



COMMISSION EUROPÉENNE

RÉSUMÉ

Pour un tourisme urbain de qualité

La gestion intégrée de la qualité (GIQ) des destinations touristiques urbaines

Direction générale des entreprises
Unité «Tourisme»



Bruxelles, 2000

De nombreuses autres informations sur l'Union européenne sont disponibles sur Internet via le serveur Europa (<http://europa.eu.int>).

Une fiche bibliographique figure à la fin de l'ouvrage.

Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes, 2000

ISBN 92-828-7840-6

La présente publication a été préparée dans le cadre d'un contrat d'étude. Les points de vue exprimés ne peuvent en aucun cas être considérés comme une prise de position officielle de la Commission européenne.

© Communautés européennes, 2000

Reproduction autorisée, moyennant mention de la source

Printed in Belgium

IMPRIMÉ SUR PAPIER BLANCHI SANS CHLORE

Avant-propos

Le tourisme est essentiel à la réalisation des grands objectifs de l'Union européenne, à savoir la promotion de l'intérêt du citoyen européen, la croissance et l'emploi, le développement régional, la gestion du patrimoine culturel et naturel ainsi que le renforcement de l'identité européenne.

Les zones urbaines méritent une attention particulière, comme le montre la communication de la Commission d'octobre 1998 intitulée «Cadre d'action pour un développement urbain durable dans l'Union européenne», qui vise, notamment, à renforcer la prospérité économique et l'emploi dans les villes ainsi qu'à améliorer l'environnement urbain.

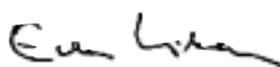
Un tourisme de qualité peut contribuer au développement durable des zones urbaines en améliorant la compétitivité des entreprises, en répondant aux aspirations sociales et en préservant l'environnement culturel et naturel.

Réussir simultanément dans ces différents domaines au niveau d'une destination touristique demande une démarche globale, centrée sur la satisfaction du touriste et basée sur les principes du développement durable, qui est qualifiée dans cette publication de «gestion intégrée de la qualité» (GIQ).

Bien que la démarche GIQ soit relativement récente, un certain nombre de destinations touristiques urbaines font de réels efforts dans cette direction. Elles ont défini des stratégies avec les partenaires clés, mettent en œuvre de bonnes pratiques et développent continuellement des instruments de suivi et d'évaluation pour ajuster cette démarche en fonction de ses incidences économiques, sociales et environnementales. L'objet de cette publication est de tirer les leçons de l'expérience de ces destinations et de formuler des recommandations utiles aux destinations touristiques urbaines.

La communication de la Commission d'avril 1999 intitulée «Accroître le potentiel du tourisme pour l'emploi» souligne l'importance d'une large diffusion de ce type de travail. Sur la base de cette communication, le Conseil de ministres du 21 juin 1999 a donné un nouvel élan aux actions en faveur de la qualité et du tourisme durable. En outre, les orientations pour les programmes de la période 2000-2006 recommandent que les Fonds structurels soutiennent un développement du tourisme qui poursuit ces mêmes objectifs.

La Commission entend continuer à favoriser l'échange de bonnes pratiques dans le domaine du tourisme, avec l'aide de tous les partenaires publics et professionnels concernés.



Erkki Liikanen
Membre de la Commission
européenne

Introduction

Le tourisme urbain

Près de 80 % de la population européenne vit dans des villes, ce qui fait de l'Europe le continent le plus urbanisé du monde et de la question urbaine l'un des enjeux majeurs de ces prochaines années.

D'une part, les agglomérations urbaines potentialisent des difficultés auxquelles la société européenne, dans son ensemble, est confrontée: difficultés de circulation, pollution, insécurité et chômage. D'autre part, elles sont non seulement le lieu principal de création de richesses et le centre du développement culturel et social, mais aussi, pour les citoyens, un lieu de vie, de travail, de consommation et de loisirs.

Depuis le début des années 80, le tourisme urbain connaît un regain d'intérêt et une croissance appréciable. Il bénéficie sans conteste de plusieurs facteurs combinés tels que le mouvement de revalorisation, voire de réhabilitation des centres historiques des villes, l'élargissement et la diversification des pratiques culturelles, l'intérêt marqué par les consommateurs pour le patrimoine et l'urbanisme ainsi que la recherche d'animations et d'opportunités de faire des achats.

Le fractionnement des congés, l'avènement du marché unique et l'accroissement général de la mobilité interviennent comme des éléments facilitant le développement du tourisme urbain européen.

L'offre se diversifie au gré de l'évolution des désirs d'activités et de loisirs des visiteurs. Elle se diversifie également au fil de la prise de conscience et de la volonté de plus en plus affirmée des décideurs politiques de promouvoir le tourisme comme un axe de développement économique, porteur de richesses et d'emploi.

Le tourisme apparaît comme un axe stratégique d'une politique d'aménagement urbain qui se doit de proposer tout à la fois une offre compétitive visant à rencontrer les attentes des visiteurs et contribuant positivement au développement de la ville et au bien-être de ses habitants.

La gestion intégrée de la qualité (GIQ) est une manière d'agir sur ces deux fronts: développement économique, d'une part, et développement urbain, d'autre part, en offrant une expérience unique et originale au visiteur et en rencontrant au mieux les aspirations légitimes de la population à un développement économique et social harmonieux et soucieux de l'environnement.

La présente publication résume les facteurs de succès de ces démarches, met en évidence des manières de procéder et illustre les moyens mis en œuvre et les résultats obtenus en partant de quinze études de cas de destinations touristiques urbaines européennes.

À qui s'adresse cette publication?

Ce document est un outil pour tous les opérateurs publics ou privés s'occupant de la gestion de destinations urbaines. Il s'agit naturellement des responsables et des prestataires de services et de produits touristiques à l'échelle de la destination, mais aussi de ceux qui sont

en charge du développement urbain (service de planification et d'urbanisme, agences de développement et d'environnement, etc.). Les expériences et les recommandations sont également de nature à inspirer les autorités publiques locales, régionales et nationales, l'industrie du tourisme, et notamment les PME, moteurs et soutiens essentiels des démarches de la qualité d'une destination urbaine.

De même, les entreprises touristiques peuvent y trouver des indications sur la manière de contribuer individuellement ou de manière groupée à l'amélioration de la qualité de la destination.

Quels types de destinations urbaines ont été retenus pour l'analyse?

Des destinations urbaines issues de l'ensemble de l'Espace économique européen, promues destinations touristiques. Il s'agit à la fois de petites villes et de grandes métropoles, de villes de tradition touristique et de villes qui se sont positionnées plus récemment comme telles ainsi que des villes actives sur plusieurs créneaux du tourisme urbain (cités culturelles, centres de loisirs, centres d'affaires, villes de foires et de congrès). Les villes résidentielles et les villes de moins de 20 000 habitants ont été exclues du périmètre des études de cas.

Méthode de travail

Cette publication est le résultat d'une étude réalisée par le contractant belge OGM (Organisation gestion marketing) pour l'unité «Tourisme» de la Commission européenne.

Le processus d'identification et de sélection des quinze cas étudiés repose sur une large collecte d'informations auprès d'organismes européens, nationaux et régionaux et sur l'appréciation des réponses à un questionnaire d'autoévaluation, qui a été adressé individuellement à 171 destinations urbaines dans l'Espace économique européen.

Une première sélection, réalisée grâce à un panel d'experts, a retenu vingt-huit destinations, qui ont fait l'objet de recherches complémentaires, afin de ne conserver finalement que quinze destinations à étudier de manière approfondie (notamment au travers d'une visite sur place).

Les quinze destinations finalement retenues traduisent la diversité des destinations touristiques urbaines européennes tant sur les plans de leur localisation, de leur taille, de leur degré d'ouverture et de dépendance au tourisme, de la maturité des démarches de la qualité et de la manière de les mener que sur les plans de leurs objectifs et de leurs stratégies. Ce ne sont pas des situations uniques mais elles reflètent des expériences réelles à caractère illustratif et ne prétendent aucunement être considérées comme modèles.

Structure du résumé des recommandations

Dynamique de partenariat: créer les conditions pour favoriser l'émergence d'une démarche de gestion intégrée de la qualité	7
Structuration et typologie des acteurs	8
Répartition des rôles entre les acteurs	8
Dynamique de conception: plans stratégiques et objectifs	9
Analyse de l'existant	9
Définition des objectifs et des lignes directrices de la démarche	9
Environnement et développement durable	9
Ressources humaines et initiatives de formation	9
Dynamique de mise en œuvre	9
Initiatives des autorités publiques	9
Environnement et développement durable	10
Accessibilité et mobilité	10
Sécurité	10
Services et support de l'autorité commune aux acteurs	10
Communication interne et animation	10
Promotion et communication externe	11
Nouvelles technologies de l'information et de la communication	11
Formation	11
Services offerts aux touristes	11
Information et accueil	11
Hébergement et restauration	12
Attractions, événements, produits combinés	12
Dynamique de suivi	12
Satisfaction des touristes	12
Satisfaction des professionnels du tourisme	13
Mesure de l'impact du tourisme sur l'économie, l'environnement et la qualité de vie des habitants	13
Dynamique d'évaluation et de redéfinition des éléments de la démarche suivie	13
Conclusion	13

Résumé des recommandations

Les recommandations formulées ci-après s'adressent principalement aux acteurs publics et privés du tourisme soucieux de contribuer à un développement harmonieux de l'industrie du tourisme sur le territoire de leur ville et de ses environs en optimisant les retombées positives tant sur le plan de la satisfaction des touristes que sur les plans socio-économique et de la qualité de vie de leurs concitoyens.

Elles reposent sur l'analyse des facteurs apparus comme déterminants dans le succès de la gestion intégrée de la qualité des destinations touristiques urbaines. Ces recommandations portent aussi bien sur la phase de conception de la démarche, les stratégies et les réalisations que sur la mise en œuvre, les moyens, les mesures et les résultats.

Elles ont une portée pratique, de manière à répondre aux besoins concrets des acteurs du tourisme qui entendent souvent parler de la gestion intégrée de la qualité d'une destination touristique sans en saisir vraiment ni les enjeux, ni les implications, ni même comment aborder et mettre en place une telle démarche.

Il faut préalablement prendre quatre précautions:

- les recettes proposées ne sont ni universelles ni exhaustives, mais illustratives des pratiques qui ont réussi et sont, en tout cas, transposables dans leur esprit;
- la gestion intégrée de la qualité est une approche managériale nouvelle dans le domaine des destinations touristiques: les pionniers se situent, pour la plupart, dans la période d'apprentissage où succès et échecs coexistent encore;
- le concept même de gestion intégrée de la qualité est méconnu d'un grand nombre d'acteurs de terrain: d'autres destinations que celles sélectionnées s'inscrivent certainement dans une telle démarche sans jamais avoir éprouvé le besoin de la rattacher au concept de gestion intégrée de la qualité;
- les résultats de cette étude doivent être interprétés comme une contribution à la politique européenne de promotion de la qualité et à sa stratégie d'action visant, entre autres, à la diffusion de bonnes pratiques au sein des États membres.

La réalisation de cette étude a permis de développer un schéma de la démarche GIQ proposée pour les destinations touristiques, qui a servi de fil conducteur dans la présentation des cas sélectionnés. Ce schéma est global et systémique, souple et adaptable: c'est en quelque sorte un référentiel évolutif et itératif.

Dynamique de partenariat: créer les conditions pour favoriser l'émergence d'une démarche de gestion intégrée de la qualité

Il n'y a pas de recette pour réaliser avec succès un projet qualité d'une destination touristique urbaine. Toutefois, un certain nombre de conditions de base augmentent la probabilité d'amélioration durable de la qualité lorsqu'elles sont remplies.

De manière générale, la gestion intégrée de la qualité est un processus itératif et participatif.

Dans le tourisme, et particulièrement au niveau des villes, ce processus implique une politique de gestion intégrée, c'est-à-dire qui concerne l'ensemble des acteurs agissant en même temps sur l'offre touristique de base, source d'attrait pour le visiteur, mais aussi sur les services secondaires, soutien important de l'expérience globale vécue.

Six conditions suscitent, maintiennent et développent la dynamique de partenariat des différents acteurs.

Elles se déclinent comme suit.

- Mettre en place une direction forte, bien structurée, institutionnalisée, dotée de moyens d'actions (financiers et humains), jouissant d'autonomie et de responsabilités et bénéficiant du soutien des pouvoirs publics, des acteurs du secteur privé et de la population locale.
- Entreprendre, dès la phase de définition du projet et jusqu'au suivi de sa mise en œuvre, une démarche de partenariat basée sur une collaboration étroite et cohérente entre tous les acteurs aux échelons local, régional et national, voire international, et bénéficier ainsi des effets de synergies, de la démultiplication des actions et des économies d'échelle qui en découlent.
- Élaborer une vision commune de développement du tourisme basée sur la concertation entre acteurs, la consultation de la population locale et un système performant de circulation interne de l'information.
- Rechercher une distribution équilibrée des retombées positives du développement touristique urbain entre les visiteurs, les professionnels du secteur, leur personnel et la population locale. Il s'agit de créer les conditions d'un jeu à somme positive où chacun trouve une valeur ajoutée.
- Définir une politique cohérente et coordonner sur le terrain l'action des services en charge du tourisme et des autres services responsables du développement urbain qui contribuent de manière substantielle à la qualité de l'expérience du visiteur (transports en commun, propreté publique, police, etc.).
- Mettre en place des incitants favorisant l'émergence et encourageant le développement de l'initiative privée dans l'amélioration de la qualité du tourisme. Ces incitants seront constructifs ou répressifs et pourront prendre des formes multiples (fiscalité, aides et subsides, information et promotion, prix et récompenses, formation, etc.).

Fédérer les partenaires autour d'une autorité commune: la gestion intégrée de la qualité requiert une autorité forte et reconnue.

Structuration et typologie des acteurs

Le plan stratégique de développement devrait:

- identifier les différents acteurs, représentants des autorités politiques et administratives de tous niveaux (local, régional, national, européen), professionnels du tourisme des secteurs public et privé (organismes publics du tourisme, associations professionnelles, propriétaires et gestionnaires d'entreprises touristiques), représentants de la société civile (organisations non gouvernementales, représentants de la population, citoyens);
- définir les structures de concertation, de consultation et d'information des différents partenaires et décrire leurs modes opératoires (groupes de travail, réunions de quartier, enquêtes, méthodes de suivi et d'évaluation des résultats, etc.).

Répartition des rôles entre les acteurs

Le plan stratégique de développement devrait décrire de manière précise le rôle, les respon-

sabilités et les droits de chacun des acteurs pour chacune des phases de la démarche de gestion intégrée de la qualité.

Dynamique de conception: plans stratégiques et objectifs

Le choix des objectifs dépend de facteurs liés au contexte, au positionnement et aux orientations de la politique de développement touristique. Idéalement, ils devraient être définis en cohérence avec la politique de développement urbain. La mise en œuvre de la gestion intégrée de la qualité des destinations touristiques urbaines suppose qu'une attention particulière soit portée:

- à l'analyse de l'existant;
- à la définition des objectifs et des lignes directrices de la démarche;
- à l'environnement et au développement durable;
- aux ressources humaines et aux initiatives de formation.

Analyse de l'existant

Les acteurs d'une destination urbaine disposeront d'une analyse approfondie de type SWOT sur le positionnement du tourisme par rapport aux grandes tendances du marché, de ses potentialités et des limites de son développement durable, de son impact positif et de ses entraves.

Définition des objectifs et des lignes directrices de la démarche

Les raisons d'être de la mise en place d'une démarche de gestion intégrée de la qualité seront exprimées clairement afin d'éviter de décevoir ultérieurement les attentes des acteurs publics et privés ainsi que de la communauté locale. Ces raisons d'être auront de préférence une connotation positive et préventive plutôt que négative et correctrice.

Les objectifs seront opérationnels, évaluables et échelonnés dans le temps. En nombre limité, ils seront plus aisément communicables, contribueront à fédérer les acteurs, renforceront la mobilisation interne de la destination et accroîtront l'information de visiteurs de plus en plus sensibles aux idées consuméristes.

Environnement et développement durable

Ces objectifs s'inscriront dans une stratégie globale de développement urbain visant à maximiser les retombées socio-économiques locales et à optimiser la qualité de la vie, aujourd'hui et pour les générations futures. Ces dimensions seront cohérentes avec les thèmes de l'Agenda 21.

Ressources humaines et initiatives de formation

Le facteur humain est une des clés du succès d'une destination touristique urbaine: c'est de la qualité des contacts dont le visiteur se souviendra le plus souvent et dont il parlera à son entourage. Le choix des objectifs intégrera donc toujours la satisfaction du personnel en multipliant les sources d'épanouissement personnel par une politique de formation continue et d'amélioration des conditions de travail.

Dynamique de mise en œuvre

Initiatives des autorités publiques

Chaque destination urbaine choisit ses propres priorités pour la mise en œuvre de son plan de gestion intégrée de la qualité. Ce choix, souvent lié aux raisons mêmes qui ont été à la base d'une première réflexion sur la qualité ainsi qu'aux ressources touristiques de chaque ville, se traduit par une très grande diversité d'actions, souvent à l'initiative des autorités publiques, et notamment dans les domaines suivants:

- l'environnement et le développement durable;
- l'accessibilité et la mobilité;
- la sécurité.

Environnement et développement durable

Les politiques de développement touristique intégreront des mesures pratiques qui couvriront les aspects les plus larges de la destination et s'inscriront de façon cohérente dans une politique générale de protection et de gestion de l'environnement. Ces mesures toucheront notamment à l'intégration, dans les plans d'urbanisme, des développements d'infrastructures touristiques et des programmes de réhabilitation de l'habitat dans les centres de ville, à la collecte des déchets, etc.

Accessibilité et mobilité

Les flux touristiques urbains engendrés par l'usage de moyens de transport individuel viennent s'ajouter aux problèmes quotidiens de circulation et de pollution des villes. Les autorités locales doivent développer une approche globale faite d'incitants et de mesures dissuasives. Une telle approche devra essentiellement intégrer:

- le développement de transports publics intermodaux, performants et à prix compétitifs;
- la vente de produits et de services spécifiques encourageant les touristes et les résidents à privilégier l'usage des transports publics;
- la mise en place de parkings de dissuasion et de zones à accès et à circulation restrictifs.

Une attention toute particulière sera également accordée au problème des personnes moins valides.

Sécurité

L'amélioration réelle et subjective de la sécurité d'une destination contribue à son image et à son pouvoir d'attraction touristique. Sa perception sera renforcée par des actions préventives, la mise en place d'un service d'aide aux victimes et la formation de la police locale à l'accueil des touristes et au traitement rapide de leurs plaintes.

Services et support de l'autorité commune aux acteurs

Chaque destination urbaine qui met en œuvre une démarche de gestion intégrée de la qualité fournit son support aux acteurs du tourisme au travers d'un ensemble de services qui couvrent:

- la communication interne et l'animation;
- la promotion et la communication externe;
- les nouvelles technologies de l'information et de la communication;
- la formation.

Communication interne et animation

La communication interne devra:

- asseoir la légitimité de la structure directrice et lui assurer le soutien actif de la population locale dans ses actions de développement touristique;
- cibler différents publics, assurer les échanges d'informations, créer des liens entre les acteurs et dynamiser le secteur du tourisme;
- renforcer l'identité de la destination.

La communication interne couvrira:

- les réalités du tourisme urbain et ses perspectives économiques;

- l'organisation, avec tous les acteurs concernés, de réunions de travail et de concertation sur le développement du tourisme au sein de la destination;
- le plan stratégique de développement du tourisme et les résultats des efforts engagés;
- un guide pratique des services touristiques disponibles dans la destination.

Promotion et communication externe

Chaque destination touristique développera sa politique de promotion selon deux axes:

- une présence et une visibilité récurrente auprès des professionnels du tourisme, notamment par l'utilisation des technologies nouvelles, la création d'un site Internet;
- une présence sur le terrain par l'intermédiaire des promoteurs et des ambassadeurs occasionnels de la destination (agents de police, chauffeurs de taxi, conducteurs des transports en commun, commerçants, etc.).

Nouvelles technologies de l'information et de la communication

Le leader d'une destination urbaine encouragera les acteurs du tourisme à utiliser les nouvelles technologies de l'information et de la communication afin:

- de délivrer de l'information utile, automatiquement et en continu, in situ ou à l'extérieur de la destination;
- de faciliter le processus de réservation interactif;
- d'encourager le dialogue en enregistrant les plaintes et les commentaires des touristes aussi bien que de la population locale.

Formation

L'autorité commune encouragera le renforcement des compétences du personnel du secteur touristique afin d'améliorer sa capacité de contact et la qualité de son accueil vis-à-vis des visiteurs. Les domaines de formation seront diversifiés et comprendront notamment la qualité de l'accueil, la disponibilité, l'implication et la motivation du personnel, les langues étrangères, la connaissance des ressources de la destination et des événements ponctuels, la capacité d'aider le visiteur dans l'organisation de son séjour, etc.

Services offerts aux touristes

Une démarche de gestion intégrée de la qualité doit accorder une attention soutenue aux besoins des touristes avant le départ, tout au long du voyage et des phases du séjour ainsi qu'après le retour.

Les réponses données sont en termes:

- d'information et d'accueil;
- d'hébergement et de restauration;
- d'attractions, d'événements et de produits combinés.

Information et accueil

L'information devra être accessible en permanence tant par l'utilisation des technologies nouvelles que par l'intermédiaire des acteurs de la destination.

Elle sera cohérente, complète, attractive et porteuse de messages répondant aux attentes des visiteurs.

La qualité de l'accueil des visiteurs:

- sera apparente à tous les points stratégiques d'une destination;
- se traduira par l'amabilité, la disponibilité et la compétence des professionnels du tourisme;

- sera renforcée par la participation active de la population locale;
- s'appuiera sur les technologies nouvelles (modes de paiement, diffusion et accès de l'information, etc.).

Hébergement et restauration

- Mise en œuvre d'une classification nationale ou locale, de labels de qualité et de codes de conduite ainsi que d'une évaluation comparative des systèmes de classification.
- Mise en valeur du patrimoine culinaire de la destination ou de sa région.
- Formation spécifique à l'accueil du personnel des secteurs de l'hébergement et des services de restauration.
- Réalisation d'aménagements répondant aux besoins spécifiques des personnes moins valides.

Les actions sont autant d'éléments qui contribuent à l'image positive d'une destination touristique et devraient permettre aux touristes d'apprécier en toute tranquillité et en toute confiance la qualité et la diversité des services d'hébergement et de restauration.

Attractions, événements, produits combinés

La diversité des ressources et la capacité d'une destination urbaine à associer les attractions et les événements déterminent en bonne partie l'attrait de la ville, le niveau et la qualité des retombées positives générées par le tourisme.

Cela implique une approche intégrée et diversifiée:

- de la mise en valeur des ressources de la destination;
- du contrôle et de la canalisation des flux dans la ville;
- de l'optimisation de leur accessibilité tant aux visiteurs qu'aux habitants de la ville;
- de l'organisation des visites selon les différents publics.

Dynamique de suivi

La gestion intégrée de la qualité est basée sur le principe de l'itération. Il est impératif d'alimenter le processus par des informations régulières et pertinentes sur les résultats obtenus en termes de satisfaction et sur l'évolution du contexte et des tendances.

Satisfaction des touristes

Différents types d'indicateurs seront mis en place et la collecte d'informations et de données chiffrées sera autant que possible effectuée avant, pendant et après la visite et/ou le séjour du visiteur dans la destination touristique.

Une première catégorie d'enquêtes avant et pendant la visite permettra:

- d'anticiper les grandes tendances du marché du tourisme urbain et de déterminer la position de la ville par rapport à ces tendances;
- d'identifier les profils des visiteurs et leurs comportements;
- de décrire l'image de la destination dans l'esprit des visiteurs ainsi que dans celui des candidats et des non-candidats visiteurs;
- de découvrir les attentes des visiteurs et des candidats visiteurs;
- de vérifier l'image de la destination répandue par les faiseurs d'opinions et les vendeurs auprès des candidats et des non-candidats visiteurs de la destination.

La seconde catégorie d'enquêtes s'effectuera au moment du départ ou après la visite. Elle permettra:

- d'évaluer dans quelle mesure les attentes du visiteur ont été rencontrées et quel est son niveau de satisfaction;

- d'évaluer si l'image de la destination a été modifiée par la visite;
- de mesurer comment ce changement d'image se traduit sur le plan de la satisfaction exprimée par le visiteur et comment il la répercute à son retour auprès de ses proches;
- de recueillir à chaud les commentaires et les suggestions des visiteurs.

Satisfaction des professionnels du tourisme

Il s'agira de mettre en place des indicateurs quantitatifs et qualitatifs permettant:

- d'évaluer les performances du secteur du tourisme par catégorie de visiteurs et de prestations de services;
- de mesurer les efforts accomplis par les professionnels des différentes branches du tourisme pour s'aligner sur les standards, les normes et les labels de qualité développés et mis en place par leurs associations professionnelles et/ou les autorités en charge de la mise en œuvre de la démarche de gestion intégrée de la qualité;
- d'évaluer la qualité des contrats de travail et des possibilités de carrière offertes aux professionnels du secteur.

Mesure de l'impact du tourisme sur l'économie, l'environnement et la qualité de vie des habitants

Les indicateurs de mesure devront être à la fois quantitatifs et qualitatifs et permettre, entre autres, de mesurer:

- la perception par la population des effets du tourisme, de ses nuisances et de ses avantages;
- les retombées socio-économiques, les créations d'emplois et de revenus (richesses), les nouvelles infrastructures et l'amélioration de certains équipements et services publics grâce à l'activité touristique;
- l'impact positif de la démarche de gestion intégrée de la qualité sur la qualité réelle et subjective de la vie telle que ressentie par les habitants de la ville et ceux des zones voisines;
- l'impact positif ou négatif réel de tout développement de l'activité touristique sur la qualité de l'environnement et l'incidence de la démarche sur le développement durable.

Ces mesures d'impact ressenti et réel impliquent une réflexion de fond sur les paramètres à prendre en compte, le choix des indicateurs les plus pertinents et l'intégration des données collectées dans les politiques et les stratégies. Ces indicateurs devraient également s'appliquer aux incidences sur les zones environnantes, notamment rurales.

Dynamique d'évaluation et de redéfinition des éléments de la démarche suivie

Il faut rappeler que la gestion de la qualité est basée sur le principe de rétroaction et d'itération à l'intérieur d'un processus cyclique d'amélioration continue. En conséquence, la mesure de la qualité constitue un point de passage obligé pour transformer une démarche ponctuelle en système permanent d'évolution.

Chacune des mesures d'impact fournies par les indicateurs quantitatifs et qualitatifs permettront de procéder à des évaluations et à des actions correctrices éventuelles, de renvoyer aux acteurs une image de leur performance et d'assurer à la démarche de gestion intégrée de la qualité une assise permanente.

Conclusion

L'autorité commune assure un rôle:

- de leader de la démarche de gestion intégrée de la qualité de la destination touristique urbaine;

- de fédérateur des différents acteurs par la mise en place des structures de concertation et de consultation;
- d'initiateur d'actions spécifiques encourageant l'amélioration de la qualité des services et des produits touristiques offerts aux visiteurs;
- d'intégrateur de cette démarche dans le cadre plus large du développement général de la destination et de la région avoisinante;
- de garant d'une politique de développement durable du tourisme basée sur une utilisation optimale des ressources de la destination.

Les prestataires de services touristiques, publics et privés, devraient:

- être les partenaires de l'autorité publique pour la définition, la mise en œuvre et le suivi de la démarche de gestion intégrée de la qualité;
- adhérer aux normes, aux standards et aux labels de qualité (et de respect de l'environnement) et être en permanence à la recherche de l'amélioration des services et des produits offerts aux touristes;
- être à l'écoute des visiteurs et de leur personnel afin d'enrichir le débat et la démarche de gestion intégrée de la qualité;
- contribuer par des initiatives individuelles et collectives au pouvoir d'attraction de la destination;
- préserver, développer, voire imposer aux yeux des visiteurs une image positive et le caractère spécifique de la destination urbaine.

La population locale devrait:

- participer aux réunions de concertation et aux enquêtes organisées par l'autorité publique dans le cadre de la définition, de la mise en œuvre et du suivi de la démarche de gestion intégrée de la qualité;
- participer activement à l'amélioration de l'accueil au travers de son attitude, de son amabilité et de sa disponibilité vis-à-vis des visiteurs;
- respecter et aider à la mise en œuvre des mesures et des réglementations élaborées par l'autorité publique et concernant, entre autres, la propreté de la ville, la réhabilitation d'immeubles, le respect de l'environnement, l'utilisation des transports en commun et la sécurité.

Pour cela, les touristes devraient être incités à se comporter d'une manière responsable et:

- être sensibilisés au bien-être de la population locale;
- respecter les traditions et les spécificités culturelles des habitants de la destination;
- adhérer aux mesures prises pour minimiser l'impact négatif des flux touristiques sur l'environnement.

Liste des études de cas présentées dans le document intégral:

Amsterdam (Pays-Bas)
Aix-en-Provence (France)
Coimbra (Portugal)
Dublin (Irlande)
Glasgow (Royaume-Uni)
Göteborg (Suède)
Leipzig (Allemagne)
Loutraki (Grèce)
Málaga (Espagne)
Orléans et Blois (France)
Rhodes (Grèce)
St Andrews (Royaume-Uni)
Stockholm (Suède)
Volterra (Italie)
Winchester (Royaume-Uni)

Commission européenne

Pour un tourisme urbain de qualité — La gestion intégrée de la qualité (GIQ) des destinations touristiques urbaines

Résumé

Direction générale des entreprises, unité «Tourisme»

Luxembourg: Office des publications officielles des Communautés européennes

2000 — 14 p. — 21 x 29,7 cm

ISBN 92-828-7840-6

