la question de l'adaptation ou du rebond touristique.

- **Quelle crise aurait le plus d'impact pour le VDE à l'avenir ?** (sociale, sanitaire, économique, géopolitique, climatique, écologique ou sécuritaire)

- La crise sanitaire est redoutée par le territoire en raison de son impact économique. La crise économique et son corollaire la crise sociale sont plus redoutés par les acteurs notamment ceux en lien avec les activités commerciales.

- **Qu'a appris le VDE de la crise sanitaire ?**

- Les $\frac{3}{4}$ des acteurs mettent en avant la mise en place d'outils de soutien tout au long de la crise. Le territoire met l'accent sur sa capacité à repositionner son attractivité et les acteurs à accompagner les socio-professionnels.

- **Les besoins prioritaires en cas de crise pour assurer une meilleure résilience de la destination**

- A l'unanimité : partage de bonnes pratiques avec d'autres destinations pour adapter les services et outils a été mentionné.
- Vient ensuite pour 2 acteurs sur 4 la boîte à outils adaptée aux problématiques de la destination

- **Le VDE est-il une destination résiliente ?**

- A l'unanimité : le VDE est une destination résiliente mais ils admettent tous que le **VDE n'a pas une culture de résilience**. Trop dynamique et porté par une croissance continue depuis la fin des années 1990, la question de la résilience s'est peu posée avant la crise Covid.

- **Quelle serait la stratégie efficiente du tourisme de demain pour le VDE ?** Question ouverte

- Volonté largement partagée de diversifier le modèle d'attractivité et d'allonger la durée de séjour en travaillant sur une offre touristique différente, plus durable (slow tourism) qui s'adresse d'avantage aux résidents. Il s'agit de se rapprocher d'une clientèle nationale voire de proximité sans pour autant négliger la clientèle internationale qui reste l'ADN du territoire. Des pistes comme le développement des mobilités douces, l'économie circulaire, la réduction de l'impact carbone et la transition énergétique sont avancées.
- Il s'agit également de miser sur le numérique et de faire du VDE un territoire de démonstration et d'expérimentation de solutions innovantes en réponses aux nouveaux enjeux du tourisme durable.

Conclusion

- Même intermédiaires, nos résultats montrent que la résilience adaptative urbaine combine la résilience du territoire et celle des acteurs
- Le VDE post-Covid a engagé un processus de renouvellement de son attractivité en activant deux leviers : la diversification des activités et la durabilité. Ce sont deux piliers qui étaient déjà présents à bas-bruit avant la crise sanitaire et qui ont été activés avec la crise sanitaire. Ils fixent le cap pour les années à venir.
- L'exemple du VDE peut contribuer à nourrir la réflexion globale sur le renouvellement de l'attractivité d'un territoire et sur l'amélioration de la vie quotidienne des citoyens en espace urbain (Bernardin et Jeannot 2019, Janowski et al. 2019).
- Reste à savoir si ce territoire singulier est en mesure de s'inscrire dans la ville du futur et de composer avec les enjeux du territoire touristique « sage » (*wise*)