

# Mesurer la fréquentation touristique des îles et distinguer les publics touristes vs excursionnistes ; les apports d'une approche par les parties prenantes

Christine PETR [christine.petr@univ-ubs.fr](mailto:christine.petr@univ-ubs.fr)

Paul CAUDAN [paul.caudan@univ-ubs.fr](mailto:paul.caudan@univ-ubs.fr)

*10<sup>ème</sup> conférence de l'AFMAT, Gérone,  
31 mai au 2 juin 2023*



# Contexte

---

Une présence courante de **discours sur la tourismophobie** (reportages, plaintes, manifestations)

Des réflexions sur les **solutions de gestion des flux touristiques** (digitales ou non) pour réduire la surfréquentation ou la prévenir

**Cas particulier des îles** : économie touristique vitale, enjeu des excursionnistes

**Un préalable : disposer de données** objectivées, chiffrées et actualisées, et idéalement continues sur toute l'année et sur un spectre temporel horaire (ou a minima à la demi-journée) sur ces fréquentations

Un **besoin d'outil** confirmé par les autorités locales, pour

- 1) Mesurer les fréquentations (réelle et ressentie, à différentes échelles ; typologie touriste / excursionniste)
- 2) Mettre en perspective les expérimentations et choix de gestion de chaque île
- 3) Piloter la gestion de ces fréquentations de manière à pouvoir réaliser un réel accueil des visiteurs touristes et excursionnistes

# Problématique

---

- Faisabilité de ce type d'outil barométrique ?
- Modalités de construction d'un tel outil ? Notamment la collecte de données auprès des parties prenantes
- **Pour les projets basés sur l'obtention de data sur le tourisme, quels apports d'une approche par la théorie des parties prenantes ?**

# Cadre théorique – Théorie des parties prenantes

---

## Définition

Née des débats sur la raison d'être de l'entreprise : satisfaire les actionnaires (**Shareholders** ; Friedman 1970) -> satisfaire les intérêts de parties prenantes (**Stakeholders**, Freeman & Reed 1983)

*« tout groupe ou toute personne qui peut affecter la réalisation des objectifs organisationnels ou qui est affectée par la réalisation des objectifs organisationnels »*

## Application à la gestion d'un projet

- 1) Identifier les parties prenantes et accepter de négocier (names and faces approach)
- 2) Questionner ses propres points de vue pour tenir compte de la pluralité des besoins
- 3) Construire un accord avec les parties

**-> Fédérer, faire se rencontrer les acteurs, encourager la discussion**

pour augmenter les chances du projet (appropriation, collaboration, adhésion)

# Méthodologie

---

## **Réalisation d'entretiens individuels et de groupe parmi les parties prenantes :**

- Perception du tourisme, des autres acteurs, besoins
- Perception de l'enjeu des données de fréquentation
- Perception des outils de collecte et de mesure

-> connaître les parties prenantes, leurs perceptions, leurs besoins, leur connaissance de l'existant sur ces trois items

## **Profils (Bretagne, multi-acteurs, sujet fréquentation / île / numérique)**

- 4 élus de collectivités territoriales
- 4 institutionnels du tourisme
- 4 enseignants-chercheurs
- 10 résidents
- +bonus : 2 observatoires du tourisme (international)

## **Après la synthèse des entretiens :**

-> Restitution du diagnostic, brainstorming, cadrage

-> **Mobilisation des parties prenantes et action concrète**  
sur le sujet fréquentation / îles / numérique

# Perception – Les élus

---

**En 1<sup>ère</sup> ligne**, convaincus de l'enjeu tourisme

Impact du partage de la **compétence touristique**

*« beaucoup de communes se sont senties dépossédées » (loi Nôtre 2017)*

*« Il faut des antennes partout, pour être au bon endroit au bon moment. Être là où se décident les choses ».*

*« au mieux c'est fédérateur, au pire c'est des complications »*

**Freins :**

- Manque de temps
- Compétence administrative
- Malentendus ou désaccords sur la stratégie touristique ou la politique

**Leviers :**

- Événements et comitologie installés, personnes relais (intuitu personae)
- Outils d'aide à la décision
- Retours d'expérience
- Outillage légal
- Besoins des administrés

# Perception - Les Organismes institutionnels du tourisme

---

Offices du tourisme, agences de développement du tourisme, centre régional, etc.

**Maillage** du territoire à différentes échelles : charnière  
Réseau connu des élus, idéal pour relayer leurs besoins

Travail très conséquent de collecte, consolidation, analyse et restitution de **données**

Bonnes relations avec les acteurs... quand ils les situent

## **Freins**

- Manque de temps
- (pour les autres acteurs) : connaissance relative des périmètres (lisibilité, cohérence, désaccords)

## **Leviers**

- Événements et comitologie installés, personnes relais (intuitu personae)
- Mine de données
- Favorables au partage de données et à la collaboration (leur mission première)
- Fourniture de terrains et de données précises sur un territoire donné, en explorant notamment les angles morts

# Perception – Les professionnels du tourisme

---

L'une des catégories les **moins aisées à appréhender**, avec des malentendus et des tensions.

*« Les groupes de commerçants... Surtout un nid à misère ! On travaillait bien avec l'ancienne équipe. L'arrivée d'un nouveau représentant a été catastrophique. Il est plus intelligent de faire sans, car ils n'ont pas compris à quoi on servait »*

**Freins** : peu de temps (l'activité d'abord), peu d'intérêt manifeste (quel gain ?), sentiment d'appartenance au secteur du tourisme (*« on n'a pas de touristes ici, que des VRP »*), non structurés (peu d'organisations formelles)

## Leviers

- S'appuyer sur un noyau dur d'acteurs impliqués
- Prendre en compte leurs intérêts
- Développer les visites d'entreprises
- Appuyer les commerçants s'installant dans la commune (notamment les plus jeunes)
- Aller davantage à leur contact : porte à porte (même si cela prend du temps)
- Accompagner sans donner de leçons

*« Quand on prend le temps d'aller voir les professionnels, ils s'intéressent aux réflexions sur le tourisme »*



# Perception – Le monde académique

---

De **nombreux** enseignants-chercheurs travaillent sur la question du tourisme : enjeu local, problématiques d'aménagement du territoire et de long terme, un sujet très transversal et pluridisciplinaire

Des **interactions récurrentes** avec les autres acteurs, notamment à travers les stages, les projets étudiants et les projets de recherche

Les acteurs souhaitent **renforcer** leurs liens avec les académiques

## **Freins (des autres acteurs)**

- Manque de connaissance du monde académique par les acteurs : quels enseignants-chercheurs, quelles expertises, quels moyens de contact, par quel point d'entrée et quel canal, à quelle occasion, collaborations envisageables, etc.
- Les autres acteurs disposent déjà d'un interlocuteur ou parapublic et sont déjà très investis par ailleurs
- La crainte d'un « *espace-temps différent* »

## **Leviers**

- Des relations existantes académiques / autres acteurs
- Une envie de renforcer la relation
- Les organismes institutionnels du tourisme en entremetteurs

# Perception – Les résidents et les touristes

---

*« Les touristes, c'est comme la marée,  
on aime quand ils arrivent  
et on aime quand ils repartent »*

*« Cela est **épuisant** mais c'est ce qui fait vivre donc **il faut accepter**. La location de bateau sans permis est vraiment **nocive** car des personnes sans connaissances viennent sur l'île et amarrent n'importe où et ne savent pas conduire. Les touristes ne respectent pas les locaux. »*

*« L'été il y a trop de touristes et bateaux mais il en faut. Ils dégradent les zones protégées et **ne font pas marcher l'économie locale** (car ils viennent avec leurs sandwiches, car ils ne pensent pas qu'il y a des commerces sur l'île). Les bateaux débarquent sur la plage et **empêchent** les gens de nager. Parfois il y a 50 bateaux au niveau de la plage [nom\_de\_la\_plage]. Des aménagements minimes ont été faits mais ce n'est pas assez. »*

*« J'aime beaucoup, car nous faisons des **rencontres** et il y a une belle entraide entre tout le monde durant ces périodes. »*

**NB** : distinction entre résidents à l'année et résidents secondaires...

# La fréquentation vue par les parties prenantes

---

## Des problèmes réels

Oui, il existe des cas de tension liés à la fréquentation touristique, souvent abondamment relayés par la presse (*« qui en fait ses choux gras », et « peut faire beaucoup de mal »*)

## Une situation à relativiser

- Le nombre de touristes n'a pas explosé en Bretagne : *« Dans les 15 dernières années il n'y avait pas plus de nuitées touristiques qu'aujourd'hui »*.
- Trop de monde sur un même territoire au même moment. *« A la période juillet / août tout le monde va sur la même plage et les mêmes routes en même temps : c'est ce qui dégrade l'expérience et suscite les tensions. Des situations deviennent invivables à un lieu et à un moment donnés »*.

## Un sujet à traiter

- Les perceptions de la fréquentation touristique sont cependant déterminantes dans les postures des parties prenantes, quelle que soit la réalité du terrain
- *« Il est urgent de remettre de la réalité dans tous ces discours »*
- *« 80 000 personnes vivent du tourisme dans la région, il y a un vrai risque à se tirer une balle dans le pied. Il faut être sur le discours collectif »*

# Quel besoin de données des parties prenantes ?

---

## L'existant en Bretagne

- Une chaîne de collecte de données collectivités / OT / CRT
- Consolidations des données des sources locales + enquêtes ciblées
- Analyse et restitution des résultats sous forme de bilans et de tableaux de bord à plusieurs mailles diffusés aux collectivités et librement accessibles sur internet

## « Pas besoin de plus » ?

- « Il y a déjà des variables que l'on connaît, on est capables d'anticiper, de savoir quand tout sera saturé »
- « Même avec peu de données, on sait déjà prévenir les lieux des pics de fréquentation. On peut sûrement faire plus de choses avec de la data supplémentaire sur les visiteurs du territoire, mais ce n'est pas indispensable »
- « De quoi faire un bilan global de la saison suffit, la presse aura son paquet cadeau »
- « On n'a pas besoin de plus. Au besoin, on commande une analyse ciblée »

## « Faire mieux ! »

- Réseau de capteur « bon, mais dispersé », données « trop conjoncturelles », « difficile d'avoir une vision consolidée » (-> quelle connaissance de l'existant ? )
- besoins de « données spécifiques » : préciser le besoin peut suffire à orienter les acteurs vers des données déjà disponibles (-> quelle connaissance de l'existant ? )
- Zones d'ombre (ex : les excursionnistes, les semi-rigides sur les îles)

# Quelle sensibilité des parties prenantes au numérique ? 1/3

---

## Un levier bien identifié mais difficilement activable par les collectivités

- « *L'attractivité passe par le numérique. On sait que si on n'est pas présent on n'existe pas. On a deux territoires à gérer : le réel et le numérique* »
- « *Les possibilités d'Instagram nous ont attirés, mais on n'a pas eu le temps de creuser* »

## Des freins à l'investissement (en temps et en budget) :

- Le **coût d'entrée** ( montée en compétences, complexité) : « *on a le sentiment que si on veut faire quelque chose de bien, il faut réfléchir beaucoup en amont, de l'argent, plusieurs personnes, et prendre le temps de la réflexion* »
- Un effet **saturation** « *Les outils numériques c'est la jungle, la foire. Difficile de s'y retrouver, il y en a pour tous les goûts et tous les prix* ».
- Le **risque d'image** : « *Les réseaux sociaux sont hyper dangereux, on a peur de se faire allumer. Tout le monde se tombe dessus, il y a beaucoup de violence verbale, cela part en vrille pour un rien* »
- La réglementation **RGPD** : « *En brossant dans le sens de la prudence, c'est un gros frein pour certains outils numériques. Par exemple pour les newsletters : certaines statistiques ne sont plus récupérables* »

# Quelle sensibilité des parties prenantes au numérique ? 2/3

---

## Des outils prometteurs, l'exemple de Flux Vision...

- Indicateurs de fréquentation automatisés, à partir de la mesure du nombre de téléphones Orange qui bornent à une antenne-relais dans une zone donnée ; par extrapolation des parts de marché des concurrents, le nombre total de personnes circulant dans la zone est estimé
- Donne un ordre de grandeur de la fréquentation, les variations au cours du temps
- Permet de savoir comment les touristes se déplacent, de cartographier les flux, sur une échelle de temps et un territoire donné
- Facilite l'organisation et la rationalisation des événements
- Permet la segmentation des profils sur la base de certaines métadonnées, utile pour l'industrie du tourisme

## ... et des limites, « *pas d'outil unique magique* »

- Le coût : très cher
- Seuls les indicateurs sont fournis, pas les données brutes
- Extrapolation était hasardeuse les premières années
- Pas de précision absolue sur le comptage
- Pas de précision géographique à quelques mètres (pas d'équivalent Waze)

... mais le mythe demeure par endroits, selon la connaissance du sujet

# Quelle sensibilité des parties prenantes au numérique ? 3/3

---

## **Le système d'information du tourisme : complexe et long à mettre en place, mais faisable**

- Identifier les sources de données et organiser pied à pied la récupération récurrente et structurée des données avec chacun des acteurs (cela peut prendre des années)
- Mixer les différents outils pour obtenir des informations plus fiables

## **Les limites du Big Data : restituer des données n'est pas suffisant**

- *« Le Big Data fait se créer des outils plutôt que des problématiques »*
- *« C'est à la mode, on se fait plaisir, on fait faire des tableaux de bord dans tous les sens »*
- *« On collecte, on visualise, on fait les dashboards, on personnalise, mais il y a très peu d'analyse des données ensuite. C'est problématique. Que fait-on avec derrière ? »*

## **Identifier les besoins plutôt qu'inventer des usages ex-nihilo**

- *« A quoi bon sprinter si les acteurs touristiques ne sont pas prêts ? »*
- *« Cela ne sert à rien de faire des usines à gaz, au local comme au national si les données ne reflètent pas les besoins de la branche ! »*
- *« Cela prend du temps. Il faut convaincre l'écosystème, montrer qu'il y a un retour sur investissement et que c'est pas juste un délire de chercheur »*

# Premières conclusions

- 1) Identifier les parties prenantes **ok**
- 2) Questionner ses propres points de vue **ok**
- 3) Construire un accord avec les parties **ko**

## Diagnostic très riche et positif

- Disponibilité des parties prenantes sollicitées (intuitu personae, posture d'écoute)
- Un alignement des parties autour de l'enjeu de la mesure de la surfréquentation
- Un alignement sur le potentiel du numérique, avec des expériences variables
- Beaucoup de matière existe et pourrait répondre à certains besoins, d'abord une problématique de **communication et de coordination**

## Des obstacles demeurent pour mobiliser les parties prenantes au-delà de la théorie

- Un manque de temps pour sortir de l'opérationnel et penser le long terme
- L'objectif concret de la mesure, et les moyens d'y parvenir sont encore flous
- Pas d'espace de discussion, réunir les parties prenantes prend beaucoup de temps
- Pas de validation du diagnostic et de mise en marche concrète

## Ce qui fonctionne & pour aller plus loin – le cas de l'étude de fréquentation sur les îles

- 1) développement du réseau et partage des projets en continu, saisie des opportunités
- 2) une **problématique concrète** définie sur un **territoire délimité** et identifié, avec un **groupe resserré** d'acteurs connus personnellement, impliqués et mobilisés

-> *Back to basics ?*

Garbage can model (M. Cohen et al, 1972) ; fondamentaux de la gestion de projet (phase de cadrage) ; champ des politiques publiques & décision ?



# Merci pour votre attention

## Contact :

### **Christine Petr**

Professeur Agrégée des Universités  
Laboratoire d'Économie et de Gestion de l'Ouest

06 41 97 09 59

[christine.petr@univ-ubs.fr](mailto:christine.petr@univ-ubs.fr)

Université Bretagne Sud

### **Paul Caudan**

Ingénieur d'études  
Chef de projet DAT-ACTM

06 64 14 38 72

[paul.caudan@univ-ubs.fr](mailto:paul.caudan@univ-ubs.fr)

Université Bretagne Sud