



# STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

---

TOURISTIQUE DURABLE  
GRANDES ORIENTATIONS

2023 - 2027



métropole  
ROUENNORMANDIE



# SOMMAIRE

## PARTIE 1

### Définition du positionnement touristique et des cibles

- Identité et positionnement de la destination
- Définition des cibles

P. 4

P. 6

## PARTIE 2

### Grandes orientations d'un développement touristique durable

- Axe A  
**Mettre l'itinérance et la mobilité au service de la répartition des flux touristiques**
- Axe B  
**Allonger les séjours grâce au slow tourisme**
- Axe C  
**Redynamiser le tourisme urbain**
- Axe D  
**Favoriser l'émergence de démarches qualité et de labellisation**
- Axe E  
**Mettre en place une gouvernance ouverte et partagée qui replace l'habitant au cœur de la stratégie de développement touristique durable**
- Axe F  
**Développer le tourisme des savoir-faire**
- Axe G  
**Mettre en place une nouvelle stratégie de communication**

P. 10

P. 12

P. 14

P. 16

P. 18

P. 20

P. 22

Rouen @ Alan Aubry, MRN





# Définition du positionnement touristique et des cibles

## Identité et positionnement de la destination

Les notions d'identité et de positionnement sont absolument centrales dans une stratégie de promotion de destination, et doivent faire l'objet d'une définition claire et partagée par les acteurs. C'est un préalable indispensable à toute démarche d'attractivité. L'ADN touristique d'une destination est composé des diverses caractéristiques historiques et actuelles qui construisent sa personnalité. Le positionnement d'une destination se base sur les réalités

du territoire en faisant ressortir spécifiquement ses points forts et différenciants. Cela suppose d'opérer des choix dans les éléments qui sont mis en avant ou non. Depuis 2020, Rouen Normandie Tourisme et Congrès a été accompagné par l'équipe de recherche de Kedge Business School, à travers le Centre d'Expertise Industries Créatives Culture, pour travailler à la définition du positionnement stratégique de la destination. Il en ressort que le patrimoine

dans sa diversité est un atout exceptionnel de la destination à valoriser et communiquer pleinement dans l'expérience touristique. En effet, le territoire a des atouts majeurs, y compris des personnages mondialement connus, qui peuvent lui permettre de s'installer comme une destination incontournable du grand ouest, à condition de gagner en lisibilité/visibilité, et surtout de prendre pleinement conscience de ces atouts.

Pour ce faire, le positionnement proposé est le suivant :

### Rouen Normandie, un tourisme patrimonial innovant

Ce positionnement s'illustre à travers 5 patrimoines majeurs :

#### Historique :

Chaque période historique a un témoin d'exception sur notre territoire (Rouen Normandie, Un livre d'histoire à ciel ouvert). Quelques musts : visite historique des vikings à la reconstruction ; la cathédrale mesure et démesure ; parcours numérique et immersif à la découverte de Jeanne d'Arc (Historial) ; représentations et légendes autour de la mort à l'Aître Saint Maclou ; le patrimoine religieux et les Abbayes...

#### Artistique :

Rouen, Terre d'artistes, des figures majeures aux contemporains (peintres, auteurs, créateurs...). Quelques musts : l'impressionnisme, avec le musée des Beaux-Arts, l'atelier Monet et les balades sur la Seine, en bateau ou à vélo ; les lieux qui ont inspiré les écrivains, de Corneille à Bussi en passant par Flaubert ; l'artisanat d'art : fer, vitraux, céramique (Musée Secq des Tournelles, musée de la Céramique, église Jeanne d'Arc, galerie des arts du feu, ateliers d'artistes et d'artisans...

#### Industriel :

Mise en résonnance des vallées ouvrières (Robec, Cailly, Aubette, Pays d'Elbeuf) avec les activités portuaires et industrielles exemplaires actuelles. Quelques musts : la visite du port en bateau, les industries d'excellence, les entreprises du Patrimoine vivant, la Corderie Vallois, la Fabrique des savoirs, la Route des Moulins, la balade du Cailly...

#### Naturel :

L'axe Seine, axe structurant du territoire. Quelques musts : la Seine à vélo et le GR®2, le réseau Bienvenue à la Ferme, la Route des Fruits, les forêts d'exception®, les panoramas, la Forêt Monumentale...

#### Gastronomique :

Un terroir accessible et sublimé par des chefs de grande qualité. Quelques musts : les visites du MIN, les marchés (faire le marché avec un Chef), les rallyes gourmands, la bière, la Route des Fruits, Jumièges au naturel...



Rouen © Alan Aubry, MRN



Côte Sainte-Catherine - Bonsecours © Alan Aubry, MRN

#### 5 CONCEPTS-CLÉS :

1. Exemplarité
2. Qualité
3. Durabilité
4. Résilience
5. Inclusion

#### 3 CONDITIONS :

1. Forte différenciation
2. Forte spécialisation
3. Réussite de l'implémentation

### Patrimoines

- Le patrimoine dans sa diversité est un atout exceptionnel de la destination, il marque une différenciation forte par rapport aux villes de la région Ouest qui ne peuvent pas se positionner sur cette thématique et peu de villes en France jouent cette carte directement.
- Les patrimoines sont insuffisamment valorisés et communiqués dans l'expérience touristique (une forme de déni), alors qu'il constitue un positionnement attractif pour les clientèles étrangères comme françaises.
- Les 5 patrimoines majeurs seront mis en valeur dans les axes de communication touristique.

### Durable

- L'expansion importante et très concurrentielle de l'industrie touristique et la volatilité de son économie causée par des éléments incontrôlables dont récemment la pandémie, sa consommation importante de ressources, et de ressources fragiles en particulier, l'ont en effet amené à revoir son système de production et à se tourner vers le développement durable.
- De plus, les touristes recherchent également une plus grande qualité d'expérience touristique et exigent la protection des ressources à la base de leur expérience. Dans ce cadre, le tourisme durable, qui invite touristes et producteurs à réfléchir à l'équilibre entre la protection du patrimoine et de la nature, l'équité sociale et la croissance économique, apparaît comme une solution concrète, sinon obligatoire.

Le patrimoine sous toutes ses formes fait partie des éléments à préserver pour les générations futures: source de mémoire et d'inspiration, il contribue à l'identité des communautés nationales et locales, fondamental pour le sentiment d'appartenance et la cohésion sociale.

## Les objectifs

- Clarifier la valeur exceptionnelle du patrimoine rouennais et rendre lisible le positionnement de la destination attractif pour les clientèles étrangères comme françaises.
- Se différencier fortement par rapport aux villes de la région Ouest qui ne peuvent pas se positionner sur cette thématique et aucune grande ville en France ne joue cette carte directement et prendre notre place.

La culture est un pôle essentiel de la durabilité, à côté des trois piliers traditionnels que sont l'environnement, la société et l'économie. Le patrimoine peut contribuer à renforcer l'inclusion sociale, à développer le dialogue interculturel, à façonner l'identité d'un territoire donné, à améliorer la qualité de l'environnement, à stimuler le développement du tourisme, à créer des emplois, à soutenir la production locale...



# Définition des cibles

## Miser sur le positionnement stratégique de Rouen Normandie au cœur des Métropoles françaises et européennes pour développer prioritairement le tourisme de proximité (3h à 4h)

L'essor du tourisme a été rendu possible par le développement de mobilités carbonées rapides, qui ont permis de se déplacer loin, vite et souvent. Mais l'épidémie de Covid-19 a démontré la vulnérabilité du secteur touristique. Cette fragilité s'explique notamment par une dépendance importante de certains territoires d'accueil aux flux exogènes de visiteurs. Ce constat a amené de nombreuses destinations à se recentrer sur le tourisme de proximité, et au-delà, sur les loisirs du quotidien. La proximité et les valeurs humaines apparaissent en effet comme les premiers éléments de réassurance dans un contexte touristique qui reste (et restera ?) compliqué. L'un des grands enjeux de ce recentrage sera de rendre la proximité « désirable » : les visiteurs ont besoin de se sentir ailleurs, même s'ils ne sont pas partis loin. Leur point commun, c'est

la recherche d'un patrimoine authentique, d'accès à une nature préservée, des offres au contenu qualitatif, des modes de déplacements doux facilement utilisables... retrouver de la lenteur, de la simplicité et de l'authenticité, du partage et des rencontres. Le secteur du tourisme est à la fois un contributeur et une potentielle victime du changement climatique. L'empreinte du touriste se joue à chaque choix qui compose son voyage : destination, mode de transport, activités, hébergement, restauration.

Selon le récent rapport de l'ADEME, le poids du tourisme dans les émissions de gaz à effet de serre (environ 11%) est supérieur à son apport au PIB (entre 7 et 8%). Les GES sont générés principalement par le transport au premier rang desquels l'avion. En moyenne, un tour-

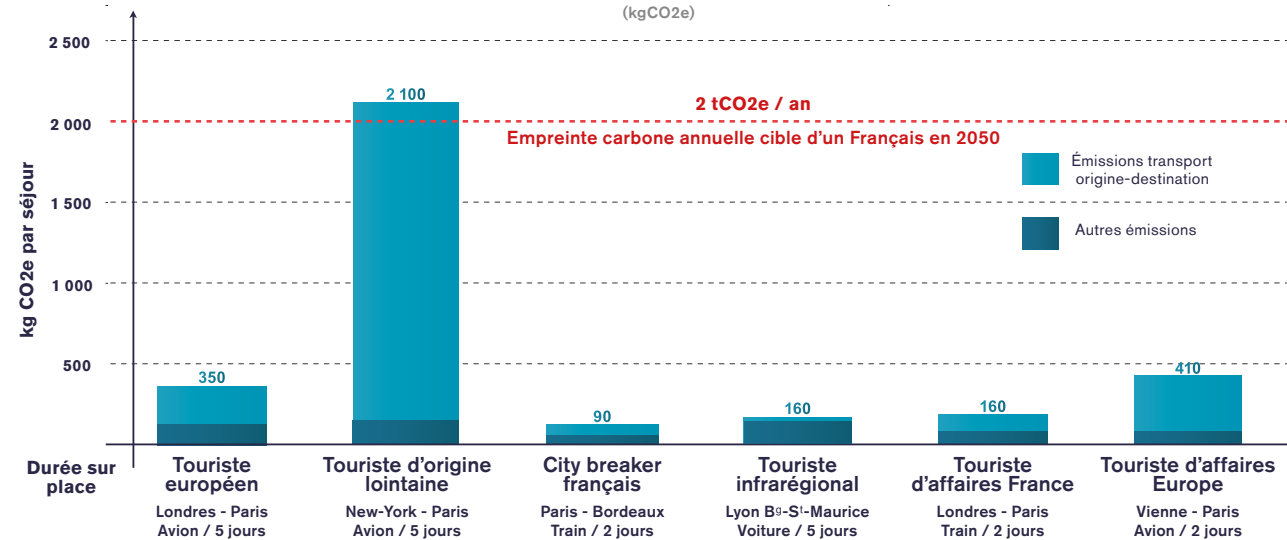
isme étranger émet 4 fois plus de GES qu'un touriste national. Un touriste d'affaire a une intensité carbone 2 fois plus élevée qu'un touriste de loisirs. À l'échelle nationale, plusieurs pistes doivent être poursuivies pour limiter le poids environnemental des transports : retour des trains de nuit, électrification des quais pour la croisière, numérisation de l'événementiel d'affaires, développement des infrastructures vélo... *doluptatui, con conesti asperi nitemol oremos quod quidus imintur molut.* À titre d'exemple, un voyage Paris - New York d'une semaine pour une personne représente 2,1 tonnes de CO<sub>2</sub> émis, là où la stratégie nationale bas carbone a identifié l'empreinte carbone cible d'un Français en 2050 à 2 tonnes de CO<sub>2</sub> par an. Il est donc impossible de nier que le tourisme international lointain complique l'atteinte de cet objectif.

Les stratégies de développement durable doivent donc intégrer une priorisation des clientèles étrangères à cibler. Ainsi, l'identification des marchés à forte valeur ajoutée et à faible impact carbone doit devenir un prérequis de toute stratégie marketing (cf l'outil norvégien « Klimasmart » qui met en relation les données disponibles sur les émissions causées par le transport des voyageurs et la valeur créée sur le territoire afin d'aboutir à un indicateur de consommation touristique par kg de CO<sub>2</sub> émis pour chaque marché). À ce titre, les grandes villes françaises et européennes accessibles en train seront recensées afin d'envisager un ciblage particulier. Développer le tourisme de proximité n'est pas une révolution pour le territoire, qui accueille principalement des touristes « voisins » : Normandie, Ile-de-France, Hauts de France et Pays de la Loire ainsi que Belgique et Royaume-Uni pour la clientèle individuelle. L'enjeu est plutôt de tirer pleinement profit de la situation géographique particulièrement favorable de Rouen en renforçant une communication ciblée sur les clientèles précitées (région parisienne et limitrophes/villes européennes proches).



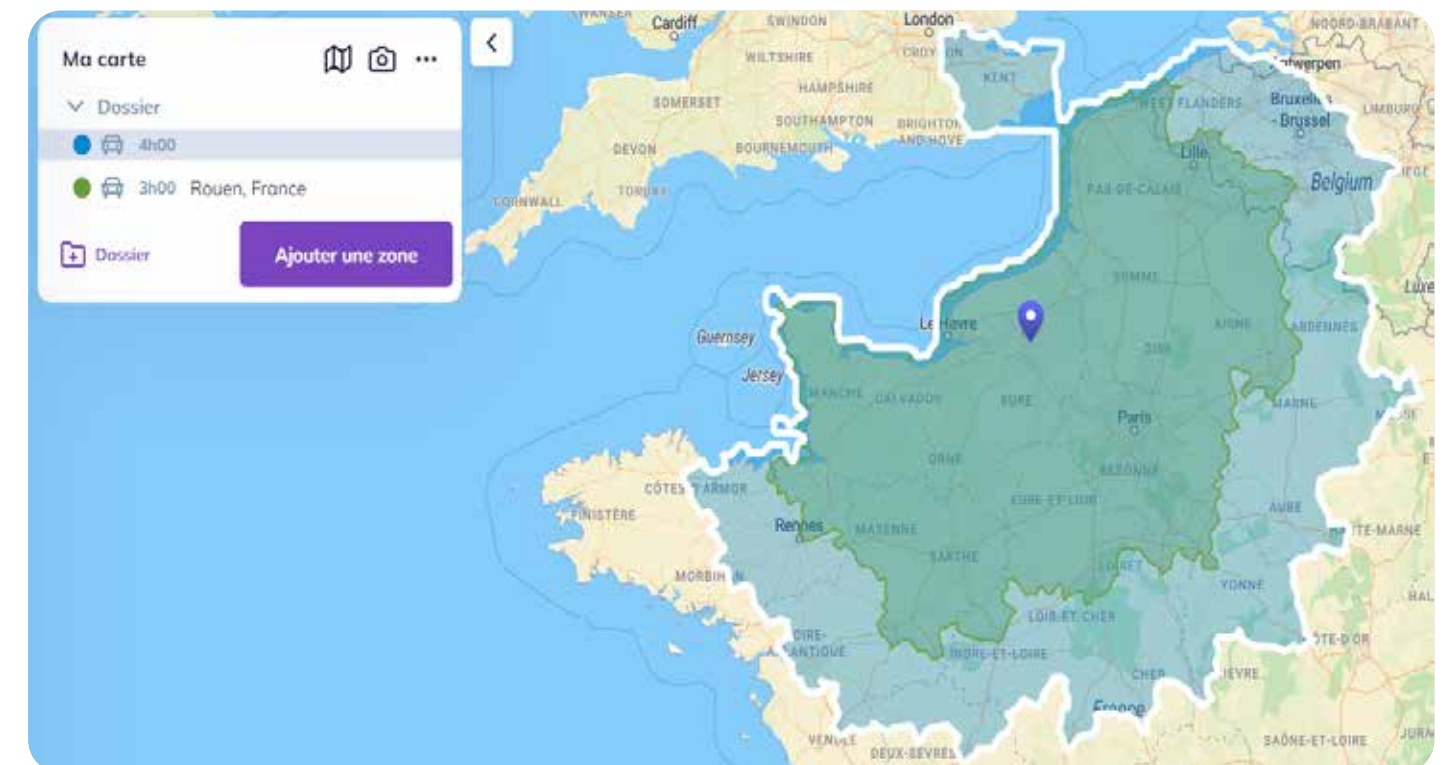
Gare de Rouen © Alan Aubry, MRN

**Empreinte GES du séjour de 6 profils-types illustratifs**  
Comparaison avec l'empreinte carbone annuelle cible d'un.e Français.e en 2050 (kgCO<sub>2</sub>e)



Les profils touristiques les plus émetteurs sont ceux qui cumulent une longues distances origine-destination et un mode de transport intensif en carbone. Les six types de séjours touristiques illustrés ci-dessus émettent une quantité de GES significative par rapport au budget carbone annuel individuel visé pour 2050. 5 des 6 profils étudiés consomment en moyenne 10% de ce budget annuel en l'espace de quelques jours. Un voyage touristique lointain classique par avion le dépasse en 7 jours de séjour/ Ces ordres de grandeurs illustrent la nécessité de poursuivre la transformation du secteur du tourisme à l'aune de l'objectif de neutralité carbone que la France s'est fixée pour 2050.

Source: ADEME







Quais bas Rive Gauche - Rouen © Michael Gossent, MRN

Cela ne signifie pas nécessairement renoncer au tourisme international. D'abord parce que Londres et Bruxelles par exemple sont à moins de 4h de trajet de Rouen, et entrent donc dans la catégorie «proximité»; ensuite parce que la clientèle internationale reste un pilier économique essentiel. En revanche, il s'agit de faire des clientèles de proximité une cible à part entière et prioritaire en termes d'allocation des ressources.

En ce qui concerne l'Europe (hors proximité), les actions de promotion devront être partagées pour un effet démultiplié: il s'agira d'aller sur ces marchés sous la bannière Normandie, voire en partenariat avec la Région parisienne.

Enfin, certaines clientèles lointaines continueront d'être ciblées, mais uniquement sur des thématiques bien spécifiques, telles que les croisières (USA) et l'Impressionnisme (USA et Japon).

## Renforcer la fidélisation de nos visiteurs

Une règle générale du marketing affirme que fidéliser compte 5 à 10 fois moins cher que conquérir. Partant de ce postulat, il s'agira de développer prioritairement des actions de fidélisation, notamment en utilisant pleinement les outils de gestion de la relation client.

Rappelons ici que la durée moyenne de séjour sur le territoire est extrêmement courte (1,3 nuitées à Rouen, un peu plus longue dans les

boucles de la Seine), ce qui signifie que les touristes n'ont pas le temps de découvrir toutes les facettes de la destination. Il y a donc une opportunité réelle à leur donner envie de revenir, d'autant que les retours clients après le premier séjour sont toujours très bons («on ne s'attendait pas à une telle beauté, une telle richesse»). Pour cela, il faut s'appuyer sur nos fondamentaux, mais pas seulement. Car si un primo-visiteur souhaite découvrir les «incontournables»

Afin d'avoir une vision précise des effets de cette stratégie de communication, il conviendra au préalable de réaliser une analyse du mix clientèle de la destination selon différents indicateurs (hôtellerie, Office de tourisme, croisières...).

d'une ville ou d'une région (surtout lorsqu'il vient de loin), les touristes «voisins», potentiellement «repeaters», sont à la recherche d'activités inédites et de lieux insolites, qu'on pourra par exemple mettre en scène autour du concept de «tourisme créatif». C'est encore plus vrai pour la clientèle de proximité qu'on cherche à fidéliser et qui sera avide de nouveaux services et de nouvelles offres.

# Ainsi, les propositions listées dans la seconde partie visent : .....

1

**Un accroissement mesuré et progressif du nombre absolu de visiteurs**, corrélé à la capacité d'accueil du territoire (à mettre en lien notamment avec l'augmentation de la capacité hôtelière à venir dans les prochaines années), et justifié par le fait que le territoire est aujourd'hui méconnu, et donc « sous-visité » par rapport à son potentiel touristique.

2

**Un allongement de la durée des séjours**, accompagné d'une meilleure répartition dans le temps et l'espace. En ce sens, il est proposé d'afficher comme objectif à 5 ans de passer d'une durée de séjour de moins de 2 nuits à plus de 3 nuits (équivalent au Havre).

3

**Et une augmentation de la dépense par visiteur**. Il s'agit d'obtenir un meilleur ratio distance / durée / dépenses pour positiver les retombées touristiques en limitant les externalités négatives.



Orival © Alan Aubry, MRN



# Les grandes orientations d'un développement touristique durable

## AXE A

### Mettre l'itinérance et la mobilité au service de la répartition des flux touristiques

Tourisme et déplacements sont absolument indissociables, mais la lutte contre le réchauffement climatique nous oblige à repenser notre rapport à la mobilité, même en voyage.

Par ailleurs, se déplacer au sein de la destination fait partie intégrante de l'expérience touristique. Plus les déplacements seront simplifiés, plus les flux se répartiront facilement, au-delà des quelques incontournables de la destination.

#### Pour cela, il faut notamment:

- Faciliter l'accès à l'information concernant les modes de transport possibles, pour éviter le caractère anxiogène du déplacement.

- Fluidifier et optimiser les déplacements, notamment en évitant les ruptures de charge.
- Adapter les transports en commun à un usage touristique.
- Promouvoir la marche et le vélo, qui jouent désormais beaucoup dans la compétitivité d'un territoire.
- Créer des modes de déplacements expérientiels (bac, train touristique, navette solaire...).

Réseau ferroviaire, covoiturage, autocar longue distance, mobilités actives, etc, sont autant de leviers à activer pour diminuer l'empreinte carbone des déplacements touristiques et contribuer à la réussite d'un séjour. L'itinérance le

long de la Seine (Seine à Vélo et GR2) et sur les itinéraires historiques (Compostelle et Mont-Saint-Michel) offre également un riche potentiel pour des séjours décarbonés, irriguant un territoire beaucoup plus vaste.

Au préalable, il est primordial d'identifier les freins au développement d'une offre sans voiture : navettes, transport de bagages, vente de paniers repas par les hébergeurs, location VAE à déployer, etc, contribuent à garantir la fluidité du déplacement.



Quais - Elbeuf © Alan Aubry, MRN

## Pistes d'actions

1

Expertiser l'accessibilité des sites touristiques du territoire, en vue d'améliorer leur desserte en transports en commun et modes de déplacements doux ; créer un observatoire des mobilités touristiques.

2

Promouvoir les déplacements touristiques à faible impact environnemental dans les supports de communication, mieux exploiter les outils existants (dont GéoVélo).

3

Valoriser les services de transport innovants et en imaginer de nouveaux pour une offre réellement multimodale.

4

Faire de la MRN une destination d'excellence au cœur de la Seine à Vélo pour maximiser les nuitées des cyclotouristes (développer les services et aménagements de confort, sensibiliser les prestataires...).

5

Travailler en lien avec la SNCF pour inciter à découvrir le territoire en train ; monter un partenariat pour promouvoir le « Gare à gare », développer l'intermodalité train/vélo sur la Seine à Vélo.

6

Penser globalement la signalétique à vocation touristique.

7

Réaliser un schéma d'accueil des autocaristes.

8

Tourisme Fluvial : développer les croisières promenade (Elbeuf / La Bouille / Duclair) ; soutenir l'électrification des quais pour la croisière ; nouvelles propositions de découverte pour les croisiéristes. Expertiser le réseau d'apportement et de services à destination des plaisanciers, croisières fluviales, bateaux promenades, croisières maritimes, en vue d'améliorer la qualité des services.



Val-de-la-Haye © Alan Aubry, MRN



# AXE B

## Allonger les séjours grâce au slow tourisme

La Métropole Rouen Normandie est sans conteste une destination de court, voire très court séjour. En effet, la durée de présence des touristes est inférieure à deux nuits, ce qui paraît particulièrement faible au regard de la richesse de la destination, en terme tant de tourisme urbain que de tourisme de nature. L'objectif de passer à une durée de séjour d'au moins 3 nuits sous-tend les réflexions ci-dessous. En effet, l'allongement des séjours est primordial pour l'optimisation des retombées économiques, mais aussi pour l'environnement (plus le séjour est long, meilleur est le bilan carbone) et pour l'acceptabilité par les habitants (mauvaise vision de la « visite flash », plus d'opportunités de rencontres et de partages). Promouvoir un tourisme lent, de proximité, en connexion avec la nature et à visage humain est l'une des clés de l'allongement des séjours. Voir moins de choses mais vivre mieux l'instant présent. Cela doit bien entendu s'accompagner d'un enrichissement et d'une qualification des offres. De plus, la sobriété n'est pas incompatible avec l'originalité.

En effet, réduire le tourisme de transit en captant les clientèles plus longtemps suppose :

- D'être irréprochable sur les basiques (notamment hygiène et sécurité).
- De donner la priorité à l'hospitalité.
- De rassurer les visiteurs sur la densité des expériences à vivre sur le territoire (utilité du pass touristique) et des propositions originales, hors des sentiers battus.

La Métropole a de nombreux atouts à valoriser dans ce cadre :

- La Seine, ses boucles, les massifs forestiers et les nombreux espaces naturels.
- Une vingtaine de panoramas remarquables, dont la Côte Sainte-Catherine.
- Le Parc Naturel Régional des Boucles de la Seine Normande et sa qualité paysagère.
- L'offre de rando et le vélo, les loisirs de nature et les bases de loisirs.
- La nature à la lisière de la ville et la politique de renaturation.
- Les parcs et jardins.
- Jumièges labellisées station verte, etc.



La destination n'est pourtant pas particulièrement connue pour ses richesses naturelles. Si ces dernières ne sont pas à-même aujourd'hui de déclencher des séjours, elles peuvent en revanche constituer un véritable argument pour faire rester les touristes plus longtemps sur le territoire, à condition d'opérer une nécessaire progression qualitative des produits de la filière. Du fait des conséquences de la pandémie, il existe un réel risque de déclin des destinations urbaines : il s'agit donc d'amorcer dès maintenant un virage plus vert en associant des arguments « nature » aux offres de découverte du territoire pour rendre plus lisible cet aspect de notre identité.

# Pistes d'actions



1

Créer un city pass intégrant les éléments forts de l'offre touristique du territoire métropolitain.

2

Faire de la boucle de Jumièges un « camp de base » pour une découverte « Nature » du territoire : développement de séjours thématiques, valorisation des parcours touristiques de grande itinérance, déploiement d'offres et services adaptés.

3

Continuer la création d'offres « sports de nature », à travers notamment la qualification d'un réseau d'itinéraires multi-pratiques (rando pédestre, équestre, VTT, cycliste et nautique, Trail), garantir leur qualité dans le temps et en booster la promotion.

4

Valoriser les espaces naturels remarquables, les massifs forestiers et leurs aménagements d'accueil du public (parc animalier...), capitaliser sur la Forêt Monumentale.

5

Valoriser la nature aux portes de la ville, dont les bords de Seine et un projet de valorisation touristique emblématique à mener sur la Côte Sainte-Catherine.

6

Créer des micro-aventures en pleine nature aux portes de la ville, en lien avec de l'hébergement insolite.

7

Structurer l'offre nautique.

8

Renforcer l'offre d'hébergement de plein air (création d'aires pour camping-car - campings).

9

Créer une itinérance dédiée aux panoramas, en lien avec les travaux menés dans le cadre de l'Axe Seine et de Capitale Européenne de la Culture.

10

Faire découvrir le patrimoine des petites communes, en lien avec le réseau d'itinérance et à travers les actions mises en oeuvre dans le cadre du label VPAH.

11

Rendre l'information touristique la plus accessible possible sur l'ensemble du territoire (renforcer le rôle des BIT et PIT, site internet mobile, remplacement des bornes tactiles par des outils plus adaptés...).



# AXE C

## Redynamiser le tourisme urbain en misant sur l'excellence des patrimoines et l'animation des centres villes, atouts emblématiques du territoire

L'attractivité des destinations urbaines repose sur des sites et monuments incontournables, mais aussi sur leur capacité à proposer des animations et des événements toute l'année, pour donner l'image d'une ville qui bouge, renouveler l'intérêt et ainsi inciter les visiteurs à revenir. Toutefois, les formats d'événementiels qui concentrent les visiteurs sur un périmètre restreint et un temps court présentent des limites : ils ne sont pas particulièrement durables, ni compatibles avec des restrictions sanitaires. Il s'agit donc de réfléchir l'événementiel différemment, pour qu'il diffuse mieux les flux dans le temps et l'espace, notamment en imaginant des actions en dehors de la saison touristique pour équilibrer la fréquentation dans le temps et lisser la saisonnalité.

Les distinctions internationales, tels que le réseau des villes créatives de l'UNESCO, que Rouen vient de rejoindre pour la thématique

de la gastronomie, sont également de puissants moteurs d'attractivité. Corollaire de la ville créative, le tourisme créatif est porteur de nombreuses vertus, pour les territoires comme pour les visiteurs. Celui-ci se définit comme un tourisme qui offre aux visiteurs l'opportunité de développer leur créativité à travers une participation active à des activités caractéristiques de leur lieu de séjour.

Cette nouvelle approche du tourisme culturel, plus innovante, permet aux visiteurs de mieux comprendre la culture du territoire hôte en participant à de nombreuses activités, qui sont créées à partir des ressources existantes (le plus souvent des compétences immatérielles et actifs intellectuels), en collaboration avec les secteurs de l'art, de l'artisanat, des industries créatives en général, de l'agriculture... Elle implique ainsi plus d'interactions du visiteur avec le lieu, sa culture vivante, ses habitants, ses artistes, ses

commerçants, bref avec tous ceux qui façonnent la ville d'aujourd'hui. Il est toutefois nécessaire d'adapter les offres aux profils des visiteurs (les seniors, les familles, etc) pour leur proposer des expériences véritablement mémorables.

Outre l'expérience en soi, c'est également la valeur ajoutée que le tourisme créatif apporte au territoire qu'il faut souligner. Levier de développement territorial à part entière, il favorise le tourisme hors-saison et l'allongement des séjours, diversifie l'offre et donc la demande, redynamise l'image du territoire, favorise la cohésion sociale et la résilience, dégage des retombées plus importantes pour l'économie locale en s'inscrivant pleinement dans les principes de l'économie circulaire.



Place du Vieux-Marché - Rouen © Alan Aubry, MRN

# Pistes d'actions

### 1

Viser une meilleure mise en tourisme de l'offre culturelle et sportive (Théâtre des Arts, Zénith, Kindarena, Cirque-Théâtre...), poursuivre et renforcer la collaboration avec la RMM, la REC...

### 2

Imaginer une valorisation touristique commune des grands événements à l'échelle de l'Axe Seine : Armada, Normandie Impressionniste, JO 2024.

### 3

Donner plus de visibilité à l'agenda des manifestations.

### 4

Faire de la gastronomie un moteur d'attractivité des 4 saisons (miser sur le réseau UNESCO « Ville créative pour la Gastronomie »).

### 5

Diversifier l'offre pour des pratiques touristiques plus immersives et participatives (cf l'escape game du donjon, Flaubert is not dead, projet Robert le Diable... ajouter des jeux de piste géants, des ateliers, des stages...).

### 6

Intégrer pleinement l'animation commerciale dans l'attractivité touristique des centres-villes, afin de démultiplier les retombées économiques, dans les commerces, la restauration, l'hôtellerie, les sites de loisirs et de visites...

### 7

Favoriser la consommation touristique grâce au city pass.



L'Armada à Rouen © Alan Aubry, MRN

### 8

Monter en puissance les événementiels touristiques existants (Les Beaux Jours, la Fête du Fleuve) et mieux capitaliser sur le potentiel d'attractivité de la programmation métropolitaine (Graines de Jardin, Spring avec une orientation vélo et patrimoine, le printemps de Robert le Diable, Cathédrale de Lumière, programmation estivale).

### 9

Aménager le nouvel office de tourisme avec une nouvelle proposition de valeur : Créer un centre d'introduction à la visite touristique de la Métropole, y valoriser les différents types de patrimoine, ouvrir au public l'atelier Claude Monet, refondre la boutique pour en faire un concept-store.

### 10

Redesigner les expériences, les produits touristiques et mettre en place une nouvelle médiation :  
- Refondre l'ensemble des produits touristiques proposés par l'OT en collaboration avec le label VPAH et créer des formats plus courts avec une

approche multisensorielles mettant en avant les différents types de patrimoine.  
- Clarifier et simplifier le planning des visites grand public ; définir quelques visites « Grands classiques » et les rendre régulières le week-end ; adopter une logique d'offre à tiroirs.  
- Assurer une médiation disponible 24h/24h avec le développement d'applications mobiles de visite et de podcasts alliant témoignage des habitants et contenus historiques. Première édition sur Flaubert, puis la Seine à vélo puis sur le patrimoine industriel.

### 11

Accompagner des restaurations patrimoniales et des créations artistiques de grande envergure (la Forêt Monumentale, travail de RNTC sur l'abbatiale Saint Ouen, travaux à venir du Bureau des Finances, valorisation de Seine de crues, résidence d'artistes Seine à Vélo...).



# AXE D

## Favoriser l'émergence de démarches qualité et de labellisation attestant d'un réel engagement en faveur d'un développement touristique durable et inclusif

L'offre touristique éco-responsable a longtemps souffert de clichés évoquant des lieux inconfortables ou coupés du monde. Cette perception est en train de changer, à tel point que l'engagement d'une destination et de ses prestataires en matière de développement durable pourrait devenir central dans les futurs choix des vacanciers. Et comme souvent, c'est l'évolution de la demande qui génère la transformation des offres : on voit ainsi une partie de l'offre hôtelière se réinventer, avec des exemples comme Okko Hôtels, Mama Shelter, Citizen M, ou encore des concepts intégrant de l'hôtellerie et des espaces de coworking.

Toutefois, cette évolution est freinée par le manque de visibilité des acteurs concernés. Beaucoup font de réels efforts, sans que ceux-ci soient visibles pour leurs clients potentiels, alors qu'ils pourraient en tirer un réel bénéfice commercial. Les visiteurs de leur côté sont de plus

en plus sensibles aux arguments du tourisme durable mais peinent à passer à l'acte d'achat, faute d'informations fiables et centralisées sur les engagements des professionnels.

La Métropole, de par la compétence qu'elle exerce et les équipements qu'elle gère, se doit d'être exemplaire pour pouvoir jouer un rôle de locomotive vis-à-vis de ses partenaires et des socioprofessionnels. Station classée de tourisme, label Villes et Pays d'Art et d'Histoire, Ville créative UNESCO, sont autant de reconnaissances qui permettent d'embarquer l'écosystème dans une dynamique d'attractivité et d'excellence.

Rappelons ici que le tourisme durable se doit d'être inclusif. Selon l'Organisation Mondiale de la Santé (OMS), 15 % de la population mondiale (soit 1 milliard de personnes) vit avec une forme de handicap. L'accessibilité pour tous aux

installations, produits et services touristiques doit être un élément central de toute politique de tourisme responsable, durable et inclusive. D'autant que le tourisme est porteur de nombreux bienfaits pour tous les publics : ressourcement, resserrement des liens familiaux, bien-être des personnes âgées...

Cela peut passer par le déploiement de la marque nationale Tourisme & Handicap (les bureaux d'informations touristiques de Rouen et de Jumièges sont labellisés pour les 4 handicaps, plusieurs sites et monuments métropolitains sont également entrés dans la démarche : Muséum, 106, base de Bédanne...); mais aussi par la mise en place de dispositifs de médiation numériques (tablette avec une vidéo en LSF pour les visites guidées, contenus multimédias à la carte, audiodescription, réalité virtuelle et réalité augmentée...).



Parc du champs des Bruyères -  
Sotteville-lès-Rouen © Alan Aubry, MRN

## Pistes d'actions



Le Mesnil-sous-Jumièges © Alan Aubry, MRN

1

Sensibiliser les acteurs touristiques aux bonnes pratiques.

2

Identifier l'ensemble des acteurs engagés (certification, affichage environnemental, charte RSE, partenariats associatifs etc.).

3

Engager une certification "Port propre actif en biodiversité" pour le port de plaisance (qui est déjà Pavillon Bleu).

4

Soutenir une offre d'hébergement de qualité.

5

Accompagner plus spécifiquement les acteurs du tourisme d'affaires, en intégrant le futur Centre des Congrès et les enjeux de numérisation de la filière événementielle ; adhérer à France Congrès Événements.

6

Valoriser les acteurs engagés dans les supports de communication.

7

Engager une démarche RSE pour RNTC (ISO 26000).

8

Adhérer à Acteurs du Tourisme Durable.

9

Expertiser la faisabilité d'engager des certifications environnementales pour les grands équipements événementiels métropolitains et les sites de visite.

10

Créer un dispositif d'aides pour la prise en charge des coûts de fonctionnement liés aux labellisations de type Clef Verte, écolabel, NF Sites de visite, Accueil Vélo...

11

Améliorer l'accessibilité tous publics par le déploiement de Tourisme et Handicap et l'adaptation des outils numériques.

12

Analyser la faisabilité d'une candidature au programme de France Congrès : Destination Innovante Durable.



# AXE E

## Mettre en place une gouvernance ouverte et partagée qui replace l'habitant au coeur de la stratégie de développement touristique durable

La Métropole a un rôle central à jouer pour initier des démarches et proposer des actions dans une dynamique de laboratoire. Mais avant cela, elle doit bien connaître les données du territoire, bien définir les enjeux, prévenir les évolutions des offres et de la demande et identifier les vecteurs de croissance de la destination, qu'elle partagera ensuite avec les acteurs touristiques. Mesurer et expérimenter doivent aller de pair.

Le tourisme durable exige également une volonté politique forte et une implication pérenne pour susciter une large participation des diverses parties prenantes, oser faire les choses différemment, assurer un suivi régulier des impacts, et mettre en place des mesures correctives pour garantir son adaptation à une situation évolutive.

Prendre le tournant du tourisme durable implique de faire appel aux forces vives dès la définition des enjeux spécifiques au territoire. Les socioprofessionnels, bien entendu, doivent exprimer leurs visions et leurs attentes. Les visiteurs peuvent être interrogés également, pour garantir une parfaite adéquation entre la stratégie de développement et les besoins formulés par les clientèles.

Enfin, phénomène plus récent, l'habitant prend une nouvelle place dans les stratégies touristiques des territoires, et celle-ci est de plus en plus protéiforme. Il devient tout à la fois :

- un consommateur (tourisme ultra local),
- un objet d'intérêt touristique (l'habitant comme composante à part entière de l'identité touristique d'un territoire et du patrimoine immatériel),
- un créateur d'expériences authentiques (propriétaires de gîtes, agriculteurs accueillants...),
- un influenceur, un ambassadeur, un prescripteur...

Cette implication de l'habitant permet d'augmenter l'acceptabilité de l'industrie touristique dans les territoires, elle contribue à limiter les conflits d'usage, elle enrichit et diversifie l'offre touristique, et elle traduit une aspiration pour un tourisme bienveillant et plus inclusif. Elle permet également de porter une vision élargie du tourisme comme levier d'amélioration du cadre de vie.

Et du côté du visiteur, il y a une réelle demande pour vivre la destination « comme un local », avoir des informations privilégiées sur les bonnes adresses, créer des interactions sociales et du contact interpersonnel pendant la durée du séjour. Comme indiqué précédemment, le

tourisme créatif est une forme innovante de tourisme, essentiellement basée sur l'humain, qui répond à ce besoin d'être pleinement acteur de la découverte du territoire. En réalité, la frontière entre l'habitant et le touriste est de plus en plus floue (staycation, workation et autres tendances). Cette évolution conduit à réinventer la relation touristes / résidents, et le sens de l'hospitalité.

Les propositions ci-dessous s'inspirent de l'esprit de la convention de Faro : la Convention de Faro met en avant les aspects importants du patrimoine, dans son rapport aux droits de l'homme et à la démocratie. Elle défend une vision plus large du patrimoine et de ses relations avec les communautés et la société. La Convention nous encourage à prendre conscience que l'importance du patrimoine culturel tient moins aux objets et aux lieux qu'aux significations et aux usages que les gens leur attachent et aux valeurs qu'ils représentent.

Dans cet esprit, il convient d'élargir la notion d'accueil touristique à celle d'hospitalité, pour inclure sans distinction les résidents, les visiteurs et les voyageurs.



Salle de réunion du 108 - Rouen © Alan Aubry, MRN

## Pistes d'actions

1

Fédérer les professionnels autour de la nouvelle ambition touristique (commission thématique RNTC, refonte de la relation partenariale) et autour des grands événements pour impulser une dynamique collective.

2

Renforcer les outils de suivi et accentuer l'observation des flux touristiques et des retombées économiques pour mesurer l'impact des actions menées avec des indicateurs renouvelés ; intégrer l'observatoire nationale du tourisme d'Atout France pour être une destination identifiée.

3

Intégrer pleinement la notion de planification touristique (temporelle et spatiale) pour éviter les phénomènes de surtourisme : connaître et d'anticiper les flux et la fréquentation pour mieux les répartir, dans le temps et l'espace.

4

Relancer le programme des Greeters et/ou imaginer d'autres formes de participation, comme le dispositif des habitants-guides déjà déployé à Rouen et Elbeuf.

5

Déployer une concertation citoyenne de juin 2022 à juin 2023, en vue de l'Armada.

6

Transformer les habitants en ambassadeurs du territoire.



Abbaye de Jumièges © Alan Aubry, MRN

7

Composer et animer un groupe de travail dédié intégrant les communes et prestataires volontaires.

8

Investir pleinement Secrets normands pour donner la parole aux habitants.

9

Proposer des formations sur l'économie collaborative du tourisme pour les habitants qui veulent s'investir et/ou une plateforme de e-learning sur les 5 patrimoines.

10

Porter collectivement un projet de labellisation territoriale (sous réserve de moyens humains dédiés).

11

Repenser le mode de communication des offres touristiques auprès des habitants, notamment en valorisant l'offre produite par le label VPAH.

12

Se doter d'outils permettant de maîtriser/ orienter le développement du parc d'hébergement (schéma directeur de développement de l'hébergement touristique marchand).

13

Mettre en avant le contact humain dans les expériences touristiques (dans l'iconographie notamment).



# AXE F

## Développer le tourisme des savoir-faire : à la découverte des richesses humaines du territoire

Le tourisme de savoir-faire est une spécificité française qui recouvre plusieurs réalités : tourisme de découverte économique (visites d'entreprise), tourisme industriel, visites de fermes, portes ouvertes chez des artisans...

Ce type de tourisme est intéressant pour les territoires car il leur confère une identité très forte largement reconnue par les visiteurs, une identité que s'approprient facilement les habitants grâce à l'excellence qu'elle représente (savonneries de Marseille, Usine marémotrice de la Rance, Saint James, coutelleries de Laguiole, Airbus Toulouse...). Et bien entendu il contribue à développer les retombées économiques.

Sur les conseils du Cabinet In Extenso, la création d'un événement constitue la première étape pour tester l'appétence des professionnels et des visiteurs, en maximisant sur un temps court cette filière avant de développer des offres plus durables (exemple : semaine du tourisme économique et des savoir-faire en Bretagne). Vient ensuite la possibilité de créer un programme annuel de visites (cf « Et voilà le travail » en Seine-Saint-Denis). Cette solution est plus flexible pour les entreprises, avec des ouvertures ponctuelles tout au long de l'année tout en permettant une communication forte pour le territoire sur la valorisation du patrimoine artisanal, industriel, économique, gastronomique...

Les acteurs touristiques peuvent également proposer l'accompagnement à la création de produits avec différents niveaux d'implication, du simple accompagnement à la création d'un produit touristique, à des missions d'audit, de faisabilité et de professionnalisation.

Comme pour tout projet, la réalisation d'un diagnostic territorial est un préalable nécessaire pour bien comprendre les besoins, les pratiques et les opportunités locales.



Cordierie Vallois - Notre-Dame-de-Bondeville © Alan Aubry, MRN

## Pistes d'actions

1

Valoriser les entreprises du patrimoine vivant, et inciter de nouvelles entreprises avec un savoir d'excellence à y candidater.

2

Déployer un programme de visites d'entreprise, en s'appuyant sur Entreprises et Découverte et sur le label France Savoir Faire Excellence.

3

Tisser des liens avec le monde industriel dans une logique de fierté et d'attractivité.

4

Mettre en tourisme les savoir-faire agricoles (circuits courts, partenariats avec les restaurateurs, rando culinaires...) en lien avec la gastronomie (Bienvenue à la ferme, fermes pédagogiques, marchés, Route des Fruits...).

5

Mener une réflexion autour des sites techniques dépendant du bénévolat (Musée maritime, Expotec 103, Pacific Vapeur, Observatoire / pilotage VPAH).

6

Développer la filière artisanat d'art avec l'Aître Saint-Maclou en tête de pont.

7

Mettre en valeur le patrimoine industriel, véritable spécificité du territoire.



Cathédrale de Lumière à Rouen © Alan Aubry, MRN



# AXE G

## Mettre en place une nouvelle stratégie de communication avec une marque de destination pour la rendre lisible

À plusieurs reprises, lors d'études menées pour mesurer l'attractivité du territoire, il a été relevé que l'un des principaux points faibles était la méconnaissance de Rouen et sa Métropole à l'échelle nationale et l'absence d'image de marque. Or, pour construire son attractivité, un territoire a besoin de déployer une stratégie de marque.

C'est ce constat qui a amené Rouen Tourisme à travailler sur une nouvelle marque de destination : Rouen Normandie, un tourisme patrimonial innovant (cf partie 1). Il s'agit désormais de décliner cette marque dans une stratégie de communication, qui mettra en avant les atouts forts et multiples de la destination, son nom capital(e) dans une économie des réputations

mondiale, en poussant le marketing de contenus. Cette marque de destination n'est pas une finalité en soi, mais un moyen de créer une identité collective, de partager une vision commune de l'avenir avec les acteurs locaux (socio-professionnels et habitants).



Office de tourisme - Rouen © Alan Aubry, MRN

**ROUEN**  
TOURISME

## Pistes d'actions



Rouen © Alan Aubry, MRN

1

Assurer une reprise en main par l'OT de sa communication.

2

Décliner une nouvelle image avec une refonte de tous les supports.

3

Procéder à une nécessaire esthétisation de la communication/marque.

4

Élaborer une nouvelle stratégie numérique.

5

Lancer un nouveau site Internet, vitrine de la destination, vaisseau amiral de la communication.

6

Mettre en place un nouveau community management davantage tourné vers le marketing de contenu en lien avec les influenceurs.

7

Renforcer les relations avec la presse nationale et internationale.

8

S'adresser en priorité aux cibles en proximité : franciliens et régions limitrophes, niches identifiées en rapport avec nos atouts patrimoniaux.

9

Réaliser un colloque sur le tourisme patrimonial durable et la mise en réseau avec des destinations internationales proches de ce positionnement.

10

Faire appel à la recherche et aux dernières technologies numériques (dont l'intelligence artificielle) pour créer un système de recommandations innovant (projet SMARTCAP).



