

MASTER TOURISME

**Parcours « TIC appliquées au Développement des Territoires
Touristiques »**

MÉMOIRE DE RECHERCHE DE DEUXIÈME ANNÉE

Valorisation de l'identité culturelle réunionnaise à travers le tourisme intérieur : cas de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion.

Présenté par :

Gabryelle PONTIAC

Année universitaire : 2024-2025

Sous la direction de : Christophe Serra-Mallol

**Valorisation de l'identité culturelle
réunionnaise à travers le tourisme
intérieur : cas de l'Office de
Tourisme Intercommunal du Nord
de La Réunion.**

**L'ISTHIA de l'Université Toulouse -
Jean Jaurès n'entend donner aucune
approbation, ni improbation dans les
projets tutorés et mémoires de
recherche. Les opinions qui y sont
développées doivent être considérées
comme propres à leur auteur(e).**

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à exprimer ma profonde gratitude à mes parents et à ma famille, dont le soutien indéfectible m'a accompagnée tout au long de ce parcours exigeant. Leur présence, même à distance, a constitué une source essentielle de force et de motivation.

Je souhaite adresser mes remerciements les plus sincères à Madame Valérie CADET, directrice de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion, pour la confiance qu'elle m'a accordée depuis mon premier stage et qu'elle continue de me témoigner aujourd'hui. Je la remercie aussi pour sa relecture et ses corrections enrichissantes.

Je remercie également l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord dans son ensemble pour cette collaboration enrichissante, ainsi que mes collègues pour leur accueil et leur soutien. Une mention particulière à Laurence Manoela pour sa relecture et à Sara Collet pour sa présence constante.

Mes remerciements s'adressent aussi à mes camarades du Master MIT de l'IAE de La Réunion : Mélissa AUZEVILLE pour sa précieuse relecture, ainsi que Noémie DIJOUX et Naïra LERY pour leurs conseils avisés. Leur solidarité a été un appui précieux dans les moments de doute.

J'exprime également toute ma reconnaissance à Mégane HOAREAU, amie précieuse et responsable de la scolarité des Licences MTL et Masters MIT, pour son accompagnement bienveillant et son aide précieuse tout au long de ce parcours.

Je souhaite aussi remercier la famille APAVOU, qui m'a permis de finaliser ce mémoire dans des conditions sereines, et tout particulièrement Gabrielle APAVOU pour son accompagnement attentif.

Mes remerciements vont enfin à Monsieur Philippe GODARD, mon responsable pédagogique et enseignant référent, pour sa confiance, son écoute et son accompagnement tout au long de ces deux années de master. Ce parcours a représenté un véritable défi personnel, marqué par deux années d'études en métropole loin de mon île et de ma famille. Son suivi et son soutien ont grandement contribué à la réussite de ce projet.

À toutes celles et ceux qui, de près ou de loin, ont apporté leur aide et leur encouragement, je souhaite dire toute ma reconnaissance et ma sincère gratitude.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	4
SOMMAIRE	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE	6
PREMIÈRE PARTIE : Définir le cadre professionnel à travers l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord et ses missions de valorisation identitaire	8
Introduction générale de la première partie	9
1.1. L'Office de Tourisme Intercommunal du Nord : Institution, territoire et stratégie	9
1.2. Mission de stage et positionnement opérationnel	24
1.3. Exploration du champ d'étude	37
DEUXIÈME PARTIE : APPROCHER LA VALORISATION DE L'IDENTITÉ CULTURELLE PAR L'INVESTIGATION DE TERRAIN AU SEIN DE L'OTI NORD	52
2.1. Méthodologie : principes, construction des outils, échantillonnage et plan d'analyse	53
2.2. Traitements, indicateurs et analyse croisée littérature/entretiens	63
2.3. Résultats terrain – constats, traitements et perspectives outillées	75
Troisième partie : Interprétations, préconisations, pilotage	90
Introduction générale de la Partie 3 — de la preuve au pilotage	91
3.1. Discussion des résultats vs problématique et littérature	92
3.2. Plan d'action opérationnel	100
3.3. Mesure, gouvernance de la donnée et feuille de route	108
CONCLUSION GÉNÉRALE	117
BIBLIOGRAPHIE	120
TABLE DES ANNEXES	124
TABLE DES SIGLES	149
TABLE DES FIGURES	151
TABLE DES MATIÈRES	152
RÉSUMÉ	156
ABSTRACT	156

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le territoire de l'intercommunalité de la Communauté intercommunale du Nord de la Réunion (CINOR), situé dans le Nord de l'île de La Réunion, constitue un espace stratégique pour analyser la valorisation de l'identité culturelle réunionnaise dans le contexte touristique, notamment par le tourisme intérieur. Ce regroupement intercommunal, qui inclut Saint-Denis (le chef-lieu), Sainte-Marie (porte d'entrée et de sortie du territoire, avec l'aéroport) et Sainte-Suzanne (aux portes de l'est), se caractérise par sa diversité patrimoniale, culturelle et naturelle. Mais aussi la proximité des lieux de vie avec les hauts, souvent agricole et les bas plus urbains et souvent administratifs. Cela représente donc un terrain idéal quant à l'expérimentation d'un tourisme local durable et équilibré.

Le Réunion. est marqué par une identité culturelle riche et complexe, façonnée par les influences africaines, indiennes, européennes, malgaches et chinoises. Cette multiculturalité s'observe dans les pratiques culinaires, linguistiques, artisanales mais aussi religieuses. Tout ceci constitue autant de vecteurs d'authenticité susceptibles de séduire une clientèle locale en quête d'expériences enracinées. Le patrimoine naturel est à l'image du culturel, c'est-à-dire marqué par une pluralité d'atouts. Toutes les communes de l'intercommunalité sont composées de hauteur avec des montagnes, des forêts tropicales, des cascades tout comme des littoraux propre à chacune. Les circuits thématiques intégrant nature et culture, la valorisation de la créolité ou des savoirs-faire traditionnels sont autant de leviers pour développer un tourisme intérieur différenciant, éloigné des logiques trop stéréotypées

Malgré ses atouts, le Nord de l'île reste peu fréquenté par rapport aux autres pôles touristiques. L'un des défis majeurs est de construire une image fidèle aux réalités du territoire et aux enjeux d'une industrie touristique qui se veut de plus en plus durable. En ce sens, l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord (OTI Nord) joue un rôle central : il doit mettre en œuvre des stratégies qui renforcent le sentiment d'appartenance des habitants afin de donner corps à un véritable tourisme d'identité partagé. De plus, un rééquilibrage territorial se doit aussi d'être pensé à cause des déséquilibres communaux. Le cas du Nord réunionnais s'inscrit dans

une problématique plus large, partagée par de nombreux territoires insulaires ultra marins. Le tourisme y est dominé par les flux internationaux, en particulier venus de métropole, et reste concentré sur quelques zones côtières. Cette forte saisonnalité (vacances scolaires, fêtes) accentue la pression sur les infrastructures et creuse les disparités territoriales. C'est là que nous pouvons nous poser la question suivante :

Comment favoriser le tourisme intérieur sur le territoire de La CINOR - Le Beau Pays¹ ?

Nous tenterons de répondre à cette question centrale en trois parties, afin d'identifier la plus value du territoire et de ses valeurs identitaires différenciantes. Dans un premier temps, nous définirons le cadre professionnel à travers l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord et ses missions de valorisation identitaire.

Ensuite, nous nous concentrerons sur une approche de la valorisation de l'identité culturelle par l'investigation de terrain au sein de l'OTI Nord. Cette partie expose les méthodes utilisées, la collecte et le traitement des données ainsi que les principaux résultats obtenus afin d'analyser la manière dont la structure participe à la mise en valeur de l'identité culturelle auprès des locaux.

Et enfin, nous interpréterons les résultats obtenus et formulerons des préconisations. Ici, nous chercherons à proposer des pistes de pilotage stratégique permettant à l'OTI Nord de renforcer la valorisation de l'identité culturelle réunionnaise à travers le levier du tourisme intérieur.

¹ Le Beau Pays désigne le territoire géographique de La CINOR. En utilisant ce terme, nous évitons les confusions entre institution CINOR et zone géographique, pour rappel : Saint-Denis, Sainte-Marie et Sainte-Suzanne.

**PREMIÈRE PARTIE : Définir le
cadre professionnel à travers
l'Office de Tourisme
Intercommunal du Nord et ses
missions de valorisation identitaire**

Introduction générale de la première partie

Afin de mieux comprendre les enjeux de la valorisation de l'identité culturelle réunionnaise à travers le tourisme intérieur, il est crucial de replacer cette recherche dans son cadre professionnel. Cette première partie a pour but de présenter l'OTI Nord, structure d'accueil de ce travail, en mettant en lumière son organisation, ses missions et son fonctionnement. Elle permettra également de situer le contexte territorial dans lequel l'OTI Nord évolue et d'identifier les différentes préoccupations majeures auxquelles il est confronté, aussi bien sur le plan touristique que culturel. Cette approche constitue un avant-propos essentiel pour saisir la pertinence de l'étude menée et comprendre le rôle stratégique de l'Office dans la mise en valeur de l'identité culturelle du territoire.

1.1. L'Office de Tourisme Intercommunal du Nord : Institution, territoire et stratégie

1.1.1. Structuration et contexte intercommunal

L'OTI Nord s'inscrit dans une dynamique institutionnelle née au début des années 2000, au début du XXI^e siècle, témoignant d'un enjeu majeur de coopération territoriale pour répondre à des défis touristiques en augmentation. Cet organisme est le résultat d'un passage à l'échelle intercommunale sous l'égide de la Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion (CINOR), dans une volonté de mutualisation des ressources, des compétences et d'une gouvernance concertée entre les trois communes qui composent le territoire nord à savoir Saint-Denis, Sainte-Marie et Sainte-Suzanne. Cette structuration s'inscrit dans une logique conforme aux évolutions administratives et territoriales françaises² qui favorisent l'émergence d'entités plus intégrées, capables d'affirmer une stratégie,

² Moreau, J. (2008). L'évolution de l'administration territoriale dans la France contemporaine. *Revue Juridique de l'Ouest*, 21(3), 285-300.

notamment touristique, cohérente, équilibrée et ambitieuse à un niveau supra-communal.

Concernant son statut juridique, le choix de faire de la structure **une association loi 1901** dès 2000 traduit une volonté d'ouverture et d'inclusivité dans la gouvernance. L'OTI Nord ne se limite pas à une administration technique : on parle d'un espace où les élus locaux, les représentants socioprofessionnels et les acteurs du territoire collaborent étroitement. Cette gouvernance élargie favorisait une prise de décision participative, publique et privée, et un ancrage sur les réalités diverses du territoire Nord. Ce mode de fonctionnement rapprochait l'office des préoccupations quotidiennes des acteurs de terrain, tout en maintenant une capacité stratégique et financière utile à la promotion touristique durable. Il reflétait aussi les recommandations modernes en matière de gestion territoriale qui insistent sur la co-construction des projets, témoignage d'une meilleure légitimité et acceptabilité sociale.

L'organisation du territoire mis en place par l'office constitue un pilier essentiel dans l'approche d'accueil et de valorisation touristique. Le choix de création **d'antennes** dans des emblèmes du territoire tel que La Maison Carrère, le Phare de Sainte-Suzanne et, en cours d'établissement, le Kaz Tui-Tui au Brûlé et le bureau d'information touristique (BIT) du port intercommunal Maperine à Sainte-Marie, sans oublier le dispositif de l'office mobile, illustre une volonté de décentralisation des services touristiques sur tout Le Beau Pays. Ce réseau permet d'étendre la présence et la visibilité de l'OTI Nord sur l'ensemble de l'intercommunalité, en renforçant la proximité avec les visiteurs d'une part, tout en intégrant les spécificités locales. Au-delà de la distribution d'informations, cette présence sur le territoire entre dans une logique d'hospitalité patrimoniale, c'est-à-dire une démarche attentive à la mise en valeur des ressources patrimoniales/culturelles et naturelles endogènes. En créant des points d'accueil situés dans des lieux importants pour le patrimoine local, l'OTI Nord donne lieu à une stratégie qui lie promotion touristique et respect des identités culturelles, répondant aux attentes d'un public sensible à l'authenticité et à la singularité des expériences proposées. Ici, les différents établissements illustrent des pans de vie

et d'activités d'une famille emblématique (dont l'OTI Nord occupe l'ancienne demeure, La Maison Carrère)

Figure 1 : Photo de La Maison Carrère



Les différents bureaux d'accueil illustrent à la manière de micro-CIAP, les différents aspects d'une vie de famille créole au quotidien. Chacun pouvant et ayant la garantie de s'y identifier. Par exemple, l'implantation d'un bureau au Brûlé caractérise le changement d'air effectué par la famille Carrère dans leur maison qui y était située.

Figure 2 : Photos de l'ancienne maison des Carrère au Brûlé Aujourd'hui La Case Noulela



Les missions centrales de l'OTI Nord s'articulent donc autour de plusieurs axes complémentaires : l'accueil des touristes, l'ingénierie touristique, la commercialisation des offres, l'animation du réseau de partenaires et la promotion du territoire. Cette diversité des fonctions représente l'ensemble des responsabilités qu'à cet organisme touristique moderne confronté aux nouvelles exigences d'un marché en mutation. L'ingénierie touristique, en particulier, englobe le développement d'outils d'animations et de valorisation des itinéraires, ainsi que la coordination entre les acteurs privés et publics, ce qui est essentiel pour forger une offre intégrée et cohérente. Par ailleurs, la commercialisation étendue à travers des actions ciblées renforce la visibilité et l'attractivité du territoire, tout en contribuant à la dynamisation économique locale. La promotion s'appuie sur une communication adaptée, mettant en avant les singularités culturelles et naturelles, en parfaite adéquation avec les exigences du tourisme intérieur.

À ce stade, il nous paraît donc important de définir le tourisme intérieur. Avant de définir cela, il faut rappeler que l'Organisation Mondiale du Tourisme distingue tourisme intérieur, interne et récepteur c'est à dire :

- Tourisme interne (domestic) : résidents voyageant dans leur propre pays (ici île)
- Tourisme récepteur (inbound) : non-résident visitant le pays (ici l'île)
- Tourisme intérieur (internal) : tourisme interne et récepteur dans le périmètre étudié (ici Le Beau Pays)³

Dans ce mémoire, nous étudions principalement le mouvement des résidents de La Réunion fréquentant le territoire Nord et les stratégies mises en place en faveur de ces déplacements.

En ce sens, le tourisme interne désigne l'ensemble des pratiques touristiques réalisées à l'intérieur d'un même territoire, qu'elles soient de résidents se déplaçant dans leur propre pays (tourisme interne) ou de non-résidents séjournant

³ Nations Unies, *Révisions des Recommandations sur les statistiques du tourisme (Série M, n° 83, 1994)*, note préparée pour la 31^e session de la Commission statistique de l'ONU. Le document précise les modifications à apporter à la Partie I des recommandations initiales et intègre les ajustements méthodologiques issus notamment du « Compte satellite du tourisme : références méthodologiques » (Conférence mondiale Enzo Paci, Nice, 1999). Disponible en ligne : <https://unstats.un.org/unsd/statcom/31st-session/documents/m83note-F.pdf>, consulté le 23 juin 2025

sur ce territoire (tourisme récepteur), dès lors qu'il s'agit de déplacements hors de l'environnement habituel, pour une durée limitée et des motifs variés (loisirs, affaires, etc.). Au-delà de cette portée statistique, le tourisme interne est un **fait spatial et social** : il façonne des lieux, des paysages et des organisations territoriales, révèle des inégalités d'accès et des **logiques de proximité**⁴. Dans les pays émergents, l'essor des classes moyennes a densifié ces mobilités nationales : les flux intérieurs y représentent souvent la part la plus importante de la fréquentation et constituent un marqueur du développement car selon Françoise DUREAU, « [...] la distance géographique modifie nécessairement le rythme des contacts : à des degrés variables selon les groupes sociaux et leur accès à la mobilité, elle conditionne le rythme de la fréquentation des lieux et des personnes qui y résident. »⁵. Sur le plan conceptuel, la littérature rappelle que la définition du tourisme (et donc du tourisme interne) varie selon les approches technique, économique et holistique, d'où l'importance d'énoncer clairement les critères retenus⁶. Enfin, des lectures de synthèse soulignent la **mutabilité des pratiques** et l'intérêt de considérer le tourisme interne comme un objet géographique et de gestion à part entière, à la croisée des politiques publiques et des marchés. Comme le rappelle Saskia COUSIN, le tourisme est l'agrégation de la circulation de millions d'individus, qui par leurs pratiques instaurent une forme achevée de capitalisme, sans chef et sans visage. Le tourisme est un **enjeu de pouvoir économique, politique**, à toutes les échelles du pouvoir. C'est un objet de discours permanent pour les élus locaux.⁷

L'impact de la crise sanitaire liée à la Covid-19 a constitué un moment charnière dans le fonctionnement et les orientations de l'OTI Nord.⁸ C'est ce qui a permis de

⁴ Saskia Cousin, *L'identité au miroir du tourisme. Usages et enjeux des politiques de tourisme culturel*, thèse de doctorat en anthropologie sociale et ethnologie, École des hautes études en sciences sociales (EHESS), 2003, p. [indiquer la page précise du passage]. Disponible en ligne : <https://theses.hal.science/tel-00266547>

⁵ Dureau, F. (2002). Les systèmes résidentiels : concepts et applications. In J.-P. Lévy & F. Dureau (Eds.), *L'accès à la ville : les mobilités spatiales en questions* (pp. 355-382). Paris : L'Harmattan.

⁶ Botti, L., Peypoch, N., & Solonandrasana, B. (2013). Chapitre 1. Économie du tourisme: définitions et concepts clés. *Les Topos*, 11-27.

⁷ Cousin, S. (2003). *L'identité au miroir du tourisme : Usages et enjeux des politiques de tourisme culturel* [Thèse de doctorat, École des hautes études en sciences sociales]. HAL. <https://theses.hal.science/tel-00266547>, consulté le 23 juin 2025

⁸ Selon l'Observatoire du tourisme à La Réunion (2022), « Au 1er trimestre 2021, les Réunionnais ont consommé environ 950 000 nuitées marchandes. Au 4^e trimestre 2021, les Réunionnais ont consommé environ 910 000 nuitées marchandes. C'est 40 000 de moins qu'en 2020 et 660 000 de moins qu'en 2019 » (p. 8). Observatoire du tourisme à La Réunion. (2022, mars). *Suivi de la demande touristique locale : Rapport annuel 2021* (p. 8). IRT.

confirmer la logique dans laquelle la structure c'est-à-dire la **valorisation de l'offre** (validée par le local) et la **montée en qualité**. Confronté à une quasi-stagnation des flux internationaux, l'office a dû opérer un pivot stratégique vers le tourisme domestique et les courts séjours, en s'adaptant aux contraintes de mobilité ainsi qu'aux transformations des comportements touristiques. Cette réorientation a mis en lumière la flexibilité et la réactivité de la structure, tout en soulignant l'importance d'un ancrage territorial fort. Le tourisme interne est ainsi devenu un levier essentiel pour maintenir une activité économique minimale et préparer la relance, en s'appuyant sur l'exploitation du patrimoine local, perçu comme un atout majeur pour une clientèle désireuse de renouer avec son territoire proche. Le renforcement de l'accueil, la diversification des services et la structuration d'offres adaptées à ces nouvelles attentes participent à la résilience du Nord face aux défis conjoncturels actuels.

Dans ce cadre, le Fonds Tourisme Durable (FTD) agit comme un levier opérationnel. Il finance des actions concrètes de transition écologique chez les hébergeurs et restaurateurs et favorise les mobilités douces. L'OTI Nord joue un rôle d'interface entre le dispositif et les prestataires du territoire. Il informe, qualifie les besoins et accompagne le montage des dossiers en lien avec les partenaires compétents. Il aide à prioriser les investissements, à structurer des plans d'actions et à mesurer les effets attendus. L'OTI anime aussi des temps collectifs : ateliers, diagnostics partagés, retours d'expérience et mise en réseau. Cet accompagnement valorise les engagements obtenus et renforce la lisibilité de l'offre durable auprès des habitants et des visiteurs. Ensemble, le FTD et l'OTI consolident une trajectoire crédible vers un tourisme plus sobre, plus équitable et mieux réparti.

1.1.2. Gouvernance et statut : du modèle associatif à l'EPIC (annexes 1 et 2)

L'évolution du statut juridique de l'OTI Nord d'association loi 1901 à établissement public à caractère industriel et commercial (EPIC) s'inscrit dans une dynamique de transformation institutionnelle profonde, corrélée aux ambitions stratégiques **portées par la CINOR**. Ce changement répond à une double nécessité : renforcer

https://observatoire.reunion.fr/system/files/2022-03/SuividemandeLocale_Rapport_Annuel_2021_int_0.pdf, consulté le 18 août 2025

la capacité opérationnelle de l'office pour mieux accompagner le développement touristique du territoire, tout en assurant une gouvernance et une gestion financière plus rigoureuse et adaptées aux enjeux contemporains. Cette évolution s'inscrit dans un double objectif : renforcer la professionnalisation de la gestion touristique intercommunale et inscrire l'office dans une logique de performance publique adaptée à ses fonctions commerciales croissantes. Elle répond aussi à des impératifs réglementaires, budgétaires et politiques identifiés depuis plusieurs années par la direction et les élus.

La transformation en EPIC est le fruit d'une volonté politique claire de la part des élus de la CINOR, qui souhaite inscrire l'office dans une dynamique de renforcement de l'action publique territoriale en matière de tourisme. En effet, l'intercommunalité veut « **affirmer le leadership économique** » du territoire, dans le cadre de l'axe 2 de développement intercommunal : « **favoriser le développement équilibré du territoire intercommunal** ». Cette réforme permettra également d'offrir une lisibilité renforcée des missions de l'OTI Nord, en le positionnant comme un outil stratégique et transversal. Les élus y voient une opportunité de mieux articuler tourisme, développement local, attractivité économique et services aux habitants. Le projet est construit de manière concertée, avec une consultation du Comité Social Territorial (CST) le 27 novembre 2024, et de la Commission Consultative des Services Publics Locaux (CCSPL) le 22 novembre 2024. Il repose également sur un rapport du Président (n°2024/6-25), soulignant la **nécessité d'adapter la structure aux exigences du code du tourisme**, aux objectifs d'efficience publique et à la réalité des missions opérationnelles de l'office.

Le passage en EPIC confèrera à l'OTI Nord la personnalité morale de droit public ainsi qu'une autonomie financière, en conformité avec les articles L.2221-1 à R.2221-52 du Code général des collectivités territoriales. Le statut EPIC s'appuie également sur les dispositions spécifiques du Code du tourisme, notamment les articles L.133-1 à L.133-10, et R.133-1 à R.133-18. L'EPIC est créé pour une durée illimitée (article 23 des statuts), et il bénéficie d'une dotation initiale de 100 000 € accordée par la CINOR (article 6 de la délibération). Cette dotation est assortie d'un droit de reprise, précisant que les biens ou ressources attribués restent rattachés à la communauté en cas de dissolution. L'article 24 des statuts

confirme que l'ensemble du patrimoine de l'EPIC reviendra à la CINOR le cas échéant, garantissant ainsi la sécurité des actifs publics.

Le changement de statut entraîne une refonte complète de la gouvernance de l'office. L'EPIC est désormais administré par un Comité de direction (chapitre 1, article 4 à 8), composé de 7 membres répartis en deux collèges :

- 4 représentants des élus communautaires, désignés parmi les conseillers de la CINOR ;
- 3 représentants des professionnels du tourisme, élus au sein du Conseil Stratégique pour le Tourisme.

Ces membres, titulaires et suppléants, siègent pour toute la durée du mandat communautaire. Le président et deux vice-présidents sont élus parmi les membres du comité (article 5). Le Comité de direction délibère sur des sujets stratégiques tels que le budget, le programme annuel de promotion, la gestion des équipements touristiques, la politique tarifaire, ou encore la composition du personnel et ses rémunérations. Le comité se réunit au moins six fois par an, avec convocation obligatoire des membres titulaires et suppléants. Il peut également être saisi par le président pour des réunions exceptionnelles. Les délibérations sont prises à la majorité simple des membres présents (article 8), avec voix prépondérante du président en cas d'égalité.

La direction générale de l'EPIC est assurée par un(e) directeur(trice), nommé(e) par le Comité de direction sur proposition du président (article 9). Ce poste stratégique est doté de responsabilités élargies :

- Représentation légale de l'établissement (article 10) ;
- Application des décisions du comité ;
- Élaboration et exécution du budget ;
- Gestion du personnel, des marchés publics et des relations avec les partenaires.

Le/La directeur/trice dispose également d'un pouvoir d'ordonnateur pour la gestion des recettes et dépenses. Il/elle peut signer des marchés, conclure des partenariats et intenter des actions en justice, sous autorisation du comité. Chaque année, un rapport d'activité sera présenté au Comité de direction puis

transmis à la CINOR, assurant une transparence accrue sur la gestion, les résultats et les orientations stratégiques de l'office. La comptabilité de l'EPIC est tenue selon le plan comptable M4, applicable aux établissements publics locaux à caractère industriel et commercial (titre 3 des statuts). Cette norme permet une séparation claire des sections de fonctionnement et d'investissement, ainsi qu'un suivi précis des dépenses et recettes. Le budget, préparé par le directeur(trice), est validé par le comité de direction puis soumis à l'approbation du Conseil communautaire. Il comprend des recettes issues :

- De la taxe de séjour⁹ ;
- Des subventions publiques ;
- De la vente de produits et prestations (billetterie, boutique, services de visite) ;
- Des dons, legs et partenariats.

Les dépenses concernent principalement :

- L'accueil et la promotion touristique ;
- Les charges de personnel ;
- L'entretien et la valorisation des sites gérés (Maison Carrère de Saint-Denis, phare de Sainte-Suzanne, BIT du Port Intercommunal Maperine à Sainte-Marie, Kaz Tuit-Tuit au Brûlé) ;
- L'organisation d'événements et d'animations.

Le budget doit être équilibré et repose sur les prévisions d'activités commerciales, la taxe de séjour, ainsi que la subvention de fonctionnement versée par la CINOR. Le comptable public, nommé par le préfet sur proposition du comité, assure la gestion comptable et est soumis à la responsabilité personnelle et pécuniaire prévue par le décret n°2012-1246 relatif à la gestion budgétaire publique.

La création du Conseil Stratégique pour le Tourisme est une innovation majeure dans la gouvernance de l'EPIC. Cet organe consultatif regroupe 12 membres issus de trois collèges :

- Les prestataires de services touristiques ;

⁹ Article L. 2333-26 du Code général des collectivités territoriales, version en vigueur au 30 août 2025, consultable sur Légifrance : <https://www.legifrance.gouv.fr>.

- Les hébergeurs ;
- Les restaurateurs.

Désignés pour un mandat de trois ans, ces membres sont issus du tissu économique local et sont nommés par arrêté du Président de la CINOR. Cette instance constitue un levier important de dialogue territorial, garantissant une prise en compte des réalités du terrain et des attentes des acteurs économiques dans les décisions publiques. Elle conforte l'ambition de l'EPIC de devenir un outil au service de l'intelligence collective locale.

Les statuts de l'EPIC prévoient une clause de révision (article 22), permettant leur modification par la CINOR en fonction des évolutions législatives, réglementaires ou contextuelles. Cette flexibilité vise à garantir l'adaptation continue de l'OTI Nord aux enjeux contemporains : développement durable, inclusion, innovation touristique, etc. En parallèle, l'EPIC conserve une solidité juridique avec une procédure clairement définie de dissolution (article 23), encadrée par arrêté préfectoral. En cas de dissolution, l'ensemble des biens revient à la CINOR, comme dit précédemment, et les résultats de la liquidation sont affectés au remboursement des emprunts éventuels. Cette clause assure la préservation des actifs publics et sécurise la gestion.

Le passage en EPIC ne constitue pas une simple formalité juridique. Il symbolise un changement d'échelle, une volonté de doter l'OTI Nord d'un outil plus structuré, plus lisible et plus performant, capable de relever les défis du tourisme contemporain.

Ce choix permet notamment :

- D'intégrer pleinement l'OTI à la stratégie économique du territoire ;
- D'améliorer la transparence et le contrôle de gestion ;
- De professionnaliser les équipes, les procédures et les partenariats ;
- De faciliter la commercialisation des offres touristiques ;
- D'ancrer les décisions dans une gouvernance élargie, ouverte aux socioprofessionnels.

Il est important de souligner que l'OTI Nord, sous statut associatif assurait déjà toutes les fonctionnalités développées précédemment.

Dans un contexte national marqué par les transformations des pratiques touristiques (essor du tourisme de proximité, enjeux de durabilité, montée en compétence des clientèles), ce changement de statut permet donc à l'OTI Nord d'être en phase avec les nouveaux standards de qualité et de gouvernance. Cette transformation institutionnelle favorise une articulation plus fluide entre l'office et les collectivités territoriales, ainsi qu'avec les intervenants socio-économiques. La nouvelle gouvernance, par la nature même de ses organes consultatifs et de décision, inscrit l'office dans un rôle de catalyseur des dynamiques touristiques locales, capable de répondre aux défis spécifiques du Nord, caractérisé par sa mosaïque culturelle et ses disparités économiques. Ce positionnement est essentiel pour que la valorisation identitaire devienne un véritable levier de développement. En offrant des expériences singulières et en soutenant la montée en qualité des prestations touristiques tout en répondant aux impératifs durables. La trajectoire institutionnelle de l'EPIC illustre ainsi une réponse pragmatique aux nécessités contemporaines, s'inscrivant dans une logique d'innovation et d'efficacité qui rejoint les constats précédents sur les enjeux du maillage territorial et de la valorisation patrimoniale.

1.1.3. Stratégie actuelle : objectifs, priorités, indicateurs clés de performance¹⁰

L'Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion (OTI Nord) déploie aujourd'hui une stratégie ambitieuse qui s'inscrit dans les grandes orientations régionales et européennes du développement touristique. Dans un contexte de concurrence accrue entre destinations, d'exigence croissante en matière de durabilité et de transformation des attentes des visiteurs, l'OTI Nord cherche à renforcer son rôle de catalyseur territorial à travers deux leviers majeurs : la mise en œuvre d'une stratégie territoriale intégrée et la valorisation par la labellisation. L'analyse des documents de cadrage, notamment les fiches FEDER et le Schéma de Développement et d'Aménagement Touristique de La Réunion (SDATR),

¹⁰ Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion. (2025). *Projet de déclinaison d'un programme de valorisation de la destination Beau Pays – Nord Réunion : documents stratégiques et fiches FEDER 2020-2025*. Document interne non publié.

montre combien ces deux dimensions sont interdépendantes et structurent l'action de l'office à l'horizon 2025-2027.

La stratégie touristique repose avant tout sur une inscription dans les orientations du SDATR et du plan Cap 2025-2027. Le SDATR définit quatre axes principaux : consolider les acquis et agir sur les fondamentaux, renforcer la performance et la compétitivité de l'offre, faire exister La Réunion sur la scène touristique mondiale, et fédérer les acteurs autour d'une ambition partagée. Pour l'OTI Nord, cela signifie décliner ces objectifs dans son périmètre intercommunal, en mettant en avant les spécificités de son territoire tout en répondant aux enjeux globaux de l'île. Les axes stratégiques sont ensuite traduits en dix-huit actions hiérarchisées : amélioration des infrastructures, montée en gamme des hébergements, valorisation des grands sites inscrits au patrimoine mondial, développement de l'innovation et du numérique, promotion internationale, ou encore tourisme durable. Ces actions offrent un cadre opérationnel clair qui oriente les initiatives locales.

Les fiches FEDER constituent un instrument essentiel pour la réalisation de ces ambitions. Plusieurs d'entre elles mettent en avant des priorités qui recoupent directement les besoins identifiés par l'OTI Nord. Ainsi, la fiche 13.5 sur le soutien à la création d'hébergements touristiques insiste sur la nécessité de diversifier et de renforcer la capacité d'accueil, en privilégiant des projets intégrant transition écologique et qualité. Dans le Nord, où la pression de la demande est particulièrement forte sur certains sites, cette orientation est déterminante pour rééquilibrer les flux et élargir la gamme d'offres disponibles. De même, la fiche 13.7 sur la requalification et la montée en gamme des hébergements répond à l'enjeu de modernisation des structures existantes, afin d'adapter l'offre aux standards internationaux et aux attentes d'une clientèle en quête d'expériences différenciées et responsables.

Les petites structures touristiques bénéficient également d'un accompagnement, comme le souligne la fiche 13.8. Le soutien aux gîtes, chambres d'hôtes et auberges de charme, notamment dans les Hauts, permet d'encourager un tourisme de proximité, plus authentique et en lien direct avec les habitants. Cet appui rejoint la volonté affichée de développer un tourisme responsable, où la

valeur ajoutée économique et sociale reste ancrée localement. L'OTI Nord, en travaillant avec ses partenaires, favorise ainsi l'émergence d'une offre complémentaire aux grandes infrastructures hôtelières.

Au-delà des hébergements, la stratégie de l'office s'appuie sur la valorisation patrimoniale et culturelle. La fiche 46.2 du FEDER, qui concerne la valorisation économique du patrimoine public et privé, ouvre des perspectives intéressantes pour la réhabilitation et la reconversion de sites à potentiel touristique. Dans le Nord, cela peut concerner des espaces emblématiques comme la Maison Carrère ou des vestiges du patrimoine industriel. La mise en tourisme de ces lieux, dans le respect de leur identité et de leur valeur culturelle, permet d'enrichir l'expérience des visiteurs tout en renforçant l'attractivité du territoire.

Les équipements publics et les infrastructures constituent un autre pilier de la stratégie. La fiche 46.1, dédiée aux aménagements et équipements de sites touristiques publics, souligne l'importance d'investir dans des structures respectueuses de l'environnement et adaptées aux usages contemporains. Dans le Nord, cela passe par la création ou l'amélioration de promenades, de points d'accueil, d'espaces d'interprétation et d'équipements sportifs ou culturels. De même, la fiche 46.3 sur les aménagements des ports de plaisance met en lumière le rôle des infrastructures maritimes dans l'accueil des visiteurs, un atout particulier pour les communes littorales du Nord.

La stratégie s'articule également autour de la promotion et du marketing territorial. La fiche 13.13 du FEDER consacre un soutien spécifique au développement de la promotion touristique, avec un accent sur la consolidation des marchés historiques (métropole, Europe) et la conquête de nouveaux marchés (océan Indien, Afrique australe). Pour l'OTI Nord, cela se traduit par un effort de communication renforcé, notamment via la refonte du site internet « www.lebeaupays.com », la production de contenus numériques et la participation à des actions collectives de promotion avec l'Île de La Réunion Tourisme (IRT). Ces efforts visent à améliorer la visibilité et l'image de la destination, en cohérence avec l'axe du SDATR relatif à la scène internationale.

Toutes ces actions sont traversées par un fil rouge : le tourisme durable. Les documents stratégiques mettent en avant différentes formes de ce tourisme : écotourisme, agritourisme, slow tourisme, tourisme solidaire et social, tourisme de proximité. Pour l'OTI Nord, cela signifie promouvoir des pratiques qui valorisent le patrimoine naturel et culturel tout en minimisant les impacts environnementaux et en maximisant les retombées locales. Les initiatives telles que la Semaine des Métiers du Tourisme, les partenariats avec les prestataires locaux et les actions de sensibilisation menées auprès des habitants et des scolaires participent à cette logique d'intégration et de durabilité. Toutes ces actions mettent en avant un autre aspect important pour le levier qu'est le tourisme interne : la dimension sociale du tourisme.

Dans ce contexte, la labellisation occupe une place essentielle, car elle constitue à la fois un gage de qualité et un levier de financement. L'OTI Nord dispose déjà de plusieurs labels qui témoignent de son engagement. Le label Réunion Qualité Tourisme (RQT) garantit un niveau de prestation conforme aux standards de l'île, Tourisme & Handicap atteste de l'accessibilité des services aux personnes en situation de handicap, NF Environnement traduit une démarche d'éco responsabilité dans la gestion des structures, tandis que le label Refuge LPO souligne la valorisation et la préservation de la biodiversité. En parallèle, les relais ATR et ATD marquent l'intégration de l'office dans les réseaux nationaux et internationaux du tourisme responsable.

Ces labels jouent plusieurs rôles stratégiques. Ils renforcent la crédibilité institutionnelle de l'OTI Nord auprès des financeurs et partenaires, ils rassurent les clientèles de plus en plus attentives à la qualité et à l'éthique, et ils permettent d'accéder à des dispositifs de financement conditionnés par la labellisation. En effet, de nombreuses fiches FEDER exigent que les projets soutenus soient classés ou labellisés, ce qui rend la démarche incontournable pour les prestataires accompagnés par l'office.

L'OTI Nord vise également de nouvelles certifications, en premier lieu le classement en Catégorie I, qui constitue la reconnaissance maximale pour un office de tourisme en France. Cette distinction valorise la qualité de l'accueil, la diversité de l'offre et le professionnalisme de l'organisation. Son obtention

nécessite la mise en place d'indicateurs de performance, la professionnalisation des équipes et une structuration accrue des services, autant d'objectifs déjà intégrés dans les orientations stratégiques de l'office.

D'autres labels sont identifiés comme cibles : intégration dans le Cluster Green La Réunion, reconnaissance par les réseaux de phares et écomusées, ou encore labellisation dans le cadre du tourisme social et solidaire. L'adhésion à ces labels permet non seulement de diversifier les réseaux de coopération, mais aussi de valoriser des segments spécifiques de l'offre (écotourisme, patrimoine, inclusion sociale). Elle contribue à ancrer davantage le Nord dans les grandes dynamiques de développement durable et d'innovation touristique.

La labellisation est donc à comprendre comme un outil au service de la stratégie. Loin d'être une finalité, elle accompagne et structure les actions menées par l'OTI Nord. Elle conditionne l'accès aux financements, renforce la confiance entre acteurs, et participe à la différenciation de l'offre sur un marché de plus en plus compétitif. Dans le cadre du plan Cap 2025-2027, l'articulation entre stratégie et labellisation devient une priorité : chaque projet, qu'il s'agisse d'un investissement dans les hébergements, d'une action de promotion ou d'un aménagement patrimonial, doit être pensé dans une logique de qualité, de durabilité et de reconnaissance.

En définitive, la stratégie de l'OTI Nord et sa politique de labellisation convergent vers un même objectif : positionner le Nord de La Réunion comme une destination exemplaire en matière de tourisme durable, inclusif et responsable. Les documents stratégiques (SDATR, fiches FEDER, plan Cap 2025-2027) offrent un cadre structurant, tandis que les labels apportent la reconnaissance et les leviers nécessaires à la mise en œuvre. La combinaison des deux dimensions constitue une véritable feuille de route, qui permet d'ancrer l'action de l'office dans un horizon clair et ambitieux, en phase avec les transformations contemporaines du tourisme.

Nous pouvons dire que l'analyse de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion met en évidence la **cohérence d'un processus de structuration** qui s'inscrit dans le temps long. L'intégration intercommunale a permis d'ancrer

l'action touristique dans une logique de développement territorial partagé, tandis que le passage du modèle associatif à l'EPIC a renforcé la gouvernance et les moyens opérationnels de l'office. Ces évolutions institutionnelles et organisationnelles trouvent leur prolongement naturel dans la stratégie actuelle, qui traduit les grandes orientations du SDATR et des dispositifs régionaux en objectifs concrets : montée en gamme et diversification de l'offre d'hébergement, valorisation patrimoniale et culturelle, promotion ciblée sur les marchés prioritaires, développement d'un tourisme durable et inclusif.

La labellisation apparaît comme un outil central de cette stratégie, à la fois gage de qualité, vecteur de reconnaissance institutionnelle et condition d'accès à de nombreux financements. Les labels déjà obtenus (Réunion Qualité Tourisme, Tourisme & Handicap, NF Environnement, Refuge LPO, etc.) confèrent à l'OTI Nord une crédibilité renforcée, tandis que ceux visés (notamment le classement en Catégorie I ainsi que la certification ISO 9001¹¹) ouvrent de nouvelles perspectives de structuration et de différenciation.

Ainsi, cette première sous-partie montre que l'OTI Nord a su articuler contexte intercommunal, gouvernance et stratégie de développement autour d'une ambition commune : faire du Nord de La Réunion une destination exemplaire en matière de tourisme durable, responsable et innovant. Cette dynamique institutionnelle et stratégique constitue le socle sur lequel s'inscrit la mission de stage, qui en représente une déclinaison opérationnelle. L'analyse du rôle confié, des attendus et des livrables permettra de montrer comment cette expérience s'est positionnée à l'intersection de ces orientations, en apportant une contribution concrète à la mise en œuvre de la stratégie touristique du Nord.

1.2. Mission de stage et positionnement opérationnel

1.2.1. Mission confiée, rôle dans l'équipe, attendus & livrables

Le cadre professionnel dans lequel s'inscrit ce stage repose sur une articulation entre des missions initialement prévues dans la convention et une évolution progressive vers des responsabilités transversales en appui aux différents

¹¹ AFNOR Certification, « Certification AFAQ ISO 9001 », site AFNOR Certification, en ligne : <https://certification.afnor.org/qualite/certification-afaq-iso-9001>

services de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord (OTI Nord). Prévu pour une durée de six mois, du 3 mars au 29 août 2025, le stage a été réalisé sous tutorat de la direction.

Missions initiales prévues

Les missions confiées en début de stage s'inscrivaient pleinement dans la stratégie de gouvernance de la donnée et d'innovation numérique promue par l'OTI Nord et le plan Cap 2025-2027. Elles se déclinaient autour de quatre axes principaux :

- Analyse des données touristiques : identifier les tendances de fréquentation et les comportements des visiteurs, afin d'éclairer les orientations stratégiques ;
- Développement d'outils d'aide à la décision numériques, tels qu'un prototype de tableau de bord interactif ou une application type « CINOR », destinés à optimiser la gestion des flux et la valorisation des sites ;
- Mise en place d'une stratégie de communication digitale territoriale, fondée sur les données récoltées et exploitant les canaux numériques (site internet, réseaux sociaux) ;
- Conception d'infographies et supports pédagogiques permettant de vulgariser les méthodologies et de valoriser les résultats auprès des différents acteurs (internes, institutionnels, habitants).

À ces missions principales s'ajoutaient des missions secondaires, notamment la reprise de certains dossiers du précédent stage : optimisation du CRM, suivi et gestion des projets des différents services, organisation de la communication sur les différents canaux de l'office, et appui ponctuel aux différents services.

Évolution et repositionnement des missions

Si ces missions initiales ont constitué un socle, la réalité du terrain a progressivement conduit à un élargissement du périmètre d'intervention. Le stage a évolué vers un rôle plus transversal, en appui aux différents services, mobilisant une certaine autonomie dans l'exécution. Ainsi, plusieurs champs d'action complémentaires ont pris une importance significative :

- Événementiel : participation active à l'organisation et au suivi des événements portés par l'office (Semaine des Métiers du Tourisme, rencontres institutionnelles, actions de médiation culturelle), ainsi qu'à l'évaluation de leurs retombées. Cette dimension a permis d'intégrer une approche qualitative de la fréquentation et de renforcer l'ancrage des événements dans les objectifs stratégiques de valorisation identitaire.
- Communication : implication dans la refonte du site internet *www.lebeaupays.com*, suivi éditorial des contenus, production de supports digitaux, et coordination avec le service communication pour assurer la cohérence des messages diffusés. Cette mission illustre l'importance croissante du numérique dans la stratégie de visibilité et d'attractivité du territoire.
- Recherche stratégique et veille : contribution à l'analyse des retombées des actions organisées, repérage de bonnes pratiques dans le champ du tourisme durable, et appui méthodologique pour la préparation de supports stratégiques (notamment en lien avec la labellisation et les démarches qualité).
- Appui transversal : soutien opérationnel aux différents services de l'office, permettant d'assurer la fluidité entre production, événementiel, accueil et communication. Cette posture a renforcé la compréhension globale du fonctionnement de l'OTI et favorisé une approche décloisonnée.

Livrables et apports

La mission de stage a donné lieu à plusieurs livrables concrets, alignés avec l'évolution des missions :

- Un diagnostic territorial enrichi d'analyses de fréquentation et de comportements de visite, offrant une vision précise des disparités spatiales et temporelles.
- Un prototype d'outil numérique (tableau de bord et carte interactive) destiné à faciliter l'aide à la décision et le suivi des flux touristiques.
- Des préconisations stratégiques visant à développer le tourisme intérieur et à renforcer la fierté habitante, en cohérence avec le plan Cap 2025-2027.

- Des supports de communication (infographies, contenus digitaux, documents de synthèse) permettant une diffusion claire et pédagogique des résultats auprès des habitants, des acteurs locaux et des décideurs.

Positionnement au sein de l'équipe

Le stage a été encadré par la directrice Mme CADET. Toutefois, l'expérience s'est distinguée par une autonomie relative dans la conduite des missions et une forte dimension collaborative. Les interactions régulières avec les autres services ont permis d'assurer une transversalité renforcée. En externe, la mission a conduit à travailler avec des partenaires institutionnels (CINOR, Région, communes), des associations locales et des prestataires touristiques, confirmant la nature multi-acteurs du projet.

Ce positionnement s'inscrit dans une dynamique professionnalisante, mobilisant les compétences acquises en Master TIC appliquées au tourisme : analyse statistique, conception d'outils numériques, communication digitale et compréhension des enjeux territoriaux et identitaires. Le stage illustre ainsi la capacité à articuler expertise technique et ancrage territorial, dans une logique de gouvernance de la donnée et de co-construction identitaire.

En définitive, la mission de stage confiée au sein de l'OTI Nord a révélé toute sa richesse dans l'articulation entre objectifs initiaux et adaptations opérationnelles. Si le cadre de départ privilégiait l'analyse des données, la conception d'outils numériques et la mise en place d'une stratégie digitale, la réalité du terrain a élargi le périmètre vers un rôle plus transversal, associant événementiel, communication, recherche stratégique et appui aux différents services. Cette évolution a permis d'expérimenter une posture à la fois autonome et intégrée, combinant rigueur méthodologique et pragmatisme opérationnel. Les livrables produits – diagnostic territorial, prototype d'outil numérique, préconisations stratégiques et supports de communication – traduisent cette volonté de relier réflexion et action, au service d'une meilleure valorisation identitaire et d'un rééquilibrage territorial tangible.

Ce positionnement témoigne de l'importance pour un office de tourisme de disposer de **compétences hybrides**, capables de naviguer entre analyse de

données, outils numériques, communication et pilotage stratégique. Il illustre également la manière dont une mission de stage peut devenir un espace d'expérimentation utile pour l'organisation, en apportant des solutions concrètes aux défis rencontrés.

L'étape suivante consiste désormais à analyser plus finement les enjeux observés au cours de cette expérience : contraintes organisationnelles, besoins en gouvernance de la donnée, défis liés à la répartition des flux ou à la communication territoriale. C'est précisément l'objet de la sous-partie 1.2.2, qui permettra de mettre en lumière les apports et limites de cette mission, en les inscrivant dans une réflexion plus large sur les perspectives d'évolution de l'OTI Nord.

1.2.2. Enjeux professionnels, économique, sociaux et théoriques

Le positionnement stratégique de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord (OTI Nord) ne se limite pas à l'application de normes institutionnelles ou à l'obtention de labels. Ses actions révèlent un faisceau d'enjeux professionnels, économiques, sociaux et théoriques, qui traduisent la complexité d'un tourisme en recomposition. Ces dimensions éclairent à la fois la pertinence des missions confiées dans le cadre du stage et les perspectives d'évolution de l'organisation. Chaque choix dans les labels de l'OTI Nord est justifié dans la stratégie globale.

Enjeux professionnels : gouvernance et montée en compétences

Sur le plan professionnel, l'OTI Nord est confronté à un impératif de structuration et de professionnalisation croissante. Dans un contexte où les offices de tourisme sont devenus de véritables acteurs d'ingénierie territoriale¹², les équipes doivent conjuguer des compétences variées allant de l'accueil à la production de données, en passant par la communication numérique. Cette hybridation professionnelle répond à l'exigence d'un pilotage par la donnée, désormais considéré comme une norme de gestion publique.

¹² Boucetta, S. Repenser le développement touristique: l'apport combiné de l'observation et l'ingénierie territoriale. 2024

L'organisation intercommunale ajoute un niveau de complexité : les trois communes du Nord présentent des profils touristiques différenciés, nécessitant une approche différenciée tout en garantissant l'unité de la destination. Ce défi renvoie aux débats sur la gouvernance multi-niveaux dans le tourisme, où la coordination des acteurs conditionne la réussite des stratégies locales¹³.

L'enjeu professionnel réside donc dans la capacité à intégrer des outils innovants – tels que les tableaux de bord interactifs ou les indicateurs de fréquentation développés au cours du stage – dans les pratiques quotidiennes. La montée en compétence des équipes, par la formation et l'expérimentation, devient un levier indispensable pour transformer les données en décisions opérationnelles.

Enjeux économiques : retombées, financement et rééquilibrage territorial

Les enjeux économiques liés à l'action de l'OTI Nord dépassent la seule logique d'attractivité. Dans un contexte de contrainte budgétaire et de justification accrue de l'action publique¹⁴, les offices de tourisme doivent démontrer leur capacité à générer des retombées tangibles pour l'économie locale et à diversifier leurs sources de financement quitte à n'assurer qu'un effet levier parfois.

Un premier enjeu concerne la rentabilité indirecte des démarches qualité et des labels. Bien qu'ils impliquent des coûts élevés (audits, investissements, formation), leur bénéfice se situe dans l'accroissement de la crédibilité et la différenciation concurrentielle. Comme l'indique l'Organisation mondiale du tourisme, les certifications constituent de puissants leviers de compétitivité dans un marché globalisé.

Un second enjeu tient à la répartition des retombées économiques. Les flux touristiques demeurent concentrés sur Saint-Denis, laissant Sainte-Marie et Sainte-Suzanne en marge. L'enjeu du rééquilibrage territorial s'inscrit dans une logique d'équité spatiale, chère aux théories du développement territorial intégré¹⁵.

¹³ Lamara, H. (2009). Les deux piliers de la construction territoriale: coordination des acteurs et ressources territoriales. *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*. 2009

¹⁴ Béhar, D. (2000). Les nouveaux territoires de l'action publique. *Territoires sous influence*, 1, 83-101.

¹⁵ Jasmin, N. (2014). Les mairies au défi des politiques d'égalité.

Les outils d'analyse des flux et de spatialisation des consommations, développés au cours du stage, visent précisément à mesurer et corriger ces déséquilibres.

Par ailleurs, la valorisation des circuits courts et de l'économie locale constitue un axe central. En promouvant la consommation locale – qu'il s'agisse de gastronomie, d'artisanat ou de services – l'OTI Nord rejoint la dynamique d'économie circulaire prônée par l'Union européenne et adaptée au tourisme par l'UNEP (2020). C'est en ce sens que l'opération Le Grand Repas s'inscrit dans les valeurs stratégiques de l'OTI Nord. Le Grand Repas¹⁶ est une opération nationale créée en 2019 par l'association éponyme, organisée chaque année en octobre dans de nombreux territoires français. Elle consiste à proposer, le même jour, un menu unique conçu par un chef local afin de mettre en valeur les produits de saison issus des circuits courts et le savoir-faire culinaire régional. À La Réunion, l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord s'implique dans l'événement afin de promouvoir la gastronomie réunionnaise, soutenir les producteurs locaux et renforcer le lien social autour d'un repas partagé.

Enfin, la question du financement demeure un enjeu critique. L'OTI Nord doit arbitrer entre des ambitions stratégiques exigeantes et des ressources limitées, en mobilisant financements croisés (CINOR, Région, Europe) et partenariats privés. La soutenabilité économique de l'action conditionne sa durabilité à long terme.

Enjeux sociaux : inclusion, appropriation habitante et qualité de vie

Les enjeux sociaux constituent un autre pilier de la stratégie de l'OTI Nord. Comme le rappellent Dangi et Jamal (2016)¹⁷, le tourisme durable ne peut être compris qu'à travers sa dimension sociale, c'est-à-dire son impact sur l'inclusion, la participation et le bien-être des communautés locales.

L'inclusion se manifeste particulièrement à travers le fait que l'OTI Nord soit évaluateur Tourisme & Handicap, qui dépasse la seule conformité technique pour incarner une exigence de justice sociale (Darcy & Dickson, 2009). L'accessibilité

¹⁶ Association Le Grand Repas. (s. d.). *Le Grand Repas – Accueil*. <https://www.legrandrepas.fr/>

¹⁷ Dangi, T. B., & Jamal, T. (2016). An integrated approach to “sustainable community-based tourism.” *Sustainability*, 8(5), 475

devient une composante transversale de la qualité d'accueil et non une contrainte ponctuelle.

Un deuxième enjeu social est celui de la fierté habitante, concept central dans le développement du tourisme intérieur post-Covid. Plusieurs auteurs (Bourdeau, 2021 ; Stock et al., 2017) soulignent que le tourisme de proximité renforce le sentiment d'appartenance et permet une réappropriation identitaire des territoires. Les actions menées par l'OTI Nord – visites participatives, événements courts, ateliers de sensibilisation – participent de cette dynamique.

La dimension sociale s'exprime également à travers l'emploi et la formation. L'obtention et le maintien des labels exigent des compétences nouvelles, générant une demande en formation continue et favorisant la professionnalisation du secteur (ADN Tourisme, 2023). Le tourisme devient ainsi un vecteur d'insertion et de montée en compétence pour les acteurs locaux.

Enfin, la gestion des externalités sociales – saturation de certains sites, conflits d'usage, perception d'un tourisme intrusif – constitue un enjeu permanent. La réussite du projet touristique dépend largement de la capacité à préserver la qualité de vie des habitants tout en valorisant leur territoire.

Enjeux théoriques : durabilité, identité et digitalisation

Les enjeux théoriques relient l'expérience de terrain de l'OTI Nord aux débats académiques contemporains sur le tourisme.

Le premier concerne le tourisme durable. Selon l'OMT (2005), il suppose l'équilibre entre viabilité économique, équité sociale et préservation environnementale. Les démarches engagées par l'OTI Nord – labels environnementaux, circuits courts, sensibilisation à la biodiversité – traduisent la volonté de concrétiser ce paradigme à l'échelle locale. L'enjeu théorique est de démontrer que le durable est une grille de lecture opérationnelle et non un simple discours.

Le deuxième enjeu théorique réside dans la question de l'identité culturelle. Le tourisme du Nord réunionnais illustre l'idée que l'attractivité repose autant sur la

valorisation du patrimoine immatériel (savoir-faire, mémoire, gastronomie) que sur les paysages. Cette approche rejoint les travaux de Gravari-Barbas (2018) sur le rôle du tourisme dans la construction identitaire et la médiation culturelle.

Le troisième enjeu se situe autour du tourisme intérieur. Longtemps considéré comme secondaire face au tourisme international, il connaît un regain d'intérêt depuis la pandémie (OMT, 2021). Le cas du Nord de La Réunion apporte un éclairage sur les nouvelles pratiques de mobilité de proximité et sur leur potentiel en termes de durabilité et d'appropriation territoriale.

Enfin, la digitalisation du tourisme pose un enjeu théorique majeur. La refonte du site internet, la gestion de l'e-réputation et le développement d'outils interactifs illustrent ce que Buhalis et Amaranggana (2015) décrivent comme la transition vers les « smart destinations ». Le visiteur devient un co-producteur de l'expérience touristique à travers les avis en ligne et les partages sur les réseaux sociaux. L'OTI doit donc s'adapter à cet écosystème hybride où communication institutionnelle et contenus générés par les usagers s'entrecroisent.

Les enjeux professionnels, économiques, sociaux et théoriques de l'OTI Nord démontrent que son action dépasse largement la gestion quotidienne du tourisme. Elle s'inscrit dans un projet global de développement territorial durable, fondé sur l'innovation, la participation et la valorisation identitaire. Ces enjeux mettent en lumière la pertinence des missions de stage, situées au croisement de ces dimensions : analyser les flux pour éclairer les choix professionnels, concevoir des outils d'aide à la décision pour renforcer l'efficacité économique, développer des actions participatives pour soutenir la cohésion sociale, et nourrir une réflexion théorique sur les modèles de tourisme durable et identitaire.

1.2.3. Reformulation de la commande et émergence de la problématique

La reformulation de la commande constitue une étape fondamentale dans tout travail de recherche appliquée, particulièrement dans le cadre d'un mémoire de deuxième année de master. Elle ne relève pas d'un simple exercice de clarification sémantique, mais bien d'un processus intellectuel qui permet de transformer une demande institutionnelle ou professionnelle en une interrogation scientifique

rigoureuse. En d'autres termes, il s'agit de passer d'une logique d'exécution à une logique d'analyse et d'interprétation, ce qui permet d'inscrire une mission de stage dans un cadre conceptuel cohérent et de faire émerger une véritable problématique de recherche.

Dans le cas présent, le stage réalisé au sein de l'Office de Tourisme Intercommunal (OTI) du Nord de La Réunion illustre parfaitement ce processus. La commande initiale de l'institution d'accueil, telle que formulée en amont du stage, reposait sur des attentes opérationnelles précises : analyser les données touristiques disponibles, développer des outils numériques d'aide à la décision, participer à la communication digitale territoriale et accompagner la production de supports valorisant les dynamiques locales. Ces missions, détaillées dans la fiche de stage, renvoient à une commande opérationnelle – autrement dit, un ensemble de tâches concrètes, mesurables et inscrites dans la temporalité courte du stage.

Cependant, pour nourrir une démarche de recherche à valeur académique et professionnalisante, il est nécessaire de dépasser cette seule commande opérationnelle. La commande intellectuelle, que doit se donner l'étudiant-chercheur, consiste à replacer ces actions dans une réflexion élargie, interrogeant les enjeux territoriaux, identitaires et stratégiques sous-jacents. Dans le cas de l'OTI Nord, la valorisation de l'identité culturelle réunionnaise n'est pas seulement un objectif de communication ou d'animation touristique : elle devient un angle d'analyse permettant de réfléchir au rôle du tourisme dans la construction territoriale, au rééquilibrage des flux, et à la redéfinition des mobilités touristiques internes.

De la commande opérationnelle à la commande intellectuelle

La distinction entre commande opérationnelle et commande intellectuelle est décisive.

- La commande opérationnelle répond aux besoins immédiats de l'organisation : mise en place d'outils (tableaux de bord, cartographie interactive), production de supports (infographies, rapports de

fréquentation), participation à l'organisation d'événements ou au suivi de projets.

- La commande intellectuelle, en revanche, s'inscrit dans une temporalité plus longue et s'attache à dégager des questionnements transversaux : quelles conditions favorisent la réussite d'une stratégie de valorisation identitaire ? Quels sont les leviers et freins à une appropriation par les habitants ? Comment mesurer l'efficacité de ces initiatives sur le tourisme intérieur et sur la répartition territoriale des flux ?

Cette reformulation permet d'inscrire l'expérience de terrain dans un paradigme scientifique où l'enjeu ne se limite pas à rendre compte d'actions accomplies, mais à produire une connaissance transférable, utile à la fois pour la communauté académique et pour les acteurs institutionnels.

L'enjeu de la reformulation : dépasser l'exécution, construire la réflexion

Cette démarche n'est pas une simple formalité académique, elle constitue un passage obligé pour légitimer le mémoire. Sans reformulation, le risque serait de produire un rapport de stage descriptif, centré sur la restitution d'activités. Or, un mémoire de master exige une posture réflexive : il s'agit d'expliquer, de problématiser et d'interroger les phénomènes observés.

Dans le cas de l'OTI Nord, cette reformulation permet de faire apparaître plusieurs dimensions complémentaires :

- Une dimension socio-culturelle, liée à la valorisation du patrimoine matériel et immatériel réunionnais, à la place des habitants comme ambassadeurs, et à la construction d'une « fierté habitante » (Bourdeau, 2021 ; Gravari-Barbas, 2018).
- Une dimension économique, en lien avec le développement d'un tourisme de proximité, la dynamisation des circuits courts, et la diffusion de la consommation touristique vers des espaces moins fréquentés (Pecqueur, 2014 ; ADN Tourisme, 2023).
- Une dimension politique et institutionnelle, qui renvoie au rôle de l'OTI Nord en tant qu'association structurante, porteuse de labels (NF Environnement,

évaluateur Tourisme & Handicap, Refuge LPO, ATD/ATR) et acteur pivot du projet stratégique Cap 2025–2027.

- Une dimension théorique, qui interroge les liens entre tourisme, identité et développement territorial dans une logique de gouvernance multi-niveaux (Bensahel & Bourdeau, 2017).

En articulant ces niveaux, la reformulation de la commande aboutit à une interrogation transversale : comment un office de tourisme peut-il transformer la valorisation identitaire en véritable levier stratégique pour repenser les mobilités touristiques locales ?

La problématique n'est pas donnée d'emblée ; elle résulte d'un processus d'affinement progressif. À partir des missions de terrain, il s'agit d'identifier les tensions, contradictions ou points aveugles qui appellent une réflexion plus large.

Dans ce cas, plusieurs éléments clés émergent :

1. Une tension entre visibilité et saturation : la valorisation des patrimoines identitaires peut renforcer l'attractivité, mais elle risque aussi de concentrer davantage les flux sur certains sites déjà très fréquentés (Saint-Denis notamment).
2. Un enjeu d'équité territoriale : les communes de Sainte-Suzanne et Sainte-Marie souffrent d'un déficit de visibilité et d'une moindre intégration dans les flux touristiques.
3. Une question de gouvernance et d'appropriation : la valorisation identitaire ne peut réussir sans l'adhésion et la participation active des habitants et des acteurs locaux.
4. Un défi méthodologique : comment mesurer l'impact concret d'actions de valorisation culturelle sur le tourisme interne et sur la redistribution des fréquentations ?

C'est en croisant ces constats que la problématique prend forme.

La reformulation critique et la prise en compte des enjeux observés permettent d'aboutir à la formulation suivante :

Dans quelle mesure, et à quelles conditions, la valorisation de l'identité culturelle du Nord de La Réunion peut-elle devenir un levier effectif du tourisme intérieur et du rééquilibrage des fréquentations ?

Cette problématique concentre trois dimensions essentielles :

- Une dimension conditionnelle (*à quelles conditions ?*) qui oblige à analyser les leviers (labels, communication, participation habitante, gouvernance) et les freins (coûts, contraintes normatives, limites organisationnelles).
- Une dimension territoriale (*rééquilibrage des fréquentations*) qui interroge la capacité du tourisme à corriger les déséquilibres entre centralité (Saint-Denis) et périphérie (Sainte-Suzanne, Sainte-Marie).
- Une dimension stratégique (*levier effectif*) qui ne se contente pas de décrire, mais questionne l'efficacité et l'opérationnalité des initiatives engagées.

En somme, la reformulation de la commande et l'émergence de la problématique constituent ainsi un tournant méthodologique : elles transforment une mission de stage en une véritable recherche appliquée. Loin de se limiter à une exécution de tâches, cette démarche permet de questionner en profondeur les dynamiques territoriales, culturelles et touristiques du Nord de La Réunion. La problématique retenue servira de fil directeur à l'ensemble du mémoire, en orientant à la fois l'analyse théorique, la méthodologie de terrain et les propositions opérationnelles.

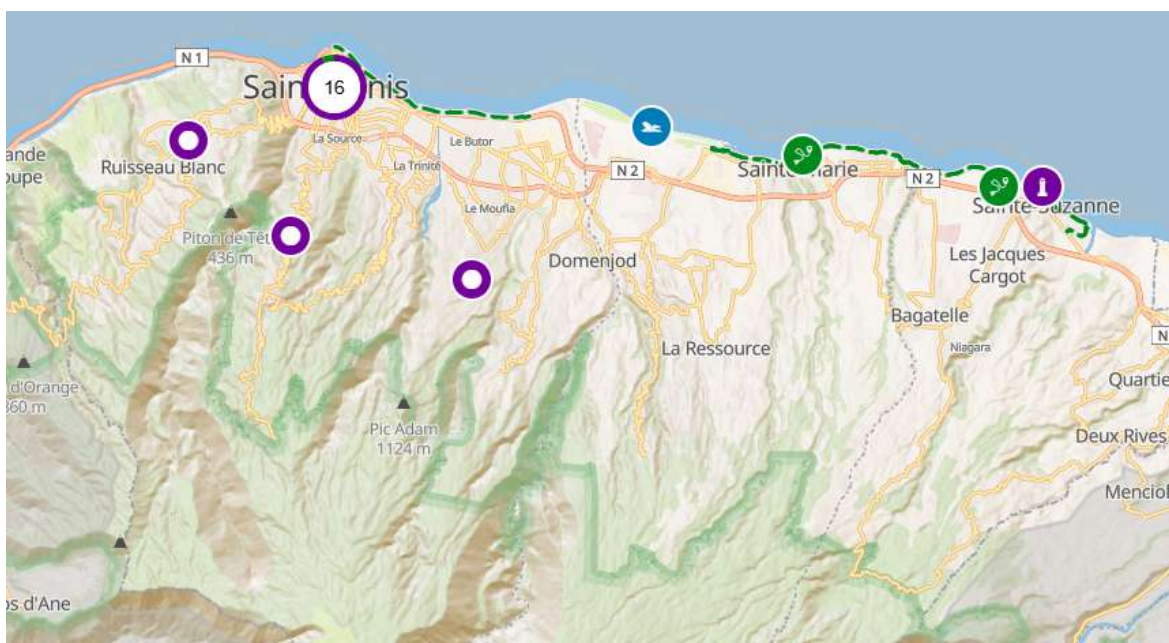
Cette réflexion appelle désormais à explorer plus précisément le champ d'étude retenu. En effet, comprendre la portée de cette problématique suppose d'examiner le territoire sur lequel elle s'inscrit. **Le Nord de La Réunion** se caractérise par une **position paradoxale** : centralité institutionnelle et économique (Saint-Denis, chef-lieu et capitale régionale) mais relatif « oubli » touristique, avec une concentration des flux sur quelques sites au détriment des communes périphériques. La prochaine sous-partie sera ainsi consacrée à une présentation approfondie du territoire d'étude, en mettant en évidence les tensions entre centralité et marginalisation, afin de mieux saisir les conditions dans lesquelles peut s'opérer la valorisation identitaire et le rééquilibrage des fréquentations.

1.3. Exploration du champ d'étude

1.3.1. Le territoire d'étude : un Nord réunionnais entre centralité et oubli

La définition du territoire d'étude — ici le Nord de La Réunion — revêt une complexité qui dépasse largement la simple délimitation géographique. Ce territoire se situe à la croisée d'une centralité historique et fonctionnelle, tout en étant traversé par des paradoxes qui caractérisent sa place singulière dans le panorama insulaire. Comprendre cette réalité constitue une étape essentielle pour appréhender les conditions dans lesquelles la valorisation de l'identité culturelle pourrait devenir un levier de développement touristique équilibré.

Figure 3— Carte d'orientation du Nord réunionnais - source : Territorio



Historiquement, le Nord réunionnais a joué un rôle central dans l'organisation socio-économique et territoriale de l'île. En dépit du poids de la capitale Saint-Denis et des investissements massifs concentrés dans le Sud et l'Ouest, la zone nord conserve une position de carrefour, tant sur le plan des échanges commerciaux que des réseaux de communication. Cette fonction centrale ne s'exprime toutefois pas uniformément sur tout le territoire. En effet, plusieurs communes du littoral, notamment autour de Saint-Denis, bénéficient d'une attractivité naturelle liée à la proximité des infrastructures et à un accès facilité.

Cependant, une part du territoire — en particulier les zones périurbaines et rurales de l'arrière-pays — tend à être marginalisée, ce qui crée un déséquilibre interne. Ce phénomène pose une question cruciale quant à la répartition spatiale des flux touristiques et à la capacité du secteur à jouer un rôle de moteur du développement local ; en cela, la notion même de centralité doit s'appréhender de manière plurielle et non réductrice.

Pour rendre lisible ce gradient, on peut distinguer :

- une centralité capitale (administrative, économique, symbolique) concentrée à Saint-Denis ;
- des centralités secondaires (Sainte-Marie, Sainte-Suzanne) dotées d'atouts mais moins visibles ;
- des espaces tampons périurbains et des hauts où s'exprime un potentiel identitaire souvent discret mais réel (patrimoine agricole, paysages, micro-économies locales).

Figure 4 – chiffres clés du tourisme sur La CNOR (annexe 3)

CHIFFRES CLÉS



¹⁸ Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion – CINOR. (2024). *Présentation intercommunale au 31 décembre 2024 : Zoom touristique sur la CINOR* [Rapport interne]. Observatoire du Tourisme de La Réunion.

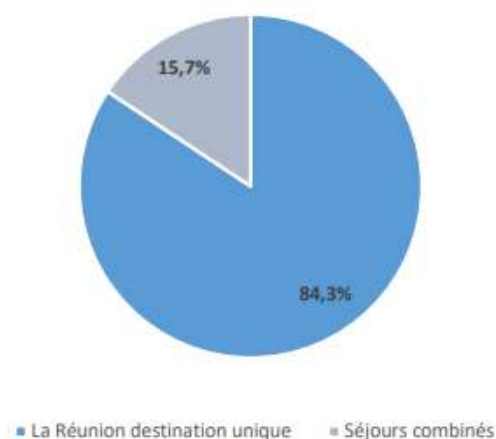
Par ailleurs, le littoral nord combine des fonctions de transit, d'espaces de loisirs, et de secteurs patrimoniaux. La Route du Littoral, tout en facilitant l'accès d'une partie à l'autre de l'île, agit comme un couloir de circulation rapide qui peut protéger les zones moins exploitées du territoire... mais induire une faible sédentarisation des flux. Le littoral apparaît alors comme un espace ambivalent : il concentre des infrastructures d'accueil, mais le tourisme y est souvent saisonnier ou de passage. Cette configuration soulève des enjeux spécifiques autour de la captation des flux et de la création d'une offre durable enracinée localement. La valorisation du patrimoine, qu'il soit naturel, architectural ou immatériel, prend ici tout son sens pour dépasser la simple fonction de transit au profit d'expériences ancrées.

Schéma 3 – Les flux de transit vs. flux de destination

SÉJOUR DANS L'Océan Indien

La Réunion est une destination touristique à part entière.

84,3 % des touristes (468 974) ont séjourné à La Réunion uniquement et 15,7 % des touristes (87 561) ont visité d'autres destinations.



¹⁹Île de La Réunion Tourisme. (2025, février). «Fréquentation touristique 2024» (édition spéciale – EFT 2024 année complète V2). Observatoire régional du tourisme.

Le Nord réunionnais est également marqué par une richesse patrimoniale qui, paradoxalement, demeure parfois sous-exploitée ou insuffisamment mise en valeur dans le cadre touristique. On pense aux patrimoines coloniaux (maisons, jardins, traces industrielles), mais aussi à la forte présence des cultures créoles, chinoises, indiennes ou tamoules, qui confèrent à la région une identité plurielle, riche et complexe. Toutefois, une exploitation trop souvent standardisée tend à gommer cette diversité au profit d'une image simplifiée et consensuelle. Contrairement aux secteurs de l'Ouest (balnéaire) et du Sud (écotourisme), mieux médiatisés et soutenus, le Nord pâtit d'un déficit d'attractivité perçue. Ce déficit s'explique aussi par des infrastructures parfois moins développées et par un manque de coordination entre acteurs locaux. Cela nourrit un sentiment d'oubli territorial, freinant l'émergence d'une dynamique touristique autonome.

Schéma 4 – Inventaire patrimonial (matériel) - source : Territorio



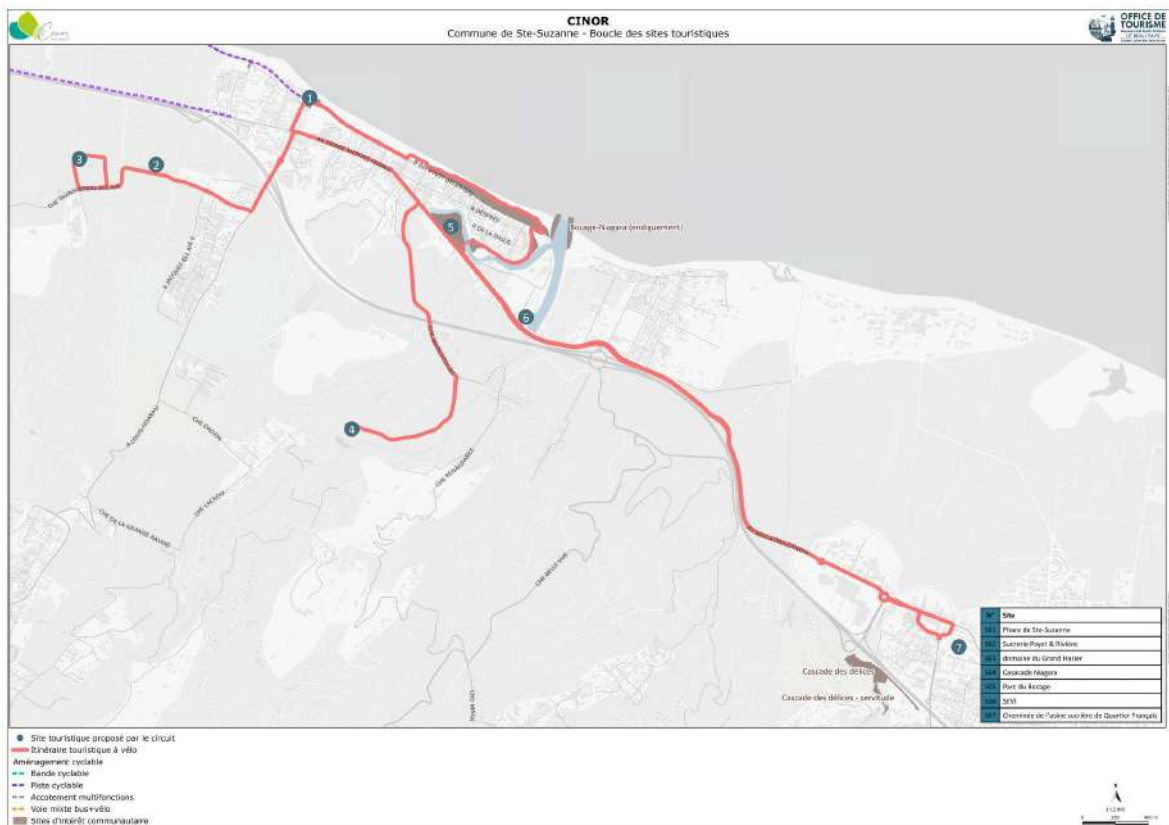
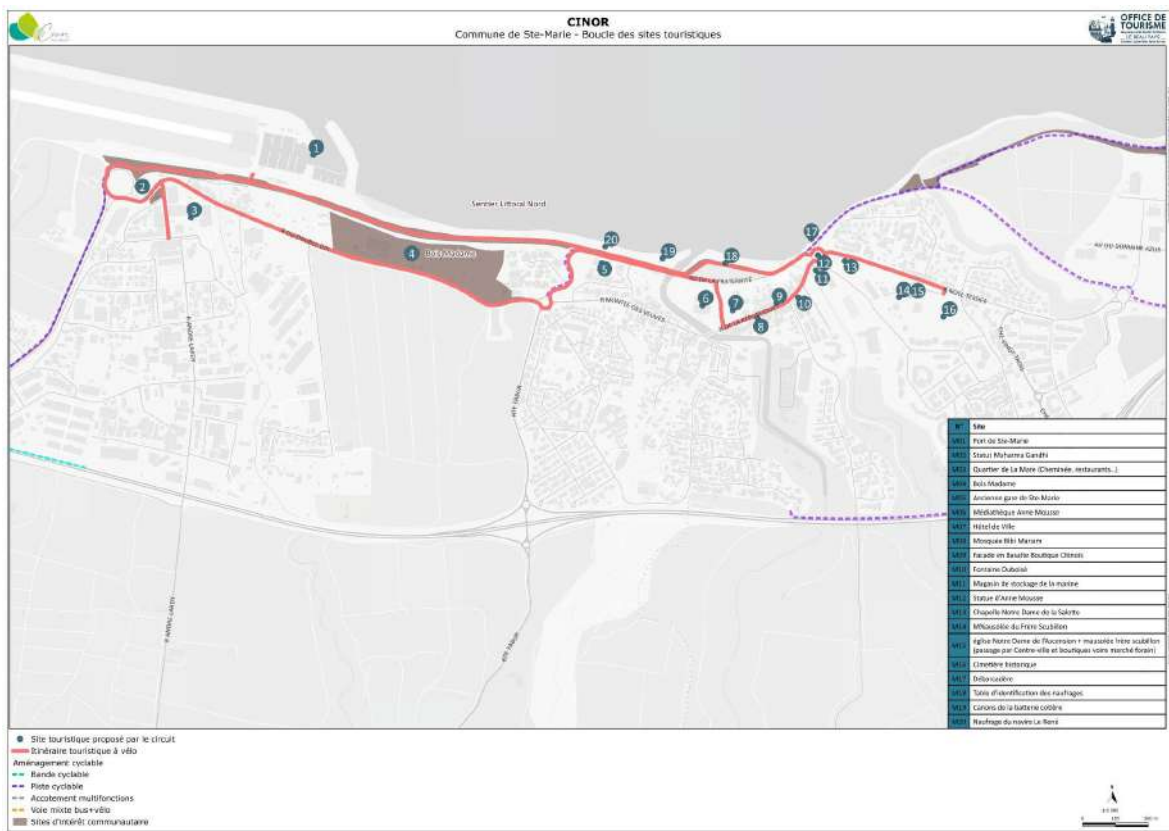
20

²⁰ Territorio – CINOR. (2025). *Plateforme de cartographie interne pour la valorisation touristique du territoire Nord* [logiciel interne en cours de développement, usage Office de Tourisme Intercommunal du Nord]. Non publié.

La coexistence de ces éléments génère un paradoxe : un territoire au potentiel manifeste, riche de patrimoines et d'une fonction de centralité historique, mais souvent marginalisé dans la dynamique globale de l'île. Cette double réalité est renforcée par des logiques économiques dominantes orientant l'investissement vers des zones à fort rayonnement touristique, notamment la façade ouest. Dans ce contexte, le tourisme intérieur — c'est-à-dire la fréquentation par les résidents — représente une opportunité stratégique pour rééquilibrer les flux et valoriser un Nord perçu comme "hors des sentiers battus". Cette forme de tourisme est susceptible de renforcer la cohésion sociale, dynamiser les économies de proximité et favoriser une réappropriation identitaire par la population locale.

Schéma 5 – Cartographie des pratiques de tourisme intérieur - exemples des circuits vélos





Centralité plurielle, accessibilité et effets de seuil

La centralité sur le territoire est multidimensionnelle : administrative (sièges institutionnels), économique (emplois, services), culturelle (institutions, événements), logistique (aéroport, axes majeurs). Pourtant, l'accessibilité perçue n'est pas homogène : certains micro-territoires cumulent effets de seuil (manque de signalétique, éloignement des transports, faible lisibilité de l'offre). Ce décalage entre centralité globale et accessibilité locale contribue au sentiment d'oubli. Pour y répondre, trois leviers ressortent de l'analyse :

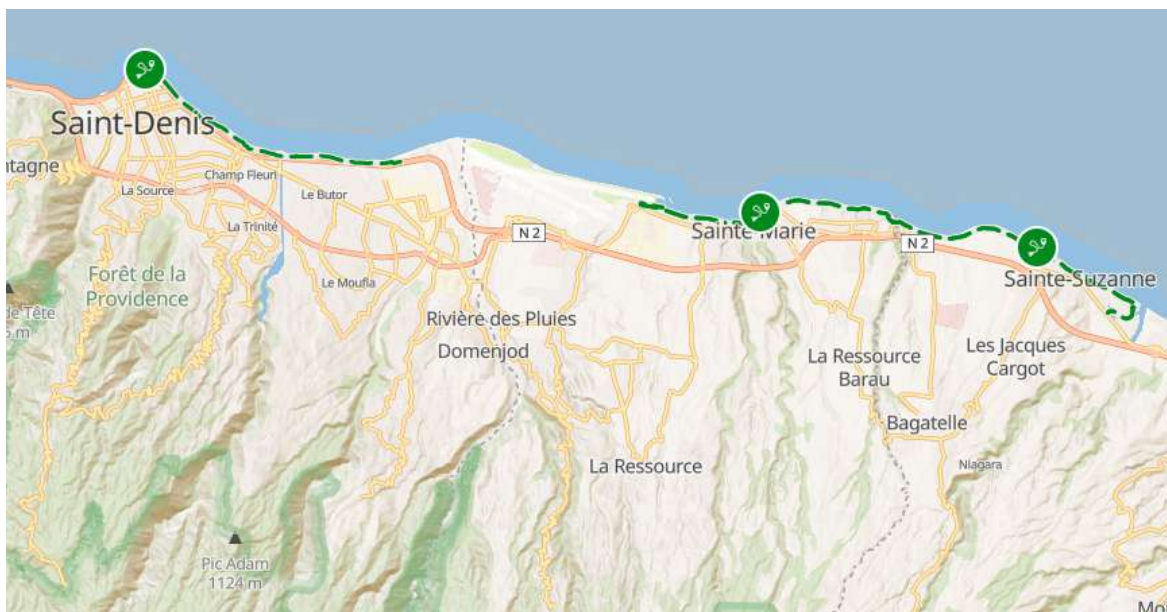
1. Signalétique & médiation : rendre visibles les micro-patrimoines (parcours urbains, QR codes, audio-guides, carto sensible).
2. Formats courts : compatibles avec les rythmes de vie locaux, ils favorisent la découverte récurrente et l'ancrage.
3. Noeuds intermodaux : articuler bus, vélo, piéton, stationnement, pour transformer des "points de passage" en points d'arrêt.

Littoral de passage, arrière-pays discret : une ambivalence structurante

Le littoral nord fonctionne comme épine dorsale circulatoire ; l'arrière-pays, plus discret, recèle une densité identitaire (micro-paysages, pratiques agricoles, sociabilités). Cette ambivalence invite à articuler une offre duale :

- "Vitrine littorale" (événements, vitrines artisanales, marchés, jardins urbains) pour capter les flux ;
- "Expériences d'immersion" (micro-randos, ateliers, patrimoines discrets) dans l'arrière-pays pour resserrer le lien habitants-territoire et allonger le temps de présence.

Schéma 7 – Axes littoraux (capteurs) / sentier littoral nord



21

Identités plurielles et risque de standardisation

Le Nord porte une mosaïque d'identités : créole, chinoise, indienne/tamoule, métisse, marquée par des syncrétismes culinaires et rituels. Le risque est de standardiser la narration touristique, effaçant nuances et conflits mémoriels. L'enjeu n'est pas de "vendre" une identité figée, mais de médiatiser des récits situés, pluriels, co-construits avec les porteurs de mémoire (associations, familles, artisans, artistes...). Cela suppose :

- Co-curation des contenus avec les acteurs culturels ;
- Dispositifs participatifs (collecte d'histoires, podcasts, expositions éphémères) ;
- Éthique (créditer, rémunérer, respecter les sensibilités).

Coordination institutionnelle et "oubli" ressenti

Le sentiment d'oubli ne vient pas seulement d'un déficit d'offres ; il découle aussi de chaînons manquants dans la coordination

²¹ Cf. Annexe : L'annexe présente une carte issue du logiciel Territorio (CINOR), enrichie des données Ecovisio – Écocompteurs régionaux transmises par l'OTI Nord. Elle illustre la fréquentation du sentier littoral Nord et met en évidence la voie vélo de Gillot Sainte-Marie, première voie régionale en termes de passages en 2024 (360 763 passages, soit +4 % par rapport à 2023).

(CINOR/communes/prestataires/associations). Les projets gagnent à s'inscrire dans des cadres de coopération explicites (comités éditoriaux interservices, agendas partagés, critères communs de sélection des micro-projets). Le Nord a besoin de coalitions souples, réactives, capables d'articuler micro-initiatives et capteurs littoraux.

[À insérer : Schéma 9 – Organigramme simplifié de la coordination locale

Objectif : visualiser rôles/fonctions (OTI, communes, CINOR, IRT, assos, prestataires), circuits de décision, points de friction et solutions (référents, calendriers).

Données : organigrammes, pratiques observées.]

Tourisme intérieur : un levier d'équilibre et de fierté habitante

Le tourisme intérieur apparaît comme un levier prioritaire pour :

- Désaturer la capitale en diffusant les flux ;
- Créer de la valeur locale (circuits courts, petites entreprises, ateliers) ;
- Raffermer la fierté habitante, condition de la durabilité.

Son efficacité dépend d'un design d'expérience adapté : formats courts, fréquence régulière, médiation accessible, prix doux, mobilités faciles (bus/vélo/pied), communication ciblée (écoles, associations, réseaux de quartier).

Mesurer pour piloter : données, indicateurs et “preuves d'impact”

Transformer le potentiel en résultats exige une mesure continue :

- Indicateurs de fréquentation (comptages, durées d'arrêt, récurrence) ;
- E-réputation (notes, verbatims par lieu/événement) ;
- Diffusion spatiale (cartes “avant/après” des flux) ;
- Part de consommation locale (boutiques, marchés, ateliers) ;
- Accessibilité effective (T&H : conformité/usage, retours des publics).

Ces données nourrissent une boucle d'amélioration : *observer* → *décider* → *agir* → *mesurer* → *ajuster*.

De la vitrine à l'écosystème : ancrer la centralité dans la durée

Pour réactiver la centralité du Nord, il faut dépasser l'événementiel ponctuel et bâtir un écosystème :

- Programmations récurrentes (ex. cycles mensuels par quartier) ;
- Réseaux d'hôtes culturels (guides habitants, artisans, conteurs) ;
- Comptoirs de circuits courts à forte lisibilité (opération Le Grand Repas)²² ;
- Médiations numériques (capsules audio, cartes sensibles, pages dédiées sur le site) ;
- Éducation culturelle (scolaires, centres sociaux).

Relier sans dénaturer : éthique et récit

Valoriser l'identité suppose une éthique : consentement, crédit des sources, rémunération des contributions, respect des lieux sensibles. Le récit doit rester situé : plurivocal, non folklorisé, ouvert aux contradictions historiques. Cette honnêteté narrative est un atout — elle distingue l'offre du Nord, nourrit la confiance des habitants et augmente la qualité perçue par les visiteurs.

Une lecture intégrée : dépasser la description vers l'action

L'analyse critique des dynamiques en présence invite à dépasser une lecture purement descriptive. Il est nécessaire d'intégrer les aspects institutionnels et politiques, comme les projets de développement portés par les collectivités et l'OTI Nord, mais aussi les tensions inhérentes aux modèles touristiques centrés sur des flux massifs. La construction d'une offre fondée sur la valorisation authentique des identités impose de questionner la gouvernance, l'implication habitante et l'articulation entre préservation patrimoniale et innovation.

En définitive, ce territoire, traversé par des flux de transit, expose la fragilité de pratiques touristiques respectueuses de la singularité locale. L'absence d'une image consolidée contribue à un oubli symbolique qui n'aide pas l'ancrage. L'émergence d'une démarche participative, centrée sur une connaissance fine des ressources culturelles et environnementales, apparaît donc comme un levier

22

indispensable pour réactiver la centralité du Nord sous l'angle d'un tourisme durable et identitaire. Cette démarche doit accompagner la mutation d'un territoire marqué par ses contradictions, en révélant ses forces tout en prenant en compte ses vulnérabilités.

Cette exploration approfondie du nord de La Réunion montre combien il est nécessaire de dépasser une vision monolithique du territoire pour appréhender la complexité des enjeux liés à la valorisation culturelle et touristique. Le défi consiste à conjuguer développement, rééquilibrage des fréquentations et respect des identités locales, en s'appuyant sur une démarche intégrée et réflexive. Sur ce socle, la suite de ce travail analysera les dynamiques communales et les flux multi-régimes, ainsi que les perceptions et représentations, afin de formuler — au terme de cette sous-partie — les hypothèses qui vont structurer l'enquête :

- (i) percevoir la valorisation identitaire comme levier stratégique ;
- (ii) identifier les freins organisationnels/budgétaires/politiques ;
- (iii) tester en quoi une meilleure articulation des acteurs renforce l'ancrage des locaux.

Ces hypothèses seront annoncées en clôture de la, pour refléter fidèlement la progression : territoire → flux → représentations → hypothèses ; elles prépareront la méthodologie d'enquête et la construction d'indicateurs qui permettront de vérifier dans quelle mesure, et à quelles conditions, la valorisation de l'identité culturelle du Nord peut devenir un levier effectif du tourisme intérieur et du rééquilibrage des fréquentations..

1.3.2. Articuler dynamiques communales et représentations identitaires pour penser le tourisme intérieur

L'étude des dynamiques communales dans le Nord de La Réunion requiert une approche nuancée, en raison de la coexistence de flux touristiques multi-régimes qui structurent profondément la manière dont les espaces communaux sont investis, habités et exploités à des fins touristiques. Ces flux, loin d'être homogènes, présentent une diversité d'intensités temporelles, spatiales et sociales. Ils façonnent non seulement l'usage des lieux mais aussi les

représentations que les habitants et visiteurs s'en font, et donc la manière dont l'identité culturelle peut être mise en valeur. L'analyse des temporalités fines invite à dépasser la simple saisonnalité classique pour saisir la superposition de rythmes multiples : vacances scolaires, micro-cycles hebdomadaires liés aux marchés ou aux manifestations locales, ponctualité des festivals et événements culturels, ou encore temporalités fluctuantes imposées par des contraintes sanitaires et économiques récentes. Ces rythmes imbriqués modulent la fréquentation et interrogent la capacité des communes à stabiliser ou à diversifier leurs offres. La valorisation culturelle doit ainsi se penser dans ce jeu d'équilibre : entre l'attractivité de moments festifs et la nécessité de renforcer la fréquentation régulière, plus diffuse, qui seule permet d'asseoir un tourisme intérieur durable.

Ces flux s'organisent également selon une logique spatiale hiérarchisée. Le littoral concentre infrastructures et flux de transit, offrant une visibilité immédiate mais risquant d'enfermer le Nord dans un rôle de simple passage. Les zones périurbaines accueillent des pratiques hybrides, entre loisirs locaux et usages commerciaux, tandis que l'arrière-pays reste sous-exploité malgré un potentiel identitaire fort. Cette structuration en bandes spatiales différenciées révèle combien le défi est double : éviter la marginalisation des espaces ruraux ou périurbains, tout en transformant les espaces de transit en lieux de séjour et de redécouverte identitaire.

La question de la perception et de la représentation s'inscrit en miroir de ces dynamiques. Depuis la crise sanitaire, les habitants redécouvrent des pratiques de proximité et un attachement renouvelé à leur territoire. Le besoin de sécurité, entendu à la fois comme garantie physique et symbolique, s'est imposé comme un déterminant majeur des mobilités. Les récits territoriaux doivent donc répondre à une attente accrue de lisibilité, d'éthique et d'authenticité. Le Nord réunionnais, longtemps considéré comme périphérique face aux pôles balnéaires de l'Ouest, peut tirer parti de cette nouvelle sensibilité pour repositionner son identité : moins comme une destination secondaire que comme un espace de centralité culturelle et patrimoniale.

Ces observations font émerger un enjeu fondamental : la revalorisation identitaire ne peut fonctionner sans une médiation symbolique équitable, respectueuse des

différentes composantes culturelles. Elle suppose une co-construction narrative où les habitants deviennent eux-mêmes porteurs des récits. Cela implique aussi un dépassement des images folklorisées ou figées, au profit d'une identité en mouvement, vivante, où la pluralité culturelle du Nord est assumée et valorisée.

C'est précisément dans ce cadre que se situent les hypothèses de recherche, qui visent à articuler dynamiques territoriales, enjeux de gouvernance et valorisation identitaire. Trois orientations principales guident l'investigation :

- **Hypothèse 1** : les acteurs institutionnels du Nord perçoivent la valorisation de l'identité culturelle comme un levier stratégique du développement du tourisme intérieur. Cette hypothèse suppose que cette orientation, déjà visible dans certains projets et documents stratégiques, se traduit concrètement dans des choix opérationnels et dans la structuration des offres.
- **Hypothèse 2** : la mise en valeur de l'identité culturelle, dans le cadre du tourisme intérieur, se heurte à des freins organisationnels, budgétaires ou politiques au sein des institutions locales. Cette hypothèse invite à identifier les mécanismes précis de ces blocages et à en mesurer les effets sur la diffusion et la fidélisation des pratiques touristiques.
- **Hypothèse 3** : une meilleure articulation entre acteurs institutionnels, culturels et touristiques renforcerait l'ancrage territorial des actions identitaires auprès des habitants. Cette hypothèse souligne que la coopération et la co-construction des récits avec les communautés locales constituent des conditions nécessaires à l'efficacité et à la durabilité des initiatives de valorisation.

Ces hypothèses ne se limitent pas à un exercice théorique : elles trouvent un ancrage direct dans l'expérience de terrain menée au sein de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord. L'observation des projets, la participation aux événements (comme la Semaine des Métiers du Tourisme ou le Grand Repas), l'accompagnement des démarches de labellisation ou encore la refonte du site Le Beau Pays offrent autant de situations concrètes permettant d'éprouver et d'illustrer ces postulats. Le mémoire adopte ainsi une perspective intégrée, reliant analyse académique et immersion professionnelle. Enfin, l'exploration des

dynamiques communales, des flux multi-régimes et des représentations identitaires met en évidence la complexité du Nord réunionnais comme territoire d'étude. C'est cette complexité qui justifie une approche par hypothèses, destinée à tester la validité de l'idée centrale selon laquelle la valorisation identitaire pourrait constituer un levier majeur du tourisme intérieur et du rééquilibrage des fréquentations.

Pour finir, cette première partie a posé les fondations conceptuelles, institutionnelles et territoriales nécessaires pour comprendre la manière dont l'OTI Nord peut mobiliser la valorisation de l'identité culturelle comme levier du tourisme intérieur. Elle a d'abord mis en évidence un cadre organisationnel en transformation — du modèle associatif vers l'EPIC — qui dote l'office d'une gouvernance resserrée, d'une capacité d'action accrue et d'une meilleure lisibilité stratégique. Ce repositionnement renforce l'OTI Nord dans son rôle de catalyseur territorial, capable d'articuler intérêts publics et dynamiques économiques locales, tout en intégrant des dispositifs de concertation et des exigences de performance (pilotage budgétaire, indicateurs, planification).

Sur le plan stratégique, l'alignement avec le SDATR, le plan Cap 2025-2027 et les fiches FEDER montre une trajectoire claire : montée en gamme de l'offre, modernisation des hébergements, investissements patrimoniaux, innovation numérique et engagement résolu vers le tourisme durable. La politique de labellisation (RQT, Tourisme & Handicap, NF Environnement, Refuge LPO, adhésions ATR/ATD, etc.) est apparue non comme une fin en soi, mais comme un instrument de qualité, de crédibilité et de financement qui soutient la différenciation du Nord sur un marché concurrentiel.

L'exploration territoriale a, ensuite, mis au jour la tension constitutive du Nord réunionnais : une centralité historique, administrative et symbolique, mais un « oubli » relatif en matière de fréquentation et d'image touristique. Les dynamiques communales et les flux multi-régimes montrent des temporalités fines et des spatialités différenciées (littoral de transit, périurbain hybride, arrière-pays discret) qui appellent des réponses nuancées : capter des flux sur le littoral tout en ancrant des expériences d'immersion, mieux relier les « points de passage » et redistribuer les retombées, rendre visibles les micro-patrimoines et renforcer

l'appropriation habitante. Le contexte post-Covid a, de surcroît, accéléré des attentes de proximité, d'éthique et d'authenticité, ouvrant une fenêtre d'opportunité pour des récits pluriels co-construits avec les communautés locales.

Enfin, la mise en perspective professionnelle (missions de stage) a montré que l'OTI Nord passe d'une logique centrée sur des opérations (accueil, événements, communication, outils numériques) à une logique d'apprentissage territorial : gouvernance de la donnée, prototypage d'outils d'aide à la décision, évaluation des retombées, et médiation culturelle tournée vers la fierté habitante. De cette articulation naît la problématique qui structure le mémoire : dans quelle mesure, et à quelles conditions, la valorisation de l'identité culturelle du Nord de La Réunion peut-elle devenir un levier effectif du tourisme intérieur et du rééquilibrage des fréquentations ? Elle se décline en trois hypothèses de travail : (1) reconnaissance institutionnelle de la valorisation identitaire comme levier stratégique ; (2) existence de freins organisationnels, budgétaires et politiques ; (3) effet d'une meilleure articulation entre acteurs institutionnels, culturels et touristiques sur l'ancrage des actions auprès des habitants.

En somme, cette première partie a établi un socle cohérent : un cadre de gouvernance modernisé, une stratégie orientée qualité-durabilité-données, un territoire aux ressources identitaires fortes mais aux flux déséquilibrés, et une posture opérationnelle qui fait le lien entre outils, récits et habitants. Elle ouvre logiquement sur l'investigation empirique qui suit : la Partie 2 présentera les méthodes de collecte, les matériaux mobilisés et les traitements envisagés pour éprouver les hypothèses, mesurer les effets concrets des actions de valorisation et produire des recommandations opérationnelles étayées.

**DEUXIÈME PARTIE : APPROCHER
LA VALORISATION DE L'IDENTITÉ
CULTURELLE PAR
L'INVESTIGATION DE TERRAIN AU
SEIN DE L'OTI NORD**

2.1. Méthodologie : principes, construction des outils, échantillonnage et plan d'analyse

Cette sous-partie présente uniquement la démarche méthodologique retenue pour éprouver la problématique et les hypothèses, sans entrer dans l'analyse des résultats. Elle explicite comment l'expérience de terrain en stage a été mobilisée comme phase d'immersion pour concevoir les outils, sur quels critères les personnes interrogées ont été sélectionnées, comment le guide d'entretien a été construit et testé, puis de quelle manière les matériaux seront traités, codés et triangulés avec les autres sources (observations et données quantitatives). L'objectif est de rendre la chaîne méthodologique intelligible, transparente et répliquable.

Positionnement général et logique d'enquête

La stratégie d'enquête repose sur une triangulation articulant trois registres complémentaires : un registre qualitatif (entretiens semi-directifs et observations participantes), un registre quantitatif (indicateurs disponibles via les sources statistiques et opérationnelles de l'office) et un registre spatial (cartographies d'accès, de flux et d'ancrages identitaires). Le qualitatif occupe une place centrale pour donner accès aux représentations, aux arbitrages et aux justifications des acteurs institutionnels ; le quantitatif sert d'arrière-plan pour situer les phénomènes ; la dimension spatiale permet d'inscrire les discours et les constats dans des configurations concrètes de lieux, d'accès et de temporalités.

Ce positionnement répond à deux exigences méthodologiques. D'une part, éviter une lecture unidimensionnelle de la valorisation identitaire, qui ne peut être réduite ni à une opération de communication, ni à une simple donnée de fréquentation. D'autre part, ancrer l'analyse dans les pratiques réelles d'un office de tourisme intercommunal, où la décision s'élabore au croisement d'expériences vécues, d'indicateurs partagés et de contraintes d'aménagement. L'enquête procède donc en deux temps imbriqués : immersion-construction (observer, formaliser les questions, bâtir les outils) puis collecte-traitement (mener, transcrire, coder, trianguler).

De l'immersion de stage à la construction des outils

La construction des outils qualitatifs n'est pas partie d'une feuille blanche. Elle procède d'abord d'un temps d'immersion opérationnelle pendant le stage : participation à l'organisation et à la logistique d'événements, contribution à la refonte du site et à la production de maquettes, appui à des tâches de communication numérique et d'analyse de performances, rédaction de comptes rendus d'activité, initiation à des fiches d'actions pour des demandes de subventions. Cette immersion a fourni un matériau d'observation directe et de nombreuses situations d'interface avec les parties prenantes, offrant une première cartographie des enjeux, des points de friction et des zones d'ombre.

À partir de ces notes d'observation, un cahier de problématisation a été constitué. Il rassemble, sur un mode bref et factuel, les scènes, éléments de langage, contraintes récurrentes, et questions ouvertes repérées in situ. Chaque entrée est associée à une hypothèse provisoire. Par exemple, le fait de constater que certains événements « captent » surtout un public déjà acquis a été traduit en question d'investigation sur les seuils d'entrée et la médiation pour des publics non habitués. De même, des échanges internes autour de la langue et des registres d'expression ont alimenté une interrogation sur les choix sémantiques et leurs effets.

Ce passage de l'observation à la question a servi de base directe à la construction du guide d'entretien. Autrement dit, le guide n'est pas un questionnaire générique plaqué sur le terrain, mais un instrument qui procède d'une mise en forme systématique de situations réellement rencontrées, puis transformées en thèmes d'exploration. Cette traçabilité entre scènes d'immersion, questions et hypothèses constitue un gage de validité écologique : le guide parle le langage du terrain autant que celui de la recherche.

Construction du guide d'entretien semi-directif (annexe ...)

Le guide d'entretien a été construit selon une logique de funnel, allant du plus ouvert au plus structuré, afin de laisser émerger les définitions et catégories des enquêtés avant d'introduire les focales liées aux hypothèses. Il se compose de

quatre séquences principales, pensées pour être adaptables à l'interlocuteur tout en conservant une colonne vertébrale commune.

Première séquence, d'ouverture et de cadrage. Elle invite la personne à décrire son rôle, sa vision du tourisme intérieur et sa manière de comprendre la notion d'identité culturelle à l'échelle du Nord. Cette entrée permet de recueillir des définitions opératoires sans induire d'emblée des catégories. Elle autorise également des reformulations par l'enquêté, utiles pour repérer les zones d'accord et de divergence avec la littérature et avec les orientations de l'office.

Deuxième séquence, d'exploration des dispositifs et des pratiques. L'accent est mis sur les expériences concrètes : quelles actions ont été conduites récemment, avec quels publics, sur quels lieux et à quels moments, comment ces actions ont-elles été préparées et évaluées. Cette séquence incorpore des relances sur la médiation, l'usage (ou non) de la langue créole, la coopération avec d'autres services, les choix d'iconographie, l'articulation entre patrimoine et créations contemporaines. L'objectif est de faire raconter les pratiques, d'explicitier les arbitrages, de mettre à jour les critères implicites.

Troisième séquence, centrée sur les freins et conditions de réussite. Elle vise à élucider, chez l'interlocuteur, les contraintes organisationnelles, budgétaires, politiques, mais aussi sémantiques et éthiques. Des vignettes issues de l'immersion de stage peuvent être proposées comme supports de discussion : par exemple, une situation de saturation d'un site très visible, ou à l'inverse la difficulté à attirer sur un lieu moins légitime ; une hésitation sur des mots à employer ; une tension entre le temps court de l'événementiel et le temps long de l'ancrage. Il ne s'agit pas d'obtenir un consensus, mais de faire expliciter les rationalités d'action et les lignes rouges.

Quatrième séquence, de projection et d'évaluation. Elle interroge la manière dont l'acteur évalue l'impact de ses actions (au-delà du « nombre de personnes »), les indicateurs qu'il jugerait légitimes, et les scénarii d'amélioration envisageables. C'est le moment où se discutent la coopération inter-acteurs, les outils à partager (calendriers, pass, chartes), les priorités de publics, les temporalités et les

spatialités à privilégier. Cette séquence est directement reliée aux hypothèses et oriente le futur travail de triangulation.

Le guide a été relu à l'aune de trois principes. Premier principe, la symétrie des questions entre types d'acteurs : une même thématique est traitée dans des termes comparables afin de permettre une mise en regard interprétative. Second principe, la neutralité sémantique : les formulations évitent les mots « chargés », ou, lorsqu'ils sont employés, ils sont immédiatement redéfinis par l'enquête. Troisième principe, la parcimonie : mieux vaut un petit nombre de questions ouvertes, approfondies par des relances, qu'un catalogue qui disperse la parole et empêche d'atteindre la profondeur.

Avant la mise en œuvre, le guide a fait l'objet d'un pré-test sur un interlocuteur familier du terrain mais non inclus dans l'échantillon final. Le pré-test a servi à ajuster l'ordre de certaines séquences, à préciser des relances trop générales, à calibrer la durée (environ 45 à 60 minutes selon profil) et à vérifier l'intelligibilité des formulations.

Échantillonnage : choix raisonné des personnes interrogées

L'échantillon est construit de manière raisonnée, selon une logique de couverture structurelle de l'écosystème décisionnel et opérationnel. L'objectif n'est pas la représentativité statistique, mais l'adéquation entre la diversité des points de vue et la structure des problèmes à investiguer. Quatre critères ont guidé la sélection.

Premier critère, l'échelle d'action. Il était nécessaire de couvrir les différents niveaux où se conçoivent et se coordonnent les politiques et initiatives : la commune, l'intercommunalité (office), le département, et l'échelon régional de promotion. Chacune de ces échelles produit ses propres contraintes, horizons d'attente et dispositifs. Les mettre en regard permet d'observer comment se fabriquent, s'articulent (ou se heurtent) les décisions.

Deuxième critère, la fonction et le périmètre de responsabilité. Ont été ciblés des interlocuteurs en position d'initier, d'arbitrer ou d'évaluer des actions touchant à la valorisation culturelle, à la communication et au développement touristique. L'enjeu est de recueillir des paroles informées sur les choix de conception, sur la

gouvernance et sur les modalités d'évaluation, plutôt que des perceptions périphériques qui auraient été plus descriptives que décisionnelles.

Troisième critère, la proximité avec les actions observées durant le stage. La démarche vise à capitaliser sur l'immersion pour rapprocher au maximum paroles et pratiques. Ont donc été retenus des interlocuteurs impliqués directement ou indirectement dans les événements, la communication, la mise en valeur patrimoniale, la production de contenus, l'accompagnement des porteurs de projets. Ce choix renforce la capacité à relier ce qui se dit à ce qui se fait, condition importante pour une discussion précise des conditions d'efficacité.

Quatrième critère, l'introduction d'un point de vue « de bord » mais structurant. Au-delà des institutions, l'inclusion d'un acteur territorial porteur d'une expertise située (liens à l'agriculture, à l'industrie, aux formes d'habiter, aux altitudes) permet d'élargir le spectre des rationalités et d'éviter une vision trop strictement institutionnelle. Cet acteur joue le rôle d'« épreuve » pour les dispositifs imaginés : il met au jour les conditions concrètes d'un ancrage réel et durable.

Ce dispositif d'échantillonnage correspond à ce que la méthodologie qualitative appelle une stratégie d'« information power » : le pouvoir d'information est jugé suffisant lorsque l'éventail des profils est cohérent avec la question, que l'intensité d'exposition au problème est avérée, et que les propos permettent d'étayer des interprétations croisées. La taille de l'échantillon a été calibrée pour atteindre une saturation thématique raisonnable au regard des contraintes temporelles, tout en évitant les redondances. L'échantillon n'exclut pas la possibilité d'un élargissement ciblé si, en cours de traitement, une « zone aveugle » apparaissait ; cette option est prévue mais ne conditionne pas la robustesse du dispositif initial.

Observations participantes et grille « temps court »

Les observations participantes réalisées lors d'événements et d'animations constituent le second pilier qualitatif. Elles ont été pensées comme un prolongement de l'immersion, mais outillées pour garantir la comparabilité des relevés. Pour cela, une grille « temps court » a été élaborée : elle permet, sur un créneau de 90 à 120 minutes, de documenter les seuils d'entrée (physiques,

économiques, symboliques, linguistiques), les micro-temporalités de fréquentation, la médiation et le confort d'usage, ainsi que des indices d'intention (revenir, recommander, acheter localement). La grille se nourrit des scènes et des difficultés repérées pendant le stage, et les convertit en indicateurs observables. Elle trouve sa place naturelle dans la triangulation : les points soulevés en entretien (par exemple, la lisibilité des parcours ou la place de la langue) peuvent être renseignés par des observations standardisées.

Données complémentaires et rôle des indicateurs

Les indicateurs quantitatifs ne sont pas l'objet de la présente sous-partie, mais il importe d'en préciser la place méthodologique. Ils fournissent un contexte et, dans certains cas, des repères utiles pour situer des phénomènes observés : fréquentations, saisonnalités, parts relatives des clientèles locales, audiences des contenus, etc. Ils ne sont pas convoqués pour « trancher » une question complexe par un seul chiffre, mais pour nourrir le travail d'interprétation et vérifier la cohérence temporelle et spatiale de certains constats qualitatifs. La prudence reste de mise : la collecte qualitative conserve la primauté lorsqu'il s'agit d'élucider des significations, des arbitrages et des effets symboliques.

Plan de traitement et d'analyse des matériaux

Le plan d'analyse n'entre pas dans le commentaire des résultats ; il décrit la manière dont les matériaux seront traités pour produire des interprétations solides.

Première étape, préparation des données. Les entretiens sont enregistrés avec consentement, intégralement retranscrits, puis relus en corrigeant les tics oraux sans altérer le sens. Les verbatims potentiellement identifiants sont anonymisés. Les notes d'observation sont datées, localisées et associées à des photos de contexte lorsque c'est nécessaire et autorisé.

Deuxième étape, structuration d'un codebook. Le codebook articule des catégories déductives et des catégories inductives. Les premières proviennent directement de la problématique et des hypothèses (par exemple, levier identitaire, freins organisationnels, articulation des acteurs). Les secondes émergent de la lecture ouverte des transcriptions et des carnets de terrain (par

exemple, une catégorie imprévue sur la « peur du contemporain » ou sur le « temps pédagogique »). Cette articulation évite le double écueil d'un codage purement imposé ou, à l'inverse, totalement exploratoire.

Troisième étape, cycles de codage. Un premier cycle attribue des codes descriptifs aux segments pertinents (phrases, paragraphes) en privilégiant l'exhaustivité et la fidélité ; un second cycle regroupe les codes en thèmes et sous-thèmes, fait ressortir des relations (conditions, conséquences, contrastes) et identifie les motifs récurrents. Des mémos analytiques accompagnent le processus : ils consignent les raisons des choix, les hésitations, les hypothèses intermédiaires. Cette traçabilité constitue un véritable journal d'audit.

Quatrième étape, matrices croisées. Les thèmes sont croisés par type d'acteur et par échelle d'action. Des matrices « acteurs × thèmes » et « thèmes × échelles » permettent d'identifier convergences et dissonances, puis de cartographier les points d'appui et les nœuds de blocage. Les éléments issus des observations « temps court » sont intégrés en regard des thèmes correspondants, de façon à valider ou nuancer ce qui a été dit en entretien.

Cinquième étape, articulation spatiale. Certains thèmes (accès, diffusion, micro-centralités) font l'objet d'une mise en carte sous QGIS, non pour produire une « preuve graphique » en soi, mais pour enrichir l'interprétation en la situant. Les cartes font apparaître des proximités, des ruptures, des couloirs de transit, des potentiels d'arrêt. Cette spatialisation n'est pas un gadget : elle est l'occasion de passer de l'énoncé à l'embranchement opérationnel.

Sixième étape, consolidation par indicateurs. Quand c'est utile, un indicateur vient éclairer un thème (par exemple, l'évolution d'une audience de contenus culturels, un pic de fréquentation lors d'un rendez-vous régulier, ou la part d'habitants dans une animation). L'indicateur n'est pas un verdict, mais un point d'appui pour éprouver la stabilité d'un motif qualitatif.

Validité, fiabilité et réflexivité

La validité du dispositif repose sur le couplage immersion-construction, sur la symétrie des questions entre types d'acteurs, et sur la triangulation systématique

avec des observations outillées. La fiabilité tient à la transparence des choix (échantillonnage raisonné explicité), à la stabilité des outils (guide et grille « temps court »), à la traçabilité des traitements (journal d'audit, mémos, matrices), à l'anonymisation et à la conservation ordonnée des matériaux (nomenclature des fichiers, sauvegardes).

La réflexivité, enfin, est constante. Le stage place l'enquêtrice dans une position d'observatrice participante : cette position offre des accès mais expose aussi à des biais d'alignement. Pour y répondre, plusieurs garde-fous sont posés : distinguer systématiquement les notes d'observation des interprétations, soumettre les premières versions du codebook à une lecture critique d'un pair, expliciter les choix sémantiques lors des entretiens et, quand cela est possible, pratiquer un bref « retour au répondant » sur des synthèses thématiques non controversées. L'enjeu n'est pas d'effacer la position, mais de la rendre visible et contrôlée.

Éthique, consentement et protection des données

Le recueil des entretiens est assorti d'un consentement libre et éclairé, d'une information sur les finalités de la recherche, les modalités de conservation, l'option d'anonymat et la possibilité de retrait a posteriori de propos jugés sensibles par l'enquêté. Les fichiers audio et les transcriptions sont stockés dans des répertoires sécurisés, avec un protocole de nommage qui évite toute identification directe. Les citations publiques éventuelles sont relues pour enlever les éléments indirectement identifiants. Les observations en contexte public se limitent à des notes et, lorsque des photos d'ambiance sont utiles, elles évitent les visages reconnaissables ou sont floutées.

Schéma méthodologique de la démarche

Le schéma ci-dessous synthétise la logique d'ensemble. Il peut être mis en page sous forme de diagramme simple dans le manuscrit, en insérant les termes clés de chaque étape.

SCHÉMA MÉTHODOLOGIQUE - INVESTIGATION TERRAIN

OFFICE DE TOURISME INTERCOMMUNAL DU NORD DE LA RÉUNION

- 1 État de l'art - revue littérature : cadre et positionnement. Fixer les objectifs, questions et ancrages théoriques
- 2 Problématiques et hypothèses : formuler 3 hypothèses opérationnelles selon la revue littérature
- 3 Plan de collecte mixte : quanti (collecte de données interne et externe), quali (entretiens semi-directifs)
- 4 Échantillonnage : Institutionnels, culturel/associatifs (OTI), communes et collectivités (diversité de point de vue)
- 5 Guide d'entretien ; construction, tests, consentement/RGPD
- 6 Déploiement terrain : entretien semi directifs et observations
- 7 Traitements : statistiques descriptives, analyse thématique, cartographie
- 8 Croisement des données et fiabilité : corrélation des sources, retour(s) aux acteurs, journal de bord
- 9 Restitution et préconisations : notes intermédiaires → livrables → ajustements

Ce schéma permet de visualiser que le qualitatif n'est pas isolé : il est conçu à partir du réel de l'action, il est mis en œuvre avec des outils stabilisés, et il est traité avec un dispositif de preuves croisées. La lecture qui en résultera est donc située, mais méthodiquement contrôlée.

Pourquoi cette méthodologie est adaptée à la problématique

La problématique porte sur des conditions et des mesures d'efficacité d'une valorisation identitaire comme levier du tourisme intérieur et du rééquilibrage des fréquentations. Elle suppose de comprendre des mécanismes de décision, des arbitrages, des représentations et des normes qui ne se saisissent pas par de simples séries chiffrées. D'où l'importance de l'entretien semi-directif auprès

d'acteurs placés à des nœuds décisifs du système. Elle suppose aussi d'observer des effets concrets sur des temps brefs et dans des lieux précis : les observations « temps court » outillées répondent à ce besoin. Enfin, elle suppose d'inscrire les discours dans des configurations spatiales et temporelles ; c'est le rôle du volet cartographique et des indicateurs. La méthodologie choisie est donc proportionnée à l'objet : elle ne confond pas le support de preuve (verbatim, scènes, cartes, chiffres) et l'interprétation, mais elle les fait dialoguer de manière explicite.

Limites attendues et parades prévues

Toute démarche qualitative contextualisée connaît des limites. La sélection raisonnée ne prétend pas couvrir toutes les voix possibles ; elle assume des angles morts. La parade principale consiste à expliciter les critères d'inclusion et d'exclusion et à ouvrir, si besoin, un élargissement ciblé. La posture d'observatrice participante est riche mais expose à des biais de proximité ; la tenue d'un journal réflexif, la symétrie des questions entre acteurs et l'usage de matrices comparatives sont des garde-fous. La traduction de motifs qualitatifs en cartes comporte un risque de sur-interprétation ; il est réduit en limitant la cartographie aux thèmes pour lesquels la localisation est une dimension substantielle, et non un simple effet de style. Enfin, la tentation d'« instrumenter » trop vite des indicateurs est contrée par une règle simple : tout indicateur doit être justifié comme éclairage d'un thème, et non comme substitut à l'interprétation.

Calendrier et articulation

La collecte qualitative (entretiens et observations) a été planifiée de manière à couvrir des temporalités différenciées : temps ordinaires et temps forts. Le traitement suit immédiatement afin de conserver la fraîcheur des mémoires et des traces. Les matrices et les cartes sont préparées en vue de la partie d'analyse, où elles seront mobilisées pour éprouver les hypothèses, sans revenir sur la méthodologie. La construction d'indicateurs ad hoc se fait en parallèle, mais ils ne seront convoqués qu'à l'étape d'interprétation, selon le principe rappelé plus haut.

En résumé, la méthodologie adoptée s'adosse à l'expérience concrète du stage pour fabriquer des outils qui parlent le langage du terrain tout en répondant aux standards académiques. Elle combine un guide d'entretien construit et pré-testé, un échantillonnage raisonné aligné sur la structure décisionnelle, une grille d'observation « temps court » pour documenter les conditions d'accès et de confort d'usage, un plan de codage transparent et itératif, des matrices de comparaison par acteur et par échelle, une articulation cartographique limitée aux thèmes où l'espace est déterminant, et une consolidation prudente par indicateurs. Ce dispositif est conçu pour permettre, dans les sections analytiques à venir, d'évaluer rigoureusement dans quelle mesure, et à quelles conditions, la valorisation de l'identité culturelle du Nord peut devenir un levier effectif du tourisme intérieur et du rééquilibrage des fréquentations.

2.2. Traitements, indicateurs et analyse croisée littérature/entretiens

2.2.1. Résultats opératoires de la littérature et cadre de lecture

La littérature mobilisée en première partie offre trois apports structurants qui guident directement la manière de traiter les données et d'interpréter les entretiens. Premièrement, la définition du tourisme intérieur ne se réduit pas à une catégorie statistique : c'est un faisceau de pratiques situées, souvent de courte durée, imbriquées dans les rythmes sociaux et la proximité, et qui s'expriment dans des lieux ordinaires autant que dans des sites emblématiques. Cette lecture insiste sur le rôle de la distance-temps et des mobilités de proximité, et alerte sur les inégalités d'accès et de capacités à se déplacer. Deuxièmement, la notion d'identité culturelle est à la fois un levier d'attractivité et un objet conflictuel. Elle ne saurait être traitée comme un slogan figé, mais comme une ressource vive, polymorphe, traversée par des mémoires, des appartenances, des tensions. La littérature invite à privilégier une approche processuelle, non folklorisante, attentive aux registres matériels et immatériels, et à la co-construction des récits avec les habitants. Troisièmement, la gouvernance multi-niveaux et la logique de données deviennent déterminantes dès lors que l'on vise un rééquilibrage territorial : l'action réussie exige des coalitions souples, des boucles d'apprentissage par les preuves, et des indicateurs capables de capter les usages

de journée, les conversions rapides, les micro-dépenses, la diffusion spatiale et la satisfaction symbolique.

Ce triptyque – temporalités courtes, identité comme culture vivante, gouvernance outillée – n'est pas seulement conceptuel. Il débouche sur un cahier des charges analytique : traiter les données en priorisant les traces fines d'usages non-nuités, accoler systématiquement une localisation aux observations, relier les patterns quantitatifs à des matériaux compréhensifs (verbatim, scènes d'interaction, grille d'observation temps court), puis tester les leviers repérés par la littérature à l'aune des contraintes organisationnelles et budgétaires repérées localement. Cette exigence de traduction de la théorie dans la méthode et l'analyse répond aux attendus académiques rappelés dans la note d'évaluation de master, qui insiste sur la valeur du terrain, l'argumentation ancrée et la capacité à passer des matériaux aux propositions sans sauter d'étapes ni diluer le fil directeur du travail .

Inscrite dans ce cadre, ton stage a fourni les situations propices à l'observation instrumentée et à la confrontation des sources : organisation et logistique d'événements centrés sur les patrimoines et les métiers du tourisme, refonte éditoriale et ergonomique du site et des maquettes de l'OTI Nord, analyses de performances sociales, appui à la structuration de dossiers de subventions et de fiches actions. Ces tâches ont servi de laboratoire : elles ont donné accès aux coulisses de la gouvernance, à l'épreuve des délais et des budgets, à la granularité des réactions des publics, et ont alimenté le design d'indicateurs capables de capter le rééquilibrage par le tourisme intérieur. La section suivante met en regard ces attendus et les résultats des entretiens.

2.2.2. Ce que disent les acteurs : une identité-levier confirmée, des freins saillants, des articulations possibles mais encore fragiles

Les entretiens réalisés auprès d'acteurs institutionnels et territoriaux convergent fortement sur trois plans qui recoupent tes hypothèses : l'identité culturelle est bien perçue comme un levier du tourisme intérieur (H1), les freins sont d'abord organisationnels, politiques et budgétaires (H2), et une meilleure articulation entre niveaux et métiers renforcerait l'ancrage et la diffusion des pratiques (H3).

Sur H1, l'hypothèse d'une identité-levier est confirmée. Côté CRT, la montée en puissance des contenus culturels dans la communication a des effets mesurables sur l'engagement, avec l'idée que la culture, lorsqu'elle est traitée avec respect, déclenche à la fois la curiosité, la fierté et la recommandation, et touche aussi bien résidents que diaspora. L'intervenant le formule sans détour : « Les contenus culturels font exploser l'engagement », en lien avec des dispositifs éditoriaux comme les « Ambiances de territoire » qui aident à dépasser les limites administratives et à parler de lieux vécus plutôt que de périmètres institutionnels . Dans ta propre pratique de stage, ce constat résonne avec les observations sur les réseaux sociaux et les retours d'événement : les formats courts ancrés dans l'art de vivre, la langue, l'humour, la cuisine, les gestes du quotidien, ont produit davantage d'interactions utiles que les messages génériques. Cette correspondance entre perception d'acteurs et signaux numériques accompagne l'interprétation : les « preuves » d'engagement corroborent la pertinence d'une ligne éditoriale et programmatique culturelle pour stimuler le tourisme de proximité.

Côté Département, la valorisation culturelle est explicitement replacée dans un droit d'accès des résidents : il ne s'agit pas seulement d'ouvrir des sites aux visiteurs extérieurs, mais aussi de permettre aux habitants d'apprendre sur eux-mêmes, d'affiner leur connaissance des héritages dans un contexte d'histoires mêlées, et de reconnaître la diversité comme un principe de construction commune. D'où une prudence lexicale sur le mot identité, « piégé » parce que susceptible d'instrumentalisations, mais à maintenir sur un registre d'ouverture, de pluralité, de culture vivante. L'intervenant rappelle que matériel et immatériel se répondent et que la présence du sacré, le pluriel religieux, les multiples appartenances font partie des ressources à traiter avec délicatesse et professionnalisme . Dans le même mouvement, la voix départementale insiste : « Les résidents ont un droit d'accès à la valorisation de leur identité », « la culture vit et évolue », « Jouons collectif : arrêtons d'être chacun dans notre coin », autant de formules qui donnent un cap d'action et un cadrage éthique pour les offices et les collectivités .

Au niveau OGD/OTI, l'entretien mené sur la stratégie « art de vivre créole » apporte des précisions opérationnelles sur le tourisme intérieur : la notion est floue

si elle n'est pas clarifiée, il faut distinguer des cibles et des temporalités. L'intervenante propose de différencier un segment « découverte » à consommation rapide et un segment « redécouverte » qui correspond à des habitants disposant d'une temporalité posée, capables d'étaler leur fréquentation dans le temps. Cette typologie rappelle qu'on ne parle pas seulement de qui, mais aussi de quoi : produit et cible se recouvrent partiellement et doivent être traités ensemble dans la conception de l'offre . Transposé à tes missions, cela justifie la conception de formats courts et modulaires, intégrables dans des agendas locaux contraints, et la nécessité d'adosser la production éditoriale à des parcours et des micro-événements qui fassent sens pour des publics récurrents plus que pour des visiteurs de séjour.

Sur H2, les freins structurels ressortent nettement et se recoupent d'un entretien à l'autre. Le Département alerte sur les risques de folklorisation et de cadrages partiels : des animations « faciles » qui rejouent des stéréotypes, des tranches d'histoire isolées de leur complexité, ou la tentation de refuser le contemporain au nom d'un passé idéalisé. L'appel à chartes éditoriales et à des programmations qui intègrent la création actuelle, l'architecture du XXI^e siècle, les cuisines créatives, vise précisément à conjurer ces biais de mise en scène qui finissent par affaiblir l'intérêt des habitants et par figer l'image du territoire . S'y ajoutent les « silos » institutionnels : une communication peu mutualisée, des offres lisibles seulement pour l'initié, des calendriers qui se télescopent. La conséquence est double : fatigue des publics et difficulté à transformer une curiosité en pratique régulière.

Du côté OGD/OTI, les freins se lisent dans les choix concrets rencontrés en stage : arbitrages budgétaires serrés, tâtonnements dans la priorisation des chantiers numériques, temps d'itération parfois trop court entre prototypage, test d'usage, et mise en production. Les entretiens confirment cette réalité : la valorisation culturelle coûte, non pas tant en «grands événements» mais en médiation exigeante, en rigueur sémio-linguistique, en coordination qui évite les redondances. C'est tout le sens des pistes d'indicateurs proposées par le CRT – grille sémio-linguistique, KPI digitaux comparant posts « culturels » et posts « généralistes », suivi de l'accessibilité tarifaire pour les habitants – qui posent

l'efficience comme un objet mesurable et arbitrageable, au lieu de la traiter comme un horizon flou .

Enfin, sur H3, la tonalité est contrastée mais plutôt convergente : l'articulation est possible et souhaitée, mais elle suppose des dispositifs concrets et modestes. Le Département propose de « jouer collectif » à l'échelle île/territoires, en reconnaissant que « le visiteur se fiche de la tutelle », et il met sur la table des instruments très concrets : comité de coordination Nord réunissant OTI, Département, Ville et socioprofessionnels, programmation croisée, signalétique commune rue de Paris, billetterie ou pass multi-sites, visuels et cartes unifiés. La logique est celle d'un écosystème « lisible » pour le public, qui ne l'oblige pas à reconstituer lui-même le puzzle des offres et des lieux. Ces propositions sont assorties d'indicateurs d'évaluation immédiatement actionnables : nombre de réunions par an, opérations co-portées, pass vendus, taux de rebond multi-sites, relais presse communaux. Elles donnent un horizon très directement transposable à l'OTI Nord dans ses relations avec ses tutelles et voisins .

L'échelle communale, prise ici à travers l'exemple de Sainte-Marie, illustre la manière dont ces articulations se déclinent dans des politiques du quotidien : engagement pour une charte bilingue, usage du créole dans les supports culturels et cérémoniels, médiation vers le jeune public via les écoles et centres de loisirs, structuration interne préalable à la mutualisation. La commune insiste, dans la synthèse de ton entretien, sur la nécessité d'indicateurs simples qui attestent que l'identité n'est pas un discours mais une pratique de service : part de supports en créole, nombre d'événements bilingues, satisfaction des usagers, budgets d'accessibilité, dispositifs « pass famille », et régularité des retours d'expérience inter-institutions. Autrement dit, l'ancrage passe par des engagements visibles, mesurables, et non par des intentions générales .

Ce bloc d'entretiens dessine donc un consensus raisonné : oui, l'identité vivante est un levier puissant pour un tourisme intérieur de proximité ; oui, les freins existent, et ils relèvent autant de cadrages symboliques à corriger que d'organisations à rendre plus poreuses et plus concertées ; oui, des solutions simples existent si l'on accepte de les instrumenter – chartes, comités, pass, calendriers communs, grilles sémantiques, KPI, et une politique d'accessibilité

pensée pour les habitants. Ce consensus rejoint les prescriptions méthodologiques de l'évaluation de master sur la « traduction » et l'interprétation : produire des résultats situés, les relier à des choix opératoires, et énoncer des conditions de validité .

Le tableau récapitulatif ci-dessous synthétise l'évaluation des trois hypothèses structurantes du mémoire en croisant, de manière transparente, les apports de la revue de littérature (partie 1), les matériaux empiriques (entretiens semi-directifs avec acteurs institutionnels et culturels, observations participantes lors des événements, traces numériques issues du site et des réseaux sociaux) et les premiers traitements cartographiques/SIG. Chaque ligne présente, pour une hypothèse donnée, un verdict argumenté, les faits saillants qui l'étayent (verbatim et constats de terrain renvoyés en annexes), les implications opérationnelles directement actionnables par l'OTI Nord et ses partenaires, ainsi qu'un faisceau resserré d'indicateurs de suivi compatibles avec les tableaux de bord et la cartographie d'aide à la décision. L'objectif est double : offrir au lecteur une lecture immédiate de la robustesse des résultats et transformer les enseignements qualitatifs en variables de pilotage concrètes (formats courts, médiation, coordination, diffusion spatiale des flux). Ce format joue ainsi le rôle de passerelle entre l'analyse et la décision, et prépare la discussion et les recommandations stratégiques de la suite.

Hypothèse	Verdict	Faits saillants (entretiens & terrain)	Implications opérationnelles	Indicateurs clés

<u>H1.</u> La valorisation de l'identité culturelle est un levier du tourisme intérieur.	Confirmée	CRT et Département : récits culturels accroissent engagement et recommandation ; OGD/OTI : formats courts, bilinguisme, co-curation ; événements (Semaine des Métiers, visites) : hausse des publics résidents et micro-dépenses.	Ancrer une ligne éditoriale culturelle (FR/Kréol) ; programmer des formats ≤ 90 min récurrents ; financer la médiation (guidage, audio, contenus).	Engagement des contenus culturels ; conversions ≤ 90 min ; part de résidents ; panier moyen micro-dépenses ; % supports bilingues ; satisfaction/nps culturel.
<u>H2.</u> Des freins organisationnels, budgétaires et politiques entravent la mise en valeur.	Confirmée	Silos calendaires et éditoriaux ; budgets médiation limités ; risque de standardisation des récits ; dette d'organisation sur la donnée et la TMA numérique.	Calendrier partagé et cellule de coordination OTI-communes–CINOR–Département–CRT ; charte éditoriale (sémio, FR/Kréol, anti-stéréotyp	Chevauchements d'événements ; délai de mise en ligne ; part budget médiation ; conformité à la charte ; taux de complétude des données ; temps de

			pes) ; budget médiation/ac cès ; gouvernance data et tableaux de bord.	traitement des demandes.
<u>H3.</u> Une meilleure articulation acteurs culturels/touristiq ues renforce l'ancrage habitant.	Confirmée sous conditions	Département/com munes : jouer collectif (le visiteur ignore la tutelle) ; tests pass multi-sites, signalétique commune ; relais jeunesse/écoles ; grilles KPI partagées.	Installer un COPIL Nord avec feuille de route 12 mois ; lancer un pass multi-sites pilote + billetterie unifiée ; déployer une signalétique commune sur un axe test ; hub éditorial partagé.	Réunions COPIL et opérations co-portées ; ventes du pass et taux de rebond multi-sites ; diffusion spatiale (SIG) ; couverture signalétique ; satisfaction habitants/jeu nes ; part d'actions bilingues.

2.2.3. De la donnée aux décisions : traitements, indicateurs hors-nuitées et tableaux de bord territorialisés

La littérature, les observations de stage et les entretiens convergent pour plaider un système d'indicateurs centré sur les usages de journée et la diffusion spatiale, couplé à une hygiène de données irréprochable et à une cartographie opérationnelle. Cette sous-partie explicite comment les traitements proposés

sécurisent l'analyse, quelles familles d'indicateurs en découlent, et comment celles-ci permettent de piloter des décisions de valorisation identitaire qui visent le rééquilibrage.

Le nettoyage et la normalisation sont d'abord non négociables. Le dé-doublonnage, appuyé sur l'horodatage, la géolocalisation et quelques traits sociodémographiques, évite que les mêmes interactions – un questionnaire flash doublé d'une observation participante par exemple – ne soient comptées deux fois. L'harmonisation des « statuts de données » est, elle aussi, structurante : distinguer observations actives (présences effectives, actes d'achat), signaux potentiels (intentions, clics entrants vers une page d'événement), et anomalies inactives (enregistrements incomplets), permet de ne pas confondre désir et usage, visibilité et fréquentation, intérêt et conversion. Cet effort de clarification prépare le terrain aux analyses croisées qui suivent.

Ensuite, la jointure géographique transforme une série hétérogène d'événements en intelligence territoriale. Accoler à chaque trace sa commune, son quartier ou son établissement, puis calculer des aires d'attraction, des gradients d'accessibilité (temps, modes de transport), ou des densités d'usage, permet de visualiser des « zones d'ombre », de repérer des capteurs naturels de flux, et d'anticiper les effets de saturation. Il ne s'agit pas d'ajouter des cartes pour le plaisir de la carte, mais de disposer d'un langage commun entre services : un choroplèthe qui montre la chute des usages à moins de 15 minutes à pied d'un site patrimonial, ou une heatmap révélant une fréquentation stagnante du dimanche matin sur un tronçon de la rue de Paris, sont des outils de décision partagée.

Sur cette base, un tableau d'indicateurs hors-nuitées s'impose. Les familles suivantes, déjà amorcées dans tes livrables de stage et confortées par les entretiens, forment l'ossature d'un pilotage pragmatique.

Capteur clé du tourisme intérieur, l'usage de journée renseigne sur la capacité d'une offre à s'insérer dans les temporalités locales. Deux métriques sont à instrumenter de façon systématique : la conversion courte, définie comme l'acte de visite ou d'achat intervenant dans un délai inférieur ou égal à 90 minutes après

une exposition au stimulus (post culturel, vitrine sur le site, mention radio locale, flyer distribué sur un marché), et l'élasticité temporelle, mesurée par la récurrence hebdomadaire ou mensuelle des retours sur un même site ou une même animation. Tes observations sur réseaux sociaux, alignées sur la proposition du CRT de comparer le taux d'engagement des posts culturels et des posts généralistes, sont ici très utiles : un contenu culturel déclenche davantage d'engagement et, lorsqu'il est suivi d'un call-to-action clair, augmente la probabilité d'une conversion courte, surtout si l'offre est à bas seuil d'accès (prix doux, jauge limitée, horaires lisibles) .

Plutôt que de suivre uniquement des recettes billetterie, la grille de mesure doit capter les micro-dépenses périphériques, révélatrices de l'ancrage local : café pris après une visite, petit achat d'artisanat, livre acheté à la boutique d'un site, plateau dégustation lors d'un atelier cuisine. Pour les capter, il faut articuler comptages qualitatifs et données partenaires, en veillant à la compatibilité RGPD. La commune de Sainte-Marie met bien en avant la nécessité de lignes budgétaires dédiées à la médiation et de dispositifs d'accessibilité pour les habitants ; l'indicateur « panier moyen de journée » par profil, adossé à un suivi des tarifs adaptés et des pass famille, rend lisibles ces choix et leur retour pour les commerces de proximité .

L'objectif de rééquilibrage se mesure par la capacité d'une programmation à faire sortir les publics hors des centralités saturées. Deux indicateurs permettent d'objectiver cette diffusion : le taux de rebond multi-sites sur une période définie (par exemple, proportion de visiteurs ayant enchaîné, dans la même demi-journée, un site de la rue de Paris et un jardin ou un lieu patrimonial des Hauts), et l'indice de « capillarité » par quartier (rapport entre entrées sur un site et passages enregistrés sur les axes d'accès). Le Département propose d'ailleurs d'outiller cette logique par une billetterie ou un pass multi-sites, assorti d'objectifs de vente, de taux de rebond et de relai presse partagés ; ces métriques sont directement actionnables, et elles permettent de juger de l'efficacité des signalétiques communes et des parcours éditorialisés prototypés dans la refonte du site .

L'identité levier ne fonctionne que si les seuils d'entrée sont abaissés. Sur le plan sémantique, les acteurs recommandent une grille sémio-linguistique pour assainir

les messages, proscrire les expressions maladroites, tester l'usage du créole dans les titres et accroches, et pratiquer l'A/B testing. C'est un champ où tes compétences numériques de stage s'emboîtent nativement avec les recommandations du CRT ; l'indicateur proportion de contenus en créole, corrélé à l'engagement, et l'indicateur « clarté perçue » en post-test, alimentent la boucle d'amélioration éditoriale . À l'échelle communale, la mesure des supports bilingues et la satisfaction d'usage confirment que l'accessibilité symbolique peut se suivre avec des métriques simples et comparables dans le temps .

Parce que l'entretien départemental replace l'habitant au centre d'un droit d'accès à la connaissance de soi, des indicateurs d'éducation doivent entrer au tableau de bord : nombre de classes accueillies, diffusion d'expositions hors-les-murs, kits enseignants, ateliers « Lire une image d'antan » en partenariat avec l'IHOI, et taux de satisfaction des publics jeunes. Ces métriques, listées comme pistes opérationnelles, valent à la fois comme objectifs et comme preuves : elles vident de sa substance l'argument qui réduirait la valorisation à de la communication, en la réinscrivant dans une politique culturelle vivante et partagée .

C'est le bloc d'indicateurs qui mesure la qualité de l'articulation, et non seulement les effets de surface. On y retrouve le rythme des comités d'acteurs, le nombre de projets co-portés, la durée des coopérations, la présence d'un calendrier trimestriel commun, la mise en place d'une signalétique unifiée sur des axes pilotes comme la rue de Paris, l'existence de retours d'expérience et de chartes éditoriales. Là encore, la grille proposée au niveau départemental et communal te donne un squelette d'évaluation qui résonne avec la logique de montage de fiches actions pour subventions : des objectifs clairs, des modalités de suivi, et une lecture partagée des résultats .

Ce tableau d'indicateurs a d'autant plus de force qu'il s'incarne dans des tableaux de bord dynamiques et des schémas SIG. Les prototypes de dashboards – doivent intégrer des filtres temporels et spatiaux, permettre les comparaisons entre posts et contenus, et visualiser les rebonds multi-sites. Les cartes, réalisées sous QGIS, sont la contrepartie géographique des mêmes phénomènes : elles rendent visible la diffusion, identifient les zones d'ombre, et permettent de planifier des actions correctrices. C'est à ce niveau « micro » que se gagnent ou se

perdent des conversions en 90 minutes, et que se joue la fierté habitante de pratiquer, de revenir, de recommander.

Enfin, l'usage des indicateurs n'a de sens qu'adossé à un régime de preuves transparent et à une éthique de la valorisation. Les entretiens rappellent la nécessité d'éviter la folklorisation, de créditer les sources, de rémunérer les contributions, de respecter les lieux sensibles. Côté data, l'exigence RGPD est un plancher : consentement éclairé, anonymisation, limitation de la finalité. Côté restitution, la sobriété des promesses et la précision des résultats sont à privilégier. Les attendus académiques convergent avec ce souci : l'évaluation du mémoire valorise l'aptitude à dire ce que les matériaux permettent de conclure, ce qu'ils ne permettent pas encore de trancher, et ce qui nécessite une itération terrain .

En synthèse, cette section 2.2 établit trois résultats. D'abord, la littérature t'a permis de construire un cadre opératoire qui outille la lecture des temporalités courtes, de l'identité comme culture vivante, et des gouvernances apprenantes. Ensuite, tes entretiens confirment tes hypothèses et en affinent les conditions : l'identité est bien un levier, à condition de la traiter sans folklore et dans des coalitions lisibles ; les freins sont contournables si l'on outille la coopération et si l'on aligne les budgets sur la médiation plutôt que sur la seule promotion ; l'articulation multi-acteurs est à portée si on la matérialise en comités, passes et calendriers communs, assortis d'indicateurs publics. Enfin, la traduction en traitements et indicateurs propose une grammaire d'action directement mobilisable dans les suites du stage et du mémoire : conversions courtes, micro-dépenses, diffusion spatiale, accessibilité symbolique, éducation patrimoniale, et métriques de gouvernance.

2.3. Résultats terrain – constats, traitements et perspectives outillées

Constat général issu des entretiens et des observations

Les analyses croisées des entretiens et de tes notes d'observation révèlent un faisceau de résultats convergents :

1. Une centralité de l'identité culturelle dans tous les discours :
 - C'est la thématique la plus citée dans chaque entretien (voir le tableau "Top-3 thèmes par entretien" affiché), avec un volume d'occurrences très supérieur aux autres thèmes. Cela confirme l'enjeu structurant de la reconnaissance des récits, du patrimoine matériel/immatériel et des médiations qui les rendent saisissables pour des publics hétérogènes ;
 - Les acteurs institutionnels (CRT, direction, communes) associent explicitement cette identité à des objectifs d'attractivité, mais aussi d'inclusion (habitants, VFR²³) et de rééquilibrage spatial.
2. Des publics « intérieurs » plus composites qu'on ne le suppose (habitants/VFR en 2e rang) :
 - Les mentions liées aux habitants/VFR sont la deuxième famille la plus fréquente, surtout dans les discours CRT et direction : on attend d'eux des usages réguliers, des retours hors pics, et un effet d'ambassade locale ;
 - Cette présence est cohérente avec la logique d'« usages de journée », de « temps court » et de micro-dépenses : acheter un produit artisanal, consommer une collation, contribuer à une économie fine des lieux.

²³ « VFR » (*Visiting Friends & Relatives*) : catégorie de mobilité touristique correspondant aux déplacements dont le motif principal est la visite à des amis et/ou à des membres de la famille (voyages domestiques ou internationaux). Ce segment recourt souvent peu à l'hébergement marchand (hébergement chez les hôtes), mais génère des usages de journée et des micro-dépenses locales (restauration, artisanat, activités ponctuelles). En français : « visites chez des amis et des proches »

3. Des attentes fortes en médiation/accessibilité, mais encore hétérogènes dans les pratiques :
- La médiation et l'accessibilité apparaissent de manière saillante dans plusieurs entretiens (ex. département ; CINOR), en lien direct avec la qualité de l'expérience et la capacité à provoquer la halte (conversion ≤ 90 minutes) et la micro-dépense ;
 - En creux, on identifie des écarts d'aménagement, de signalétique, d'accueil et de lisibilité des offres entre pôles urbains et périphéries.
4. Numérique/TIC : une opportunité perçue, encore sous-systématisée :
- Le thème « numérique/TIC » ressort fortement (notamment pour La CINOR) : site, maquettes, QR, réseaux sociaux, QGIS, tableaux de bord. Tes missions (refonte web, analyse social media, tableaux de bord proto) ont été des catalyseurs ;
 - Le constat : des briques existent, mais la chaîne de traitement et de gouvernance des données n'est pas encore industrialisée (collecte → qualité → intégration géo → visualisation/action).
5. Gouvernance/financements : question structurante pour le passage à l'échelle ;
- Les occurrences liées aux financements/subventions et à la gouvernance (CINOR, communes, département, région) sont notables dans certains entretiens, avec des injonctions parfois contradictoires : délivrer des effets rapides (événementiel, communication) tout en bâtissant des infrastructures d'accueil et des dispositifs de médiation durables ;
 - Les labels/qualité sont fréquemment mentionnés, mais souvent comme des fins intermédiaires : la vraie valeur se concrétise dans l'expérience et dans l'ancrage territorial de la dépense.

Ce cadrage global se lit dans les deux graphiques partagés :

- Le premier montre la domination du thème « identité culturelle » sur l'ensemble des entretiens ;

- Le second compare les six thèmes principaux par acteur et met en évidence l'importance des « habitants/VFR » et du « numérique/TIC », devant des thèmes plus techniques (« micro-dépenses », « événementiel »).

Déséquilibres dans Le Beau Pays et spatialisation de la fréquentation

L'agrégation de tes relevés de terrain (observations "temps court"), des bases locales (OTI/billetteries), et la lecture SIG (QGIS) conduisent au constat suivant :

- Une géographie de la concentration autour des pôles le mieux desservis et les plus lisibles, au détriment d'espaces périphériques pourtant riches en ressources culturelles ;
- Des corridors d'accès « frictionnés » (transport, lisibilité, horaires) qui découragent les publics à temps court et à « faible intention préalable » ;
- Une saisonnalité contrastée, sur-sollicitant certains sites en période haute (avec risque de dilution du sens et baisse de confort) et laissant d'autres à l'écart en intersaison.

Sur cette base, trois leviers opérationnels, compatibles avec tes missions :

Liste courte de leviers d'action spatialisés :

- Médiations « à bas seuil » dans les périphéries : signalétique augmentée (QR/utiles multilingues), micro-programming (courtes animations), accueil mobile ;
- Itinéraires « 90 minutes » : parcours unitaires clairement balisés (arriver, comprendre, ressentir, dépenser), pensés pour des publics habitants/VFR et excursionnistes ;
- Services d'appoint : petites aires de pause, toilettes, fontaines, ombrage, micro-boutiques d'artisanat, pour maximiser la propension à la halte.

Régimes d'usage et fenêtres temporelles

Les régimes d'usage ressortent de manière différenciée dans tes entretiens et tes observations :

- Professionnels/affaires : flux concentrés en semaine, près des pôles ; appétence pour des offres « rapides et significantes » (parcours de 60–90 min avant/entre réunions) ;
- VFR : week-ends, vacances scolaires ; forte proximité/affect, lieux « secondaires » mais signifiants ; relais de bouche-à-oreille puissant ;
- Habitants : usages réguliers, parfois hors-pics ; stabilisateurs de fréquentation si l'offre leur parle (prix, proximité, fierté locale) ;
- Excursionnistes : temporalité saisonnière, réceptifs aux circuits courts clés en main ;
- Transitaires : fenêtres ultra-courtes dans des nœuds ; besoin de formats « instantanés » mais identitaires.

Conséquences programmatiques :

- Décliner une « matrice temporelle » de l'offre (matin, midi, fin d'après-midi, soirée/week-end), en ciblant les micro-parcours adaptés à chaque segment.
- Transformer les interstices (avant/entre RDV, après l'école, sortie de bureau) en opportunités de médiation/expérience et de micro-dépense.

Effets de la médiation et du confort d'usage sur la conversion « halte/micro-dépense »

Les deux vecteurs les plus actionnables dans tes entretiens sont clairs :

Médiation :

- Faire comprendre vite et bien : une narration courte, située, plurilingue, multimodale (texte court, audio, carte, geste).
- Rendre l'habitant acteur : ateliers, récits vécus, guidage par pairs, dispositifs participatifs.
- Connecter « avant/pendant/après » : teaser social media → ancrage in situ (QR, audio, mini-jeux) → souvenir numérique (photos/UGC, coupon retour).

Confort d'usage :

- Minimiser la friction : accès, stationnement, infos horaires en temps réel, clarté des prix, confort minimal des lieux (ombre, assise, toilettes).
- Garantir l'orientation : jalons simples, lisibles, uniformisés sur le territoire.
- Offrir des « points de conversion » : micro-boutiques/stands, petite restauration, démonstrations artisanales, avec paiement fluide.

Effet attendu : une hausse des conversions « arrêt $\leq$ 90 min » et des micro-dépenses distribuées, particulièrement dans les zones à rééquilibrer.

Traitement de la donnée : pipeline, qualité, indicateurs et tableaux de bord

a - Collecte et intégration (ETL/ELT) :

- Sources : interne à OTI Nord, comptages événementiels, questionnaires flash, réseaux sociaux, logs du site, observations “temps court”, données mobilité ouvertes (selon disponibilité), référentiels SIG (communes, quartiers, POI, transports) ;
- Schéma cible : tables événements (visites, interactions), tables référentielles (sites, communes), tables « personnes » pseudonymisées (segments, non-PII), tables temps (jour/semaine/saison), tables géo (mailles, buffers d’accessibilité).

b - Nettoyage et qualité :

- Dé-doublonnage : clefs composites (horodatage ± 5 min, site, canal de collecte, proximités géo) ; scorings de similarité (levenshtein) pour fusions prudentes ;
- Harmonisation des statuts d’observation : actif/potentiel/inactif ; traçabilité (colonnes source, version) ;
- Contrôles automatiques : schémas (Great Expectations), seuils (alertes anomalies), completeness (taux de champs vides), cohérence temporelle (horaires plausibles) ;
- RGPD : minimisation, anonymisation/pseudonymisation, droits d’accès, journalisation des traitements.

c - Jointures géo et enrichissements :

- Référentiel géographique unique (EPSG cohérent) ; géocodage et snapping aux réseaux ; buffers d'isochrones pour mesurer l'accès réel (marche/transports publics) ;
- Jointures spatiales : rattacher chaque événement à la bonne entité (commune/quartier/pôle), calculer des densités, détecter les « zones d'ombre » ;
- Contextualisation : overlays météo/événementiel/transport pour expliquer les pics/rupteurs.

d - Tableaux d'indicateurs (hors nuitées) :

Un tableau de bord utile dépasse la « nuitée » et capture les usages de journée, la conversion « halte » et la diffusion. Exemple de cadre d'indicateurs (à adapter localement) :

Tableau 1 : Tableau de bord - indicateurs

Indicateur	Définition synthétique	Méthode de calcul	Usage décisionnel
Usages de journée	Visites sans hébergement	Comptage d'événements hors "nuitées" (OTI/billetteries/observations)	Dimensionner l'offre « temps court »
Micro-dépense moyenne	Dépense unitaire de proximité	Total ventes / nb. transactions (boutiques/stands)	Mesurer l'impact économique diffus

Conversion ≤ 90 min	Part des visites courtes converties	Visites avec temps sur site ≤ 90 min / visites totales	Suivre l'efficacité des médiations
Diffusion spatiale	Répartition des flux	Indice de dispersion (Gini spatial) sur mailles	Suivre le rééquilibrage du Beau Pays
Accessibilité effective	Temps d'accès réel	Isochrones transport/marche aux heures clés	Prioriser les aménagements
Engagement habitants/VFR	Part de locaux/VFR	Proxies (codes postaux, auto-déclaration, programmes fidélité)	Stabiliser la demande hors-pics
Qualité d'expérience	Score synthétique	Agrégation de signaux (attente, propreté, lisibilité)	Cibler l'amélioration du confort

e - Visualisation et pilotage :

- Outils : Power BI/Tableau/Looker pour des tableaux de bord modulaires (filtres temporels et spatiaux, segmentation par régimes d'usage) ;
- Couches SIG : cartes choroplèthes de diffusion, densités de flux, couloirs d'accès, cartes « conversions » (zones où l'on s'arrête et dépense) ;
- Itération : revue mensuelle avec acteurs (CINOR/communes/OTI/CRT) pour décider des micro-ajustements (programmation, signalétique, horaires).

Analyse quantitative rapide des entretiens (proof-of-concept)

Pour objectiver l'intuition, j'ai appliqué un codage lexical simple (mêmes règles pour tous les entretiens), puis affiché :

- un graphique en barres «Mentions par thème – Ensemble des entretiens» ;
- un graphique lignes «Mentions des 6 thèmes principaux par entretien» ;
- trois tableaux : occurrences par document, longueurs des entretiens, et «Top-3 thèmes par entretien».

Lecture synthétique du tableau «Top-3 thèmes par entretien» :

- Commune : identité culturelle (65) ; habitants/VFR (17) ; labels/qualité (10).
Interprétation opérationnelle : pousser les médiations “temps court” qui parlent aux habitants/VFR ; inscrire les labels dans un parcours d'expérience.
- Association OTI Nord : identité culturelle (68) ; habitants/VFR (20) ; labels/qualité (17). Accent sur qualification de l'offre et circulation locale des publics.
- Comité régional du tourisme (CRT) : identité culturelle (73) ; habitants/VFR (26) ; labels/qualité (9). Confirme la priorité « récit/identité » et le rôle des habitants/VFR comme socle.
- Département : identité culturelle (48) ; financement/gouvernance (16) ; médiation/accessibilité (10). Besoin d'ingénierie, de ressources et de dispositifs concrets d'accueil.
- CINOR : identité culturelle (38) ; numérique/TIC (19) ; médiation/accessibilité (13). Voie numérique/TIC pour industrialiser la médiation et piloter la diffusion.

Ces résultats quantifiés ne remplacent pas l'analyse qualitative, mais la confortent : l'identité culturelle est la colonne vertébrale ; les habitants sont un levier clé ; la médiation, l'accessibilité et le numérique sont les accélérateurs ; la gouvernance/financement conditionne la soutenabilité.

Amélioration du traitement de la donnée par les TIC et la data science

a - Gouvernance de la donnée :

- Charte data locale : responsabilités, droits, qualité, sécurité, RGPD.
- Dictionnaire des données et catalogage (métadonnées, formats, fréquence de mise à jour).
- Processus de versioning et d'audit des transformations (traçabilité, reproductibilité).

b - Architecture technique

- Data lake + entrepôt : stocker brut (parqueterie compressée) et servir en modèle analytique (étoile : faits/entités) ;
- Orchestration : Airflow/Prefect pour planifier collectes et traitements, avec monitoring ;
- Géodata robuste : base PostGIS/GeoParquet, API d'accès carto (vecteurs tuilés) pour alimenter les cartes web (utilisation de Territorio).

c - Outils analytiques et modèles :

- Segmentation des régimes d'usage : clustering sur trajectoires « temps court » (durée, heure, lieu, conversion) ;
- Prédiction de conversions « halte/micro-dépense » : modèles supervisés (features d'accès, de médiation, météo, événementiel) ;
- Détection d'anomalies : repérer des ruptures (fermetures, déroutements, sous-fréquentation) pour agir vite ;
- Attribution : lier campagnes numériques/événementiel aux indicateurs de conversion (avant/pendant/après) ;
- Traitement des textes : NLP léger sur commentaires/questionnaires pour suivre la qualité d'expérience, les irritants, les demandes concrètes.

d - Chaîne numérique « avant/pendant/après » :

- Avant : tests d'A/B sur pages web/RS, mesure des intentions, ciblage des segments « temps court » ;
- Pendant : QR/NFC sur site, audio-guides courts, mini-jeux, coupons ; collecte passive/active des signaux anonymisés ;
- Après : nurturing léger (news locale, avantages), incitation au retour hors-pics, mécaniques d'ambassade locale.

e - Tableaux de bord décisionnels :

- Un comité de pilotage « rééquilibrage » par commune/quartier : diffusion, conversions, micro-dépenses, accessibilité, qualité d'expérience ;
- Un comité de pilotage « médiation » : quelles médiations déclenchent le plus de haltes par segment ? ;
- Un comité de pilotage « infrastructures/horaires » : où l'allongement d'ouverture génère-t-il des conversions ?

Synthèse structurée des résultats et implications

a - Forces constatées :

- Ressource identitaire abondante et partagée par les acteurs ;
- Publics habitants/VFR sensibles, présents et convertibles ;
- Volonté d'innovation numérique et d'outillage tableau de bord ;
- Expériences « temps court » alignées avec les rythmes de vie.

b - Faiblesses / friction :

- Déséquilibres dans Le Beau Pays persistants ; corridors d'accès fragiles ;
- Médiations inégales, signalétique et lisibilité hétérogènes ;
- Gouvernance/financement morcelés ; chaîne data non industrialisée ;
- Événementiel parfois « hors sol » si non relié à des parcours locaux.

c - Opportunités :

- Maillage d'itinéraires « ≤ 90 minutes » pour la diffusion ;
- Micro-dépenses distribuées : économie locale et appropriation ;
- Data-driven mediation : pilotage en temps quasi réel ;
- Partenariats écoles/assos/artisans pour co-médiation et contenus.

d - Risques :

- Saturation des pôles ; dilution du sens ;
- Sous-fréquentation durable de périphéries si rien n'est changé ;
- Décrochage si la donnée reste fragmentée ou non fiable ;
- Défi RGPD/éthique si collecte mal maîtrisée.

e - Tableau de priorisation (extrait) :

Axe	Objet	Impact	Effort	Priorité
Diffusion	Parcours « 90 min » périphéries	Élevé	Moyen	1
Médiation	Signalétique augmentée + QR	Élevé	Faible	1
Data	Pipeline ETL + qualité	Élevé	Moyen	1
Confort	Aires de pause/points de vente	Moyen	Moyen	2
Gouvernance	Charte data + comité	Élevé	Faible	1
Numérique	Tableaux de bord interco	Élevé	Moyen	1
Événementiel	Programmation hors-pics	Moyen	Faible	2

f - Indicateurs de succès (à 12–18 mois) :

- +X % de conversions « halte ≤ 90 min » dans 3 communes périphériques ;
- +Y % de micro-dépense moyenne par visite de journée ;
- -Z % d'écart de diffusion spatiale (Gini spatial) entre pôles et périphéries ;

- +T % d'engagement habitants/VFR sur offres « temps court » ;
- Qualité d'expérience $\geq 4/5$ sur 5 items (accès, propreté, lisibilité, accueil, confort).

En résumé, les résultats convergent : l'identité culturelle est le moteur, mais la mécanique ne prend toute sa puissance qu'avec trois engrenages synchronisés — médiation accessible, confort d'usage, et chaîne de données industrialisée. Les habitants/VFR constituent la « cheville ouvrière » de la stabilisation et de la diffusion des usages ; les parcours « ≤ 90 min » et la micro-dépense en sont les unités d'action. Côté gouvernance, la priorité est d'outiller le pilotage (charte, pipeline, tableaux de bord), de renforcer les médiations « à bas seuil » et d'adapter les horaires/services aux fenêtres temporelles de chaque segment. En un mot, faire passer l'identité du statut de « récit valorisé » à celui de « système piloté », mesurable, itératif, et équitablement réparti à l'échelle du Beau Pays.

Ici, nous avons prouvé, par le terrain et par les données, l'hypothèse centrale du mémoire : l'identité culturelle, traitée comme ressource vivante et partagée, peut devenir un levier effectif du tourisme intérieur et du rééquilibrage des fréquentations au sein du Beau Pays, à la condition d'être outillée par une médiation exigeante, un confort d'usage tangible et une chaîne de données fiable. L'argument s'est construit en trois mouvements complémentaires. D'abord, une méthodologie explicitée pas à pas a permis d'adosser les outils d'enquête à l'immersion de stage, en rendant transparentes la construction du guide d'entretien, la logique d'échantillonnage raisonné, la grille d'observation « temps court » et le plan d'analyse (codage, matrices, spatialisation, consolidation par indicateurs). Ensuite, l'analyse croisée littérature/entretiens a confirmé que les acteurs institutionnels, communaux et de destination convergent sur la valeur stratégique des récits culturels, tout en nommant clairement les freins organisationnels, budgétaires et sémio-linguistiques à lever. Enfin, l'exposition des résultats de terrain a donné corps à ces constats à travers la spatialisation des déséquilibres, la qualification des régimes d'usage et des fenêtres temporelles, et l'identification du couple médiation–confort comme déclencheur des haltes et des micro-dépenses.

Sur le plan épistémologique, la démarche a tenu son pari : ne pas plaquer une grille abstraite sur un objet mouvant, mais fabriquer des instruments d'observation et d'analyse proportionnés aux temporalités courtes, aux proximités, aux arbitrages concrets des métiers du tourisme. La « validité écologique » des matériaux tient à la traçabilité entre scènes d'immersion, questions d'entretien et catégories de codage ; elle tient aussi à l'attention portée à l'espace, non comme décor, mais comme dimension constitutive de l'expérience et de l'accès. En combinant verbatims, notes « temps court », cartes QGIS et premiers tableaux d'indicateurs hors nuitées, la partie 2 a donc donné un cadre de preuve cumulatif où chaque source joue un rôle spécifique : comprendre, situer, mesurer, décider.

Au cœur des résultats, trois enseignements structurants se dégagent. Le premier est la confirmation que l'identité culturelle n'est pas un simple « habillage » de l'offre : traitée avec justesse, dans des formats brefs, plurilingues et contextualisés, elle accroît l'engagement des publics, réduit les seuils d'entrée et facilite la conversion en « halte ≤ 90 minutes ». Cette dynamique vaut pour les habitants et pour les VFR, segments décisifs du tourisme intérieur, dont l'appétence pour des usages de journée se traduit par des micro-dépenses diffuses, au bénéfice du tissu économique local. Le second enseignement est que les obstacles identifiés ne sont ni accessoires ni théoriques : trop de calendriers et de supports évoluent en silos, la médiation est inégalement dotée, la langue créole demeure sous-mobilisée, la lisibilité des parcours varie fortement entre pôles urbains et périphéries. Le troisième enseignement est qu'il existe des voies d'action immédiatement praticables si l'on accepte de les instrumenter : charte éditoriale sémio-linguistique (FR/Kréol), comités de coordination inter-niveaux, pass multi-sites et billetterie unifiée, signalétique commune sur des axes pilotes, programmation « ≤ 90 minutes » pensée par régimes d'usage, et, surtout, un tableau d'indicateurs recentré sur les usages de journée, les conversions courtes, la diffusion spatiale et la qualité d'expérience.

D'un point de vue territorial, la lecture SIG des matériaux a objectivé des déséquilibres connus mais rarement documentés avec cette granularité. Les zones d'ombre ne sont pas des « trous » culturels ; ce sont des espaces riches en ressources, mais où la friction d'accès, l'insuffisante médiation et l'absence de repères partagés découragent la fréquentation de proximité. À l'inverse, certains

pôles cumulant desserte, lisibilité et offre éditorialisée concentrent les flux au risque d'une saturation qui dilue le sens et dégrade le confort. La conséquence est claire : le rééquilibrage ne se décrètera pas par une injonction de communication, mais par la mise en place patiente d'itinéraires « ≤ 90 minutes », de services d'appoint et de dispositifs de médiation légers et scalables, capables d'activer la halte et la dépense dans des fenêtres temporelles compatibles avec les rythmes de vie des publics intérieurs.

La partie 2 a également montré que la donnée n'est pas un arrière-plan décoratif, mais une condition d'efficacité collective. Les opérations de nettoyage, d'harmonisation des statuts d'observation, de jointure géographique et de consolidation par indicateurs constituent un véritable « pipeline de qualité » sans lequel les cartes trompent, les tableaux de bord s'aveuglent et les décisions se déconnectent du réel. À ce titre, l'outillage numérique expérimenté pendant le stage — refonte éditoriale du site, maquettes testées, analyses de performances sociales, premiers prototypes de dashboards — n'est pas un supplément technique ; il est la matière d'une gouvernance par les preuves, compatible avec l'exigence RGPD et avec une éthique de la valorisation non folklorisante. La donnée utile est celle qui est partagée, comparable dans le temps et l'espace, et reliée à des gestes d'action : allonger un horaire, déplacer un jalon de signalétique, financer une médiation, repositionner un micro-événement, ajuster un message bilingue.

Sur le plan organisationnel, les entretiens dessinent une posture de maturité : « le visiteur se fiche de la tutelle ». Dit autrement, la lisibilité pour le public suppose des coalitions souples et modestes, capables de produire des objets communs — pass, calendriers, cartographies, chartes — et d'en assumer l'évaluation conjointe. Ce réalisme institutionnel s'accorde avec les attendus académiques du master : traduire les résultats en dispositifs opératoires, proposer des indicateurs de suivi, qualifier les limites et ouvrir des scénarios plausibles. La partie 2 a posé ces jalons en reliant le diagnostic aux métiers : médiation, programmation, aménagement, éditorial, numérique, subventions. Elle a, ce faisant, installé une « grammaire d'action » qui autorise des arbitrages informés et qui protège de la tentation de réponses générales sans prise concrète.

Il faut néanmoins assumer les limites du dispositif. L'échantillon d'entretiens, raisonné et pertinent pour l'« information power », ne prétend pas à l'exhaustivité. La position d'observatrice participante, assumée et contrôlée, a offert des accès mais expose toujours à des biais de proximité. La traduction cartographique, soigneusement circonscrite aux thèmes où l'espace est substantiel, ne doit pas devenir une preuve par l'image ; elle reste un outil de situation et de dialogue. Enfin, la mesure des micro-dépenses et des conversions courtes reste perfectible : elle appelle des partenariats de données et des protocoles partagés, que la suite du mémoire pourra formaliser.

Au total, la partie 2 a atteint son objectif : établir, à partir d'outils décrits et de matériaux triangulés, que la valorisation de l'identité culturelle peut être « mise au travail » dans un cadre de décision publique locale, si l'on accepte de traiter simultanément le sens (récits, langues, médiations), l'espace (accès, diffusion, confort) et la donnée (qualité, géolocalisation, indicateurs). Elle offre une base robuste pour la suite : d'une part, une discussion des conditions d'efficacité et de justice territoriale de la valorisation — éviter la folklorisation, garantir l'accessibilité symbolique et matérielle, reconnaître la pluralité — ; d'autre part, une feuille de route opérationnelle à 12/18 mois articulant parcours « ≤ 90 minutes », pass multi-sites, signalétique commune, tableaux de bord territorialisés et comités de pilotage inter-acteurs. En fermant cette partie, l'ambition n'est pas de clore la preuve, mais d'installer un régime d'apprentissage : mesurer, ajuster, répliquer. C'est à cette condition que l'identité culturelle du Nord, loin d'un récit figé, deviendra un système piloté, équitablement diffusé et durablement approprié par celles et ceux qui y vivent, y passent, y reviennent et, finalement, en deviennent les meilleurs médiateurs.

Troisième partie : Interprétations, préconisations, pilotage

Introduction générale de la Partie 3

— de la preuve au pilotage

La Partie 2 a établi un socle de preuves : un protocole de collecte et de traitement rigoureux, des entretiens semi-directifs menés auprès d'acteurs-clés (communes, intercommunalité/OTI, Département, CRT), des observations « temps court » outillées, et un premier appareillage d'indicateurs et de cartes pour objectiver les usages de journée, les conversions rapides (≤ 90 minutes), la micro-dépense et la diffusion spatiale. Ces résultats ne valent pas : ils prennent sens à l'endroit précis où ils rencontrent—et parfois bousculent—le cadre conceptuel posé en première partie (tourisme intérieur, identité culturelle comme culture vivante, temporalités courtes, gouvernance multi-niveaux, hospitalité urbaine). La Partie 3 a pour fonction de franchir ce seuil interprétatif : passer d'un faisceau de constats situés à une lecture problématisée, puis à une mise en action pilotée.

L'ambition est double. D'abord, interpréter : montrer comment les matériaux empiriques confirment, nuancent ou déplacent les concepts mobilisés en amont. Ensuite, opérationnaliser : traduire ces enseignements en préconisations, en chantiers concrets et en dispositifs de mesure et de gouvernance des données capables de soutenir un rééquilibrage territorial durable au sein du Beau Pays. La Partie 3 est donc structurée en trois temps : (3.1) une discussion « résultats vs problématique & littérature » qui met en tension la centralité paradoxale de l'identité, sa nature processuelle, l'hypothèse structurante du temps court (≤ 90 min) et la grammaire de l'hospitalité urbaine ; (3.2) un plan d'action décliné par produits, médiations, programmation, gouvernance ; (3.3) une feuille de route data (KPI, responsabilités, rituels de revue, phasage, budget, risques & parades) afin d'installer un pilotage apprenant. Cette architecture vise à éviter deux écueils fréquents : l'essai théorique sans prise, d'une part, et le catalogue d'actions sans boussole, d'autre part. Ici, la théorie renseigne les priorités et les formes d'action ; l'action, instrumentée par des indicateurs robustes, réinjecte de l'épreuve dans la théorie—boucle de rétroaction attendue dans un mémoire professionnalisant.

3.1. Discussion des résultats vs problématique et littérature

Ici, il ne s'agit pas de ré-exposer des données déjà présentées, mais de confronter les enseignements empiriques aux cadres conceptuels de la première partie. Trois axes sont développés ici : (3.1.1) la centralité paradoxale de l'identité culturelle qui fait face à différentes lectures intéressantes mais dont la stratégie logique n'est pas idéale, (3.1.2) l'identité comme ressource processuelle, (3.1.3) le temps court (« ≤ 90 min ») comme hypothèse de conception et de pilotage. Chacun de ces axes formule ce que le terrain confirme, ce qu'il nuance et ce qu'il déplace, puis en déduit des implications analytiques et opératoires.

3.1.1. La centralité paradoxale : une ressource au cœur des attentes, mais vulnérable sans outillage

Les entretiens convergent : pour les institutions touristiques (CRT), les collectivités (Département, communes) comme pour l'OTI, l'identité culturelle est devenue la clé d'entrée la plus efficace pour susciter attention, curiosité et attachement, en particulier auprès des publics « intérieurs » (habitants et VFR). Les contenus culturels « font parler » : ils accrochent mieux sur les réseaux que les messages généralistes, ils donnent des raisons de recommander à ses proches, et ils posent les conditions d'un retour hors-pics. Cette centralité est également lisible dans les observations : les formats courts ancrés dans l'art de vivre, la langue, les gestes ou les récits situés provoquent davantage de haltes et de micro-dépenses que des propositions génériques.

Le terrain met d'abord en évidence des dispositifs qui évitent la sacralisation et la mise à distance : logiques d'**écomusée**, formats de musée **du vivant/à ciel ouvert**, médiations bilingues et participatives donnant place aux usages, aux pratiques et aux voix locales. Dans ce cadre, la **centralité identitaire** fonctionne comme un levier d'interprétation et de co-construction, plutôt qu'un récit au singulier. **En creux**, la littérature rappelle néanmoins des vulnérabilités — folklorisation et muséification — qui apparaissent surtout lorsque la médiation se réduit à la mise en scène et que la langue locale est reléguée au décor.

La question est donc : comment maintenir la centralité sans tomber dans la vulnérabilité ? Les matériaux recueillis permettent de dégager trois réponses, qui ne sont pas des slogans mais de véritables pièces d'outillage.

(1) Une charte sémio-linguistique partagée. Les mots, les images et les langues ne sont pas neutres. Une charte sémio-linguistique, co-écrite avec les acteurs culturels et les médiateurs, sert d'instrument de contrôle qualité : elle proscriit les expressions malheureuses, elle balise l'usage conjoint du français et du créole en veillant à la justesse des registres, elle rappelle des règles de contextualisation (qui parle, à qui, depuis quel lieu et avec quelle autorisation), et elle s'accompagne de procédures simples (relectures croisées, tests A/B, veille des retours). L'objectif n'est pas d'imposer une langue unique, mais d'ouvrir des passerelles et de réduire les seuils symboliques qui éloignent certains publics de l'offre culturelle.

(2) Une co-curation qui pluralise les voix. L'identité du Nord n'existe pas comme bloc homogène ; elle s'écrit au pluriel. Les entretiens montrent l'intérêt de multiplier les narrateurs : artisans, habitants, artistes, enseignants, associations, guides, responsables culturels. La co-curation ne signifie pas la dilution de la responsabilité éditoriale ; elle signifie que l'OTI et ses partenaires orchestrent un chœur plutôt que d'imposer un solo. Pratiquement, cela passe par des comités éditoriaux ouverts, des temps de retour aux répondants (faire relire les synthèses à ceux qui ont témoigné), et la reconnaissance des apports (crédit, rémunération quand il y a production de contenu, attention aux sujets sensibles). Nous avons l'exemple concret du jardin créole urbain de La Maison Carrère qui appuie notre propos : À la Maison Carrère, le jardin créole récemment restauré matérialise cette co-curation : un parcours sensoriel et participatif — manguier centenaire reconnu « Arbre Remarquable », pergola aux orchidées, volière et bassin — qui invite à toucher, sentir et goûter (tisanes), plutôt qu'à contempler à distance. Le lieu vit par ses médiations et ses acteurs : un médiateur-jardinier conduit les visites et le jardin s'ouvre aux habitants et aux associations du quartier, ancrant la narration dans la transmission et la mise en valeur des savoir-faire locaux.²⁴

²⁴ Maison et Jardin Magazine, « Un jardin créole, reflet d'un art de vivre », 2 avril 2025, en ligne : <https://maisonetjardinmagazine.fr/2025/04/02/un-jardin-creole-reflet-dun-art-de-vivre/>

Enfin, sa structure même — avant ornemental / arrière utilitaire, verger de combava, plantes aromatiques et médicinales, bois de senteur endémique — multiplie les entrées narratives (nature, histoire, usages du quotidien) que l'OTI peut orchestrer en chœur avec ses partenaires

(3) Des « épreuves de réalité » qui lient sens et usages. Une identité valorisée n'a de valeur que si elle conduit à des pratiques : arrêt, visite, micro-achat, retour. Les « épreuves » sont alors concrètes : horaires lisibles, signalétique compréhensible, repères bilingues rassurants, confort minimal (assises, ombre, toilettes), repères de paiement (boutique, artisanat, petite restauration). Les observations « temps court » l'ont montré : là où les seuils d'entrée sont clairs et les médiations actives, la propension à la halte augmente, et avec elle la probabilité d'une micro-dépense.

Ce triptyque charte – co-curation – épreuves reconfigure le paradoxe. La centralité n'est plus un point d'équilibre instable, elle devient un système : on maintient l'attractivité symbolique tout en réduisant la vulnérabilité par la qualité de forme, la pluralité de voix et la praticabilité des lieux. Il en découle un impératif de mesure : l'engagement éditorial compte, mais ce sont les indicateurs d'usage (conversions ≤ 90 min, rebonds multi-sites, panier moyen de journée, diffusion spatiale) qui tranchent la question de l'efficacité du récit identitaire. C'est ainsi que se résout le paradoxe : l'identité reste au centre parce qu'elle prouve sa capacité à redistribuer des flux et à créer de la valeur locale, sans sacrifier le respect des sources et des mémoires.

Enfin, cette lecture invite à déplacer le discours de la seule « promotion » vers une ingénierie culturelle, en s'appuyant sur des acteurs-ressources comme la **DAAC de La Réunion** (délégation académique à l'éducation artistique et à l'action culturelle) et le **CAUE de La Réunion** (Le Conseil d'architecture, d'urbanisme et de l'environnement). La « bonne » campagne n'existe pas sans bons lieux et bonnes médiations ; à l'inverse, des lieux et des médiations excellents ne pèsent pas sans grammaire éditoriale claire. La réponse est donc systémique : éditorialiser (récits), équiper (hospitalité) et mesurer (indicateurs d'usage), dans une boucle d'amélioration continue.

3.1.2. L'identité culturelle comme ressource processuelle : vivante, plurielle, capacitaire

La littérature mobilisée en première partie insistait sur un point cardinal : l'identité culturelle n'est pas un stock (un inventaire de traits), mais un processus (une histoire en train de se faire, des pratiques qui se transforment, des transmissions qui se renouvellent). Le terrain le confirme avec force. Les acteurs rencontrés parlent autant des héritages (matériels et immatériels) que des créations contemporaines, des langues (français/kréol) que des gestes (cuisine, musique, danse, artisanat), des lieux que des parcours. Cette vision en acte a trois conséquences analytiques majeures.

Première conséquence : la matière narrative devient située et itérative. Travailler « en processus » implique d'accepter l'inachèvement : tester, ajuster, recommencer. Les observations temps court et les retours de publics servent de boucles de rétroaction : une capsule audio trop longue ? On la raccourcit. Un panneau trop jargonnant ? On réécrit. Un parcours qui « perd » les visiteurs à mi-chemin ? On ajoute un jalon. L'OTI se transforme dès lors en atelier éditorial et méthodologique autant qu'en organe de promotion, et le journal d'audit (mémos, matrices, historiques de versions) devient un outil scientifique mais aussi de gouvernance : on sait ce qu'on a tenté, ce qui a marché, pourquoi on change.

Deuxième conséquence : la langue est une capacité, pas un décor. La place du kréol²⁵ n'est pas seulement symbolique ; elle est capacitaire. Une partie des publics intérieurs franchit plus aisément les seuils d'accès lorsque la langue hôte est la sienne. Loin d'opposer français et créole, la démarche processuelle organise la co-présence : titres en kréol avec sous-titres en français (ou l'inverse selon le support), micro-médiations audio bilingues, signalétique multilingue sobre. La mesure ne se contente pas de compter les contenus fr/kréol ; elle corrèle l'usage de la langue aux indicateurs d'expérience (clarté perçue, satisfaction) et d'action (conversions courtes, retours).

²⁵ « kréol » désigne la langue créole réunionnaise ; il s'agit de l'endonyme (forme employée par les locuteurs) et d'une graphie usuelle à La Réunion, que nous conservons ici par respect des usages locaux.

Troisième conséquence : on mesure des trajectoires plutôt que des instantanés. Une identité « processuelle » se lit dans la répétition et l'évolution : récurrence des visites par les habitants, rebonds d'un site à l'autre en une même demi-journée, saisonnalité lissée par des formats réguliers, retours hors-pics. Les indicateurs se structurent donc en chaînes : avant (intention/engagement), pendant (halte/expérience), après (recommandation/retour). L'un des apports du terrain a été de dessiner ce pipeline et de montrer qu'il est possible de le documenter sans tomber dans la sur-collecte : questionnaires courts, horodatage élémentaire, couplage avec des données partenaires (dans un cadre RGPD strict).

Sur le plan éthique, la posture processuelle évite un autre piège : l'essentialisation. En multipliant les voix et en situant les récits, on œuvre à une représentation non-totalisante des patrimoines ; on rend visibles les divergences (par exemple sur des épisodes historiques sensibles), les mémoires mêlées, le sacré pluriel. La co-curation sert ici de garde-fou : elle expose les désaccords raisonnables sans les écraser, et elle institue des procédures (crédit, rémunération, consentement éclairé, cadrage des sujets délicats) qui préservent la dignité des personnes et des lieux.

Opérationnellement, traiter l'identité comme processus légitime le recours à des formats évolutifs : séries courtes (capsules, « fils » éditoriaux), prototypes de parcours, événements modestes et réguliers plutôt que « coups » spectaculaires. Cela rend défendables des budgets de médiation (temps des personnes, traductions, enregistrements audio, maintenance de la signalétique), souvent plus efficaces à moyen terme que des dépenses cognitives élevées sur un temps très court. Cette bascule budgétaire est cohérente avec les objectifs de rééquilibrage : mieux vaut distribuer des haltes de qualité que saturer encore davantage des pôles déjà visibles.

Enfin, la lecture processuelle est un gain d'intelligibilité pour la gouvernance. Elle fournit un langage commun entre métiers : aux communicants, elle donne des récits à traduire ; aux techniciens, des standards d'hospitalité à mettre en œuvre ; aux chargés de mission culture, des programmes à construire ; aux décideurs, des indicateurs à suivre. Là où l'essentialisation fige et oppose, le processus articule et circuler.

3.1.3. Le temps court (≤ 90 minutes) : une hypothèse structurante qui reconfigure produits, lieux et budgets

Parmi les apports les plus tangibles du terrain, l'hypothèse du temps court s'est révélée décisive. Elle repose sur une évidence souvent minorée : les publics « intérieurs » (habitants, VFR, professionnels en déplacement, excursionnistes) n'opèrent pas comme des touristes en séjour. Leurs mobilités sont enchâssées dans des rythmes quotidiens (horaires de travail, trajets scolaires, courses, obligations familiales) et dans des fenêtres resserrées. Penser des expériences « ≤ 90 minutes » ne revient pas à « faire petit », mais à respecter le budget espace-temps réel de ces publics et à maximiser la probabilité d'une conversion.

Le « ≤ 90 min » est une hypothèse de conception. Elle organise l'offre autour d'un scénario unitaire : *arriver* → *comprendre* → *ressentir* → *dépenser*. Chaque maillon a des implications précises.

Arriver. L'accessibilité est une variable lourde dans un temps court. Elle se traite par la lisibilité d'amont (page web claire, repères de transport, isochrones simples « x minutes à pied/TC/voiture », QR de localisation), par une signalétique d'attaque (repère d'entrée visible, bilingue, apaisant), et par de petites mesures d'hospitalité (stationnements minute, consignes, fontaines). C'est souvent ici que se gagnent ou se perdent les 10-15 premières minutes.

Comprendre. L'interprétation doit être immédiate et non infantilisante. Des capsules audio de 1-2 minutes, des panneaux courts et situés, des cartes à l'échelle de la marche, des médiations humaines brèves mais denses (accueil, point-repère) permettent d'entrer sans détour dans le pourquoi du lieu. La co-présence du français et du kréol est ici un accélérateur d'appropriation.

Ressentir. L'expérience n'est pas qu'un contenu ; c'est un déroulé spatial, sonore, visuel. On y veille par des jalons (micro-moments identifiables), des ambiances (arrêt « à l'ombre », point de vue, geste à produire), des récits qui autorisent chacun à se reconnaître. Dans un temps court, il faut choisir : mieux vaut un fil qui tient, qu'une accumulation qui fatigue.

Dépenser. La micro-dépense n'est pas un objectif cynique ; c'est un symptôme d'ancrage. Elle atteste que l'expérience a franchi le seuil de l'attention pour

atteindre celui de l'engagement (un café, un livre, un petit objet d'artisanat, une dégustation). Elle suppose des points de conversion visibles et sobres (boutique, stand, corner, démonstration), des prix clairs, et des modes de paiement fluides. Dans les périphéries, ces micro-dépenses irriguant l'économie de proximité jouent un rôle de stabilisateur.

Appliqué au design des produits, le «≤ 90 min» conduit à des parcours unitaires plutôt qu'à des « buffets » d'options. Il réhabilite des sites secondaires (parce qu'ils sont praticables en peu de temps) et justifie une matrice temporelle par segments : avant-travailler (7h30-9h), entre-deux (12h-14h), fin d'après-midi (16h-19h), samedi matin, dimanche fin de journée. Il ouvre aussi la voie à des stopovers urbains : transformer des lieux de transit (gare, aéroport, terminus, rue commerciale) en portes d'entrée vers une expérience culturelle brève mais signifiante.

Sur le plan des lieux, le «≤ 90 min» est une politique d'hospitalité. Les observations l'ont montré : assises, ombre, fraîcheur, toilettes, repères multilingues, clarté des prix et des horaires sont autant de variables qui conditionnent l'arrêt. Une stratégie de rééquilibrage territorial par le temps court suppose donc des investissements modestes mais finement ciblés en périphérie : signalétique commune, aires de pause, micro-services, visibilité des points de conversion. Elle appelle aussi une coordination pour éviter d'éparpiller les efforts : une grammaire visuelle commune, quelques axes pilotes (rue patrimoniale, front de mer, parvis de marché) et un cadre de maintenance partagé.

Côté budget, l'hypothèse rebat les cartes. Elle réalloue en faveur de la médiation (humaine et éditoriale), de la signalétique et des micro-aménagements, du numérique sobre (QR, audio courts, carto simple), et de la data (capteurs d'usage proportionnés, suivi des conversions et rebonds). Elle diminue la dépendance aux «grands coups» événementiels coûteux et à l'impact volatile, au profit d'une régularité mesurable et ajustable. Cette bascule est cohérente avec l'exigence de durabilité : mieux vaut quelques ajouts pérennes (un banc, un panneau, une fontaine, une carte claire, une capsule audio) que des campagnes répétées sans infrastructures d'accueil.

Le «≤90 min» est aussi une hypothèse de mesure. Les indicateurs doivent épouser la cinématique de la décision courte. D'un point de vue technique, cela implique : un horodatage minimal des interactions (heure d'exposition à un stimulus / heure d'entrée sur site), des règles de dé-doublonnage (clé composite temps-lieu-canal), une jointure géographique (commune/quartier/pôle) et des dashboards capables de visualiser les convertis dans la fenêtre et les rebonds sur la même demi-journée. Le tout sous contrainte RGPD by design (pseudonymisation, minimisation, information claire). La mesure n'est pas là pour « cliquer », mais pour apprendre : quels formats déclenchent des haltes ? où les conversions se concentrent-elles ? quelles plages horaires prometteuses sont encore désertes ?

Enfin, l'hypothèse du temps court a une vertu politique : elle démocratise l'accès à la culture. En assumant que peu de temps ne signifie pas peu d'ambition, elle élargit le cercle des possibles pour les familles, les jeunes, les personnes âgées, les professionnels de passage. Elle traduit une conception inclusive de la valorisation : on ne réserve pas l'expérience culturelle à ceux qui disposent d'une journée libre, on maçonne des portes d'entrée dans les interstices de la vie ordinaire. C'est précisément là que l'identité culturelle retrouve sa fonction sociale : non pas un réservoir de signes que l'on vient consommer, mais une ressource quotidienne qui relie, oriente, apaise, donne à voir et à sentir ce qui fait « ici ».

En articulant ces trois volets—centralité paradoxale, identité processuelle, temps court—le terrain permet de tenir ensemble sens, espace et données. L'identité reste au centre parce qu'elle est outillée (charte, co-curation, épreuves). Elle demeure vivante parce qu'elle est traitée en processus (itération, bilinguisme, pluralité), et elle devient actionnable parce qu'elle épouse le temps court (produits unitaires, hospitalité, mesure). La suite de la Partie 3 (3.2 et 3.3), qui n'est pas développée ici, découlera logiquement de cette discussion : un plan d'action ciblé par communes et régimes d'usage, puis une gouvernance des données posant KPI, responsabilités et rituels de revue, afin que l'interprétation se traduise en pilotage durable du rééquilibrage.

3.2. Plan d'action opérationnel

3.2.1. Produits « ≤ 90 minutes » par commune : prototyper, étendre, stabiliser

Le pari du « ≤ 90 minutes » ne relève pas d'un effet de style : il découle directement des régimes d'usage identifiés, des contraintes de mobilité de proximité et de la volonté d'inscrire l'identité culturelle dans des expériences brèves mais denses, capables de s'intercaler dans la vie ordinaire (entre deux rendez-vous, à la sortie de l'école, en fin d'après-midi ou lors d'un week-end). En adoptant ce cadre temporel, on transforme une intention générale (« valoriser l'identité ») en promesse concrète pour les publics et en objet mesurable pour les équipes : une expérience courte, lisible dès l'entrée, accompagnée d'une médiation légère (FR/Kréol), d'une cartographie piétonne rassurante et d'un point de conversion discret qui ancre l'économie locale (artisanat, collation, librairie/boutique, mini-atelier).

Le format reste volontairement standardisé afin de faciliter la réplique et la comparaison : une narration située qui donne la clé du lieu, trois à quatre stations clairement signalées, des capsules audio de deux minutes maximum portées par des voix locales, un dispositif de circulation simple et des conditions d'hospitalité minimales (assises, ombre, sanitaires, information d'accès). Ce canevas commun n'empêche pas l'adaptation fine aux spécificités de chaque commune ; il garantit simplement une cohérence d'ensemble, une tenue éditoriale et une base d'évaluation commune (conversion « halte ≤ 90 min », panier moyen de journée, taux d'usage des QR/audio, satisfaction en cinq items, part FR/Kréol sur supports).

Sainte-Marie – « Stopover Sainte-Marie » :

La commune fonctionne comme un seuil et un lieu de passage, ce qui crée souvent l'illusion d'une non-destination. Le produit proposé assume ce statut transitoire et le renverse : il promet un arrêt simple et sans stress, où l'on comprend rapidement « où l'on est » et ce qui fait sens ici, avant de repartir avec une impression juste et, si l'on souhaite, un petit achat de proximité. À l'arrivée, un premier jalon FR/Kréol (« Vous êtes ici ») ouvre une carte piétonne très lisible ;

trois stations structurent la visite (un repère patrimonial pour situer l'histoire, un point de vue pour cadrer le paysage, un lieu vivant – marché, atelier, artisan – pour rencontrer un geste actuel). Trois capsules audio (histoire, cuisine, langue) posent des repères sans bavardage ; elles privilégient la clarté, un timbre calme et la précision du vocabulaire, de façon à éviter tout effet folklorique. Le point de conversion reste modeste et éthique (corner circuits courts, petite restauration, carte postale, livre) ; il n'est jamais imposé, mais proposé dans un esprit de rémunération juste et de traçabilité. L'hospitalité matérielle soutient la promesse (deux poches d'assises à l'ombre, sanitaires propres, repères PMR visibles, horaires clairs), de sorte que la halte devienne possible même pour des publics pressés. Les indicateurs suivis sont simples : nombre de haltes « ≤ 90 min », panier moyen de journée, scans QR/écoutes audio, satisfaction ($\geq 4/5$), proportion de contenus FR/Kréol.

Figure 5 : Les atouts de Sainte-Marie



Sainte-Suzanne – « Parcours patrimonial scénarisé » :

Ici, l'enjeu majeur est de « lire les couches » du paysage sans glisser vers la carte postale. La trame narrative relie patrimoine matériel et immatériel, assume la complexité historique et ménage des moments d'adresse directe au public. Chaque station remplit une fonction spécifique : apprendre à lire une image (comparaison d'archives et de vues actuelles), faire entendre un « mot d'atelier » (démonstration brève et commentée), identifier un geste culinaire ou artisanal, replacer un nom de lieu dans ses strates. La médiation s'appuie sur une charte sémio-linguistique : titres FR/Kréol, accroches testées, lexique précis pour éviter les angles piégés, articulation des registres pour faire sentir la culture comme ressource vivante et non comme identité figée. L'éducation patrimoniale occupe une place nette : kits enseignants courts, créneaux de visite dédiés, formation des médiateurs, collecte des retours pédagogiques et mise à jour des contenus.

L'hospitalité accompagne cette ambition (zone ombragée pour les groupes, eau, petite restauration, boutique circuits courts) en veillant à la lisibilité de l'accès et aux besoins PMR. Les indicateurs priorisent l'effet formateur et l'ancrage local : classes accueillies, score de compréhension en trois items post-visite, micro-dépense moyenne, conversion « ≤ 90 min », taux de retour à M+1/M+3 et saisonnalité.

Figure 6 : Les atouts de Sainte-Suzanne



Saint-Denis – « Flâneries urbaines » :

Dans la centralité, la flânerie devient un cadre d'expérience qui oriente sans contraindre et laisse place à la rencontre des usages ordinaires. Une signalétique unifiée, testée sur un axe patrimonial, donne la règle du jeu (jalons à hauteur d'œil, distances en minutes, QR, repères FR/Kréol) et rend la ville praticable à pied. La flânerie est ponctuée de micro-événements récurrents (lecture guidée d'image, mini-concert, démonstration d'atelier), formatés sur vingt minutes : ils créent un prétexte, un souvenir et une occasion de micro-dépense, sans saturer les habitants. L'iconographie se veut « habitée » : on montre des personnes, des gestes et des situations, avec une attention aux consentements, aux cadrages et à la diversité visible. Un pass multi-sites pilote, co-porté avec la Ville et des partenaires, favorise le rebond dans la même demi-journée et fournit une mesure opérationnelle de la diffusion spatiale. Les KPI suivent le taux de rebond, la conversion « ≤ 90 min », le temps moyen sur site, l'engagement des contenus culturels et la satisfaction.

Le déploiement reste graduel afin de produire des preuves rapides sans diluer l'effort, de protéger la qualité et d'apprendre en marchant.

Figure 7 : Les atouts de Saint-Denis



Ce triptyque dessine les valeurs du Nord de La Réunion : une hospitalité simple et exigeante, qui transforme le “lieu de passage” en halte accueillante ; une culture vivante qui se transmet sans folkloriser, en FR/Kréol, par la voix, le geste, le goût ; un attachement au patrimoine — matériel et immatériel — lu avec précision et mis en récit pour comprendre «où l’on est» avant de repartir ; une ville et des paysages rendus lisibles et praticables à pied, grâce à des repères clairs et des expériences courtes mais denses (≤ 90 min) ; une économie locale éthique (circuits courts, rémunération juste, traçabilité) qui propose sans imposer ; une attention constante à l’accessibilité universelle et au confort (ombre, eau, sanitaires propres, horaires lisibles) ; enfin, une démarche d’amélioration continue, mesurée et partenariale, qui privilégie la qualité, le respect des habitants et la diffusion des flux. Ici, l’on apprend, l’on rencontre et l’on flâne : on repart avec une compréhension juste du territoire, le souvenir d’un geste, d’un mot, d’un point de vue — et l’envie de revenir.

Phasage à 12 mois

- Mois 0–M2 : prototypage d’un parcours par commune, kits de médiation v1, tests « temps court » in situ et premiers retours.
- M3–M6 : extension à deux parcours par commune, signalétique pilote sur un axe, COPIL régulier, tableau de bord v1 partagé, pass multi-sites en test.
- M7–M12 : montée en charge, aménagements d’hospitalité ciblés (assises/ombre/sanitaires/consignes), dashboard v2 avec coupes par segments, suivi SIG de la diffusion et ajustements mensuels.

Ce tempo installe une dynamique de décision, garantit une lisibilité publique et aligne équipes et partenaires sur des résultats tangibles.

3.2.2. Médiations à faible friction et hospitalité urbaine : rendre la halte possible et désirable

La médiation n'est pas une décoration rédactionnelle ; c'est une ingénierie de l'attention qui réduit la charge cognitive, ouvre la compréhension et met à portée une expérience concise mais signée. Les quatre sources principales de friction sont connues : les mots qui excluent ou embrouillent, l'orientation qui inquiète, l'incertitude logistique (horaires, prix, accessibilité) et le temps perdu à traiter des informations dispersées. Un dispositif «faible friction» agit sur ces quatre points avec constance : une charte sémio-linguistique pour bannir les formulations piégées et installer le binôme FR/Kréol comme principe, des capsules audio de deux minutes pour capter une idée forte par station (histoire, langue, cuisine), une carte piétonne un regard = une décision qui limite les jalons, affiche les distances en minutes et signale les pentes/PMR, et une séquence avant / pendant / après qui encadre l'expérience (teaser simple et ciblé, guidage in situ par QR/NFC et jalons réguliers, souvenir ou invitation au retour hors-pics).

L'hospitalité urbaine donne corps à cette intention : elle ne se joue pas dans des investissements spectaculaires mais dans une série de micro-aménagements et de services de base, souvent peu coûteux, qui changent pourtant la décision d'arrêt. Deux poches d'assises correctement ombragées par parcours, des sanitaires identifiés et propres (au besoin avec des accords partenaires), des consignes légères pour les petits bagages, une information fiable et centralisée (horaires, prix, modalités PMR, sécurité, météo/transport en temps réel), un éclairage suffisant et des jalons réguliers composent un environnement où la halte devient naturelle. En complément, une programmation récurrente, mais légère, renforce les fenêtres creuses : un «moment court» par semaine et par commune, plus un rendez-vous thématique mensuel, suffisent à entretenir l'habitude sans saturer les résidents. Un agenda unique (OTI Nord) réunit OTI, communes, CINOR, CRT et socioprofessionnels, tague les contenus par segments (habitants, VFR, familles, pro, excursionnistes, transit), évite les chevauchements et renvoie systématiquement vers cartes et audios.

Le site doit refléter cette sobriété efficace : des pages produits structurées (titre FR/Kréol, blocs «Pourquoi / Pour qui / Comment», carte intégrée, lecteur audio,

accessibilité, point de conversion), des données structurées (schema.org), des métadonnées traduites, un maillage interne propre et des temps de chargement maîtrisés. L'iconographie montre des lieux habités, des gestes, des visages consentis ; les tests A/B comparent «FR» vs «R+Kréol», «lieu vide» vs «lieu habité» et tranchent par les KPI (clics, conversions courtes, satisfaction). Cet ensemble – mots clairs, guidage simple, hospitalité tangible et site cohérent – installe une relation de confiance, facilite la conversion « halte ≤ 90 min » et ancre la micro-dépense dans un tissu économique de proximité sans jamais instrumentaliser les personnes ni la culture.

3.2.3. Gouvernance et passage à l'échelle : coalition, circuits courts, preuve par la donnée

Un plan reste opérationnel s'il tient dans le temps, ce qui suppose une coalition claire, des rôles explicites, des rituels de décision et un rapport apaisé à la preuve. Le CoST²⁶ Nord (OTI, communes, CINOR, CRT, acteurs culturels et socio professionnels) ne remplace pas les instances, il les relie et les cadence. Sa mission tient en cinq verbes : coordonner l'offre « ≤ 90 min», harmoniser médiation et hospitalité, tenir l'agenda unique, piloter la donnée et arbitrer vite. Deux rituels suffisent : un comité mensuel de 45 minutes pour valider créneaux, corrections de médiation et réallocation de budget fin, sur la base de cinq indicateurs cœur ; un bilan trimestriel qui lit la diffusion spatiale (SIG), la conversion «halte ≤ 90 min», la micro-dépense moyenne, la satisfaction agrégée et la part de contenus bilingues, puis fixe des priorités pour le trimestre suivant.

La feuille de route retient trois livrables durs à haute valeur d'usage et forte lisibilité publique : un pass multi-sites pilote pour matérialiser et mesurer le rebond,

²⁶ Note — Le CoST Nord n'est pas une innovation : il formalise et fluidifie une coordination déjà pratiquée entre l'OTI (Office de Tourisme Intercommunal), les communes, la CINOR (Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion), le CRT (Comité Régional du Tourisme) et les acteurs culturels & socio-professionnels, dans la lignée des groupements de destination existants. Gouvernance : OTI au secrétariat/animation ; communes & CINOR en copilotage opérationnel ; CRT en appui stratégique/mise en marché ; acteurs de terrain porteurs de contenus, avec groupes de travail thématiques en subsidiarité. Fonctionnement vivant : agenda unique partagé, canal d'échanges commun, notes de décision courtes diffusées à tous. Rituels : (1) comité mensuel de 45 min pour caler les créneaux « ≤ 90 min », harmoniser médiation & hospitalité, et effectuer de micro-réallocations budgétaires au vu de cinq indicateurs ; (2) bilan trimestriel lisant la diffusion spatiale (SIG), la conversion des haltes « ≤ 90 min », la micro-dépense moyenne, la satisfaction agrégée et la part de contenus bilingues FR/Kréol, puis fixant des priorités simples. Le CoST ne remplace aucune instance : il relie, rend lisible et cadence l'exécution par un partage fluide de l'information et des décisions.

une signalétique commune sur un axe test pour donner à voir la langue partagée du territoire, et un tableau de bord v1 puis v2 pour ancrer les arbitrages dans une preuve accessible. Parallèlement, la dimension éducative consolide l'ambition habitante : des kits enseignants centrés sur la lecture d'image, un mot de langue, l'usage d'archives locales et des créneaux dédiés renforcent la transmission ; un programme de jeunes ambassadeurs (podcasts, photos, vidéos courtes) encadré juridiquement crée un relais durable au sein des familles et des établissements.

L'ancrage économique se joue à échelle fine : un corner circuits courts par parcours, avec rotation courte de 5 à 10 références, prix doux, traçabilité des origines et rémunération équitable, favorise des achats d'impulsion qualitatifs sans transformer la visite en expédition commerciale. De brèves démonstrations artisanales (15–20 minutes) inscrites dans l'agenda unique renforcent ce lien, à condition d'être placées dans les fenêtres adaptées et de rester sobres pour éviter toute spectacularisation de la culture. Les KPI économiques restent prudents et proportionnés : panier moyen, nombre de transactions, mix produits, part des circuits courts dans la dépense.

Côté mesure, le tableau de bord se concentre sur cinq métriques qui parlent à tous : la conversion halte « ≤ 90 min», la micro-dépense moyenne de journée, un indice de diffusion spatiale simple (sur mailles homogènes), la satisfaction en cinq items, et la part de contenus bilingues publiés et affichés, auxquels s'ajoutent les ventes du pass pilote pour objectiver les rebonds. Les coupes par commune, itinéraire et segment (habitants, VFR, pro/affaires, excursionnistes, transitaires) suffisent à éclairer les décisions, sans engorger la lecture.

La chaîne de données est RGPD by design : on collecte peu mais bien, avec consentement et finalité explicite ; on pseudonymise si nécessaire ; on journalise les accès et on versionne les traitements pour garantir la reproductibilité. Les sources restent frugales : questionnaires flash anonymes, logs du site, signaux d'engagement social media, ventes billetterie/corner, observations «temps court» consignées dans une grille. Chaque trace est datée, localisée, rattachée à un canal et dotée d'un statut de qualité (actif/potentiel/inactif). Le nettoyage est systématique (dé-doublonnage par clés composites horodatage/site/canal, cohérences temporelles, exclusions raisonnées), la jointure géographique rattache

les événements à l'entité pertinente (commune, quartier, pôle) et les cartes produites sous QGIS servent l'action plus que l'illustration : identifier une poche d'ombre, un corridor de friction, un créneau sous-utilisé, puis corriger la programmation, l'hospitalité ou la médiation.

Les responsabilités sont partagées et lisibles : l'OTI coordonne l'ensemble, anime l'agenda et le dashboard, et tient la ligne éditoriale ; les communes assurent l'hospitalité matérielle et la signalétique de proximité ; la CINOR aligne services urbains et mobilités ; le CRT appuie la portée, contribue aux KPI digitaux et facilite l'inter-territorialité ; les acteurs culturels garantissent la qualité des contenus et des médiations ; les socioprofessionnels fournissent lieux, démonstrations et produits tracés ; l'école et les associations portent la transmission. Le budget privilégie la médiation, les micro-aménagements et la maintenance, avance par paliers et se réalloue selon les preuves, afin d'éviter les effets vitrine et de concentrer les moyens sur ce qui améliore réellement l'expérience. Pour verrouiller l'exécution, on maintient une lecture lucide des aléas et des réponses possibles.

Risques et parades (extrait)

- Dispersion des efforts : limiter la portée au départ (un parcours par commune), ritualiser l'arbitrage mensuel, afficher des priorités publiques.
- Sur-concentration des flux : programmer hors-pics, activer le pass multi-sites, fixer des quotas de périphérie et renforcer la médiation ciblée.
- Retour des silos : agenda unique, charte éditoriale commune FR/Kréol, comités courts mais réguliers, décisions tracées.
- Donnée fragile : pipeline qualité minimal, journal d'audit, statuts de données explicites, jointure géo stricte, règles d'exclusion documentées.
- Glissement folklorique : validation sémio-linguistique, voix locales, refus des stéréotypes, articulation systématique entre racines et créations contemporaines.
- Tension budgétaire : privilégier formats courts et micro-aménagements, phaser en trois paliers, documenter les gains (conversion, diffusion, satisfaction) pour sécuriser les arbitrages.

Suite à ces constats, ce plan opérationnalise l'identité culturelle comme capacité d'agir plutôt que comme slogan : des produits courts et bien dessinés qui respectent les rythmes des habitants et des VFR, une médiation à faible friction portée par des mots justes et des supports sobres, une hospitalité tangible qui transforme la curiosité en halte, une coalition qui décide vite et rend des comptes, et une donnée propre qui sert des cartes utiles plutôt que des tableaux compliqués. La mesure n'est ni un fétiche ni une contrainte : elle balise le chemin, autorise l'itération, protège l'éthique et prouve que la diffusion spatiale, la micro-dépense locale et la satisfaction habitante peuvent progresser ensemble si l'on traite l'identité comme une ressource vivante et non comme une image figée. Cette grammaire, pensée pour la CINOR, reste sobre, répliquable et évolutive ; elle équipe la suite de la partie 3 (mesure, gouvernance de la donnée, feuille de route) sans redite inutile et prépare un passage à l'échelle maîtrisé.

3.3. Mesure, gouvernance de la donnée et feuille de route

Cette dernière section fait passer la stratégie d'intentions à un régime d'exécution durable. Elle fixe ce qui sera mesuré, comment ces mesures seront produites et partagées, qui en porte la responsabilité et selon quels rituels les décisions seront prises. Elle précise aussi un phasage réaliste, un budget indicatif par postes, un registre de risques et leurs parades, puis revient, en miroir, sur ce que ce dispositif apporte à la fois à la pratique professionnelle et à la réflexion académique menée en master. L'enjeu est simple et exigeant : garantir que le système identité culturelle → expériences ≤ 90 min → diffusion spatiale et micro-dépenses devienne une routine pilotée, vérifiable et améliorabile, sans dérive folklorisante ni inflation techniciste.

3.3.1. Un tableau de bord utile, sobre et partageable

Le tableau de bord n'est pas une vitrine ; c'est un support de décision. Il doit donc rester court, stable dans le temps, et lisible par tous les acteurs du CoST Nord (OTI, communes, CINOR, CRT, acteurs culturels et socio-professionnels). L'architecture proposée se compose d'un noyau de cinq KPI cœur, de trois modules complémentaires et de deux vues de référence (spatiale et qualitative), chacun arrimé aux produits et à la médiation décrits en 3.2.

1. Les KPI cœur suivent la promesse centrale et servent d'étalon commun d'une commune à l'autre.
 - *Conversion halte « ≤ 90 min »* : part des visites se concrétisant en arrêt effectif de courte durée après exposition à un signal (post culturel, page produit, affichage, bouche-à-oreille outillé). Cet indicateur teste directement l'efficacité des parcours « temps court » et des médiations à faible friction.
 - *Micro-dépense moyenne de journée* : montant moyen des achats de proximité (artisanat, collation, librairie/boutique, atelier court) imputables à la visite. Il sert à objectiver l'ancrage économique fin.
 - *Indice de diffusion spatiale* : mesure simple de dispersion des flux entre pôles et périphéries (indice de Gini spatial sur mailles homogènes). Il donne une lecture immédiate du rééquilibrage territorial.
 - *Satisfaction d'expérience (≥ 4/5)* : score agrégé en cinq items (accès, propreté, lisibilité, accueil, confort d'usage), collecté en sortie de parcours via micro-questionnaire anonyme.
 - *Part de contenus bilingues (FR/Kréol)* : proportion de supports et contenus FR/Kréol publiés et affichés ; c'est un proxy d'accessibilité symbolique, cohérent avec la charte sémio-linguistique.
2. Trois modules complémentaires affinent la lecture sans l'alourdir.
 - *Rebonds multi-sites / ventes pass pilote* : proportion de visiteurs qui enchaînent deux lieux dans la même demi-journée (et volume de pass vendus/utilisés). C'est la jauge opérationnelle de la « capillarité » du système.
 - *Éducation et transmission* : classes accueillies, retours enseignants, participation aux ateliers « jeunes ambassadeurs », diffusion d'expositions hors-les-murs.
 - *Accessibilité effective* : temps d'accès réel par modes (isochrones marche/TC), lisible aux heures clés, pour prioriser les micro-aménagements d'hospitalité ou d'horaires.
3. Deux vues de référence complètent le dispositif.
 - *Vue spatiale (SIG)* : cartes choroplèthes de diffusion, densités de flux, couloirs d'accès et « zones d'ombre », construites sous QGIS à partir de jointures géographiques sûres (commune/quartier/pôle). La carte n'est pas décorative : chaque couche correspond à une question d'action (où

renforcer la médiation ? quels jalons d'orientation ajouter ? quel créneau ouvrir ?).

– *Vue qualitative (verbatim courts)* : extraits anonymisés issus des micro-questionnaires et des observations « temps court ». Ils donnent la texture des usages et aident à interpréter un mouvement de chiffres (comprendre pourquoi un parcours fonctionne, pas seulement constater qu'il fonctionne).

Le tableau de bord vit au rythme des revues mensuelles (arbitrages tactiques, corrections rapides) et des bilans trimestriels (inflections stratégiques, affectations budgétaires). Il se consulte en coupes (commune, itinéraire, segment de publics), mais l'accès est profilé : chacun voit ce qui lui est utile pour agir, sans sur-exposition de données inutiles. L'interface demeure sobre : filtres temporels, filtres spatiaux, cinq cartes maximum, peu de couleurs, une légende explicite. En un mot, le dashboard montre ce qui compte et cache ce qui distrait.

3.3.2. Chaîne de données : qualité, éthique et responsabilités

La mesure n'a de sens que adossée à une hygiène de données irréprochable. La chaîne proposée est volontairement frugale, RGPD by design, et adossée à des responsabilités claires. Elle suit la logique collecter → nettoyer → enrichir → visualiser → décider → archiver.

Collecte. Les sources restent limitées et explicites : micro-questionnaires anonymes à la sortie des parcours (papier ou QR, trois questions fermées + un champ libre), logs du site (pages produits «≤ 90 min»), statistiques d'engagement des contenus culturels, ventes billetterie/corners circuits courts (montants agrégés), grilles d'observation «temps court» renseignées par les médiateurs/agents, et quelques référentiels ouverts (tracés piétons, arrêts de transport, limites administratives). Chaque trace est datée, localisée, rattachée à un canal de collecte, et dotée d'un champ «consentement» lorsque nécessaire.

Nettoyage. Le dé-doublonnage s'appuie sur des clés composites (horodatage ± 5 min, site/parcours, canal), la cohérence temporelle (horaires plausibles) et des contrôles de complétude (champs essentiels non vides). Les enregistrements sont classés en statuts (actif : présence/achat ; potentiel : intention/signal ; inactif :

anomalie/ligne incohérente) pour éviter de confondre désir et usage. Tous les traitements sont journalisés (qui a fait quoi, quand, avec quel script) pour garantir la traçabilité et permettre les audits.

Enrichissement géographique. Chaque événement est rattaché à la bonne entité (commune/quartier/pôle), puis intersecté avec des couches d'accès (isochrones marche/TC) afin d'éclairer les décisions d'hospitalité et de programmation. Le référentiel géo reste unique (même EPSG), les fichiers sont versionnés, et la documentation (sources, date de mise à jour, précision) est tenue à jour dans un catalogue accessible aux membres du CoST.

Visualisation et partage. Les données sources ne circulent pas librement. Ce qui est partagé, ce sont des vues agrégées et des cartes dont les personnes et les points de vente restent non identifiables. Les accès sont profilés (lecture seule pour la plupart, écriture limitée à l'équipe data OTI), et chaque export est horodaté.

Décision et boucle d'apprentissage. La revue mensuelle s'ouvre sur les cinq KPI cœur, enchaîne sur deux cartes SIG ciblées, puis conclut par trois décisions concrètes maximum (modifier un créneau, renforcer une médiation, déplacer un jalon, programmer un micro-événement, ajuster un budget fin). Ce rituel court ancre la donnée dans l'action. Le bilan trimestriel, plus long, permet d'acter des inflexions (nouveau parcours, arrêt d'un format, montée en charge d'un pass).

Archivage. Les données sont conservées le temps strictement nécessaire à la production d'indicateurs consolidés et à l'évaluation annuelle. Les verbatims et documents sensibles sont anonymisés et purgés selon une politique de rétention claire. La documentation (dictionnaire de données, procédures, versions des transformations) fait partie intégrante du livrable annuel du CoST.

Sur le plan des responsabilités, le dispositif adopte une logique simple d'inspiration RACI. L'OTI Nord est responsable (R) du pipeline et du tableau de bord, ainsi que de la charte sémio-linguistique ; les communes sont responsables des collectes locales (Sainte-Marie « stopover », Sainte-Suzanne « patrimonial scénarisé », Saint-Denis « flâneries ») et des métadonnées de terrain (ouvertures, micro-aménagements, signalétique) ; la CINOR assure l'alignement avec les

services urbains (mobilités, éclairage, propreté, sécurité), porte les arbitrages infra-territoriaux et garantit la cohérence intercommunale ; le CRT contribue aux métriques d'engagement, aux campagnes de portée et à l'inter-territorialité des pass ; les acteurs culturels valident les contenus et la qualité des médiations ; les socio-professionnels fournissent les ventes agrégées et l'information de stock/disponibilité liées aux corners circuits courts ; l'école et les associations portent la transmission et fournissent retours et productions (kits, ateliers, podcasts). Chaque acteur est consulté (C) pour les bilans trimestriels, et informé (I) des décisions mensuelles.

L'éthique couvre deux versants. D'un côté, la protection des personnes (RGPD, consentement, minimisation, anonymisation, droit au retrait) et, de l'autre, la protection des patrimoines (éviter la sur-exposition de lieux sensibles, refuser la spectacularisation de pratiques intimes, rémunérer et créditer les contributions). Ces règles sont inscrites dans une charte data et contenus cosignée, révisée annuellement, et affichée dans le catalogue de données.

3.3.3. Feuille de route, budget indicatif, risques et parades

La feuille de route reprend la logique de phasage déjà engagée en 3.2 et la prolonge avec un cadrage budgétaire par postes. L'objectif n'est pas de figer des montants, mais de donner des ordres de grandeur et des priorités d'allocation compatibles avec une montée en charge en 12 mois, puis une consolidation à 24 mois.

Feuille de route et enveloppes indicatives (12 mois)

- M0–M2 — Amorçage : ré-installation du CoST, charte data et sémio-linguistique v1, prototypage d'un parcours par commune, dashboard v1 (KPI cœur), premiers tests « temps court ». *Budget prioritaire* : médiation (scripts, enregistrements, traductions), micro-signalétique et cartes piétonnes, assistance data légère (mise en forme des flux, premiers modèles de jointures).
- M3–M6 — Extension : second parcours par commune, signalétique commune sur un axe test, pass multi-sites pilote, routines de collecte stabilisées, premières cartes SIG d'aide à l'action, rituels

mensuels/trimestriels rodés. *Budget prioritaire* : micro-aménagements d'hospitalité (assises, ombre, sanitaires), consolidation du site (pages produits « ≤ 90 min », métadonnées), instrumentation des corners circuits courts.

- M7–M12 — Montée en charge : dashboard v2 (coupes par segments), amélioration des scripts qualité (dé-doublonnage, contrôle de complétude), extension des pass, mise en discussion publique d'un retour d'expérience, ajustements d'horaires et de parcours à partir des preuves. *Budget prioritaire* : maintenance des micro-aménagements, production d'assets éditoriaux supplémentaires (capsules, iconographie « habitée »), renforcement du pipeline data et du SIG opérationnel.

En termes de répartition budgétaire, la recommandation est d'orienter 60–65 % des moyens vers la médiation et l'hospitalité (conception éditoriale, voix locales, traduction, micro-signalétique, assises/ombre, sanitaires, consignes, maintenance), 20–25 % vers la chaîne data (collecte outillée, pipeline qualité, dashboard, SIG), et 10–15 % vers la communication de portée (campagnes modestes, achats médias ciblés, tests A/B). Ce ratio reflète le cœur du projet : la décision locale et la qualité d'expérience priment sur l'amplification. Le budget « communication » doit d'abord servir à tester et étalonner les messages FR/Kréol et les visuels « habités », non à multiplier des insertions coûteuses.

La gouvernance budgétaire suit le triptyque : arbitrages mensuels (micro-réallocations sur preuves), bilan trimestriel (réaffectations entre postes si les KPI l'exigent), et rapport annuel (bouclage, ajustement des enveloppes pour l'année suivante). Chaque réallocation est motivée par une preuve (variation significative d'un KPI cœur, synthèse des verbatims, carte SIG probante) et documentée dans un registre partagé.

Parce que tout plan se heurte à des aléas, le registre des risques et parades est tenu à jour et relu à chaque bilan trimestriel. Il s'agit moins de prévoir l'imprévisible que de rendre explicites les réponses disponibles et la manière de les déclencher.

Risques majeurs et parades (registre vivant)

- Risque de sur-concentration persistante : les pôles captent l'essentiel malgré les efforts. *Parades* : programmer hors-pics, renforcer le pass multi-sites avec avantages ciblés en périphérie, communiquer « par parcours » et non « par lieu », placer des jalons d'orientation supplémentaires.
- Risque de retour des silos : agendas qui se télescopent, messages dissonants. *Parades* : agenda unique obligatoire dans la communication publique, charte sémio-linguistique partagée, comité mensuel chrono-timé, porte-paroles désignés.
- Risque de glissement folklorique : demandes de « spectaculaire » au détriment de la justesse. *Parades* : validation éditoriale par un binôme médiation/acteur culturel, présence systématique d'un lien avec la création contemporaine, refus des stéréotypes, rémunération et crédit des contributions.
- Risque de données fragiles : doublons, trous de collecte, lenteurs d'intégration. *Parades* : scripts qualité (statuts actif/potentiel/inactif, contrôles de complétude, clés composites), journal d'audit, points data bimensuels, documentation vivante.
- Risque d'érosion budgétaire : tensions sur les micro-aménagements et la maintenance. *Parades* : sanctuariser l'enveloppe « hospitalité », prioriser les formats légers à fort effet (assises/ombre, sanitaires), démontrer les gains par commune (conversion, satisfaction, diffusion).
- Risque d'acceptabilité locale : riverains ou commerçants peu convaincus. *Parades* : réunions courtes « avant/pourquoi/comment », implication d'artisans et d'associations, retours d'expérience publics, possibilité d'itérations rapides (changer un jalon, déplacer un micro-événement).

Ce registre n'a de valeur que s'il est vécu : on note l'événement déclencheur, on coche la parade activée, on consigne l'effet, et l'on ajuste la règle si besoin.

3.3.4. Retours méthodologiques et théoriques : ce que le terrain apprend à la méthode (et inversement)

Clore la partie opérationnelle appelle un bref retour réflexif sur la démarche. Trois enseignements se dégagent, qui intéressent autant la méthode que la théorie.

Premièrement, la donnée « utile » est une donnée située. Les indicateurs qui ont fait bouger les lignes ne sont ni les agrégats massifs ni les chiffres « totaux » ; ce sont des mesures fines, reliées à l'expérience courte et au lieu : la conversion « halte ≤ 90 min », l'indice de diffusion sur des mailles pertinentes, la micro-dépense moyenne de journée. Cette frugalité instrumentale confirme la littérature sur les temporalités brèves et la gouvernance par preuves localisées : on décide mieux avec peu, si ce peu est bien placé et bien expliqué.

Deuxièmement, la qualité des mots est un constituant de la qualité de la donnée. La charte sémio-linguistique n'a pas seulement fluidifié la médiation ; elle a aussi amélioré la collecte (questions claires, verbatims lisibles, cohérence des catégories) et la comparabilité dans le temps. Autrement dit, la précision lexicale produit de la précision métrique. Cette articulation rejoint la prudence théorique sur l'identité comme ressource processuelle : dès que le lexique se fige, les mesures deviennent trompeuses.

Troisièmement, le SIG est une méthode d'interprétation autant qu'un outil. La carte n'a pas été un « plus » esthétique ; elle a servi à requalifier des hypothèses (en rendant visibles des « poches d'ombre »), à arbitrer des horaires, à positionner des jalons, à justifier des micro-investissements. Elle a aussi permis de confronter les récits aux réalités d'accès : la plus belle histoire ne tient pas si l'on ne peut pas s'asseoir à l'ombre ou si la traversée est anxiogène. Ce constat rejoint les approches de l'hospitalité urbaine : accueillir, c'est spatialiser des conditions d'usage autant que narrer un lieu.

Côté limites, la stratégie fait face à certaines fragilités. L'échantillon d'entretiens, bien que raisonné, ne prétend pas à l'exhaustivité ; certaines voix manquent, et leur intégration future (par exemple, acteurs de santé ou d'environnement sur les usages de plein air) enrichirait l'analyse. La dépendance aux coopérations inter-niveaux reste un facteur sensible : l'agenda unique et la signalétique commune demandent une discipline collective et un pilotage politique constant. Enfin, certaines mesures (micro-dépenses, rebonds) reposent sur des proxys et des conventions ; il convient de les interpréter comme des indicateurs de tendance, non comme des chiffres absolus, et de les croiser avec des retours qualitatifs.

En échange, le dispositif installé laisse une marge d'évolution : la chaîne data peut accueillir, demain, des enrichissements raisonnables (météo/événementiel pour expliquer des ruptures ; petits modèles d'attribution « avant/pendant/après » ; NLP léger sur les verbatims pour suivre des irritants), sans changer de nature. Surtout, la gouvernance par rituels courts et preuves claires crée une culture d'ajustement qui protège à la fois l'éthique (pas de spectaculaire inutile, respect des personnes et des lieux) et l'efficience (réallocations sur fait, non sur impression).

De fait, nous pouvons refermer la boucle entamée par la méthodologie, l'analyse croisée et le plan d'action en installant ce qui, demain, fera la différence : un langage partagé de la mesure, une chaîne de données propre et décente, une coalition qui décide vite sur peu d'indicateurs mais les bons, et un calendrier qui transforme l'essai. Elle prépare ainsi la synthèse finale : répondre clairement aux hypothèses, dégager ce que l'expérience a démontré, ce qu'elle a seulement suggéré, et ce qu'elle rend possible si l'effort est maintenu à l'échelle de La CINOR, mais aussi de La Région (ou autres financeurs) et des directives nationales.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Ce mémoire avait un objectif clair : déterminer dans quelles conditions la valorisation de l'identité culturelle du Nord de La Réunion peut devenir un levier effectif du tourisme intérieur. Pour y répondre, il a fallu relier des cadres théoriques (identité comme ressource processuelle, logique du « temps court », hospitalité urbaine) à une enquête de terrain outillée (entretiens institutionnels, observations « temps court », traitements statistiques et cartographiques) et à des indicateurs opératoires (conversions ≤ 90 min, micro-dépenses, diffusion spatiale, accessibilité symbolique). L'ensemble forme une chaîne de preuves cohérente, au service d'une décision publique informée.

Les entretiens (CRT, Département, OGD/OTI, communes) convergent. Lorsqu'elle est traitée comme une culture vivante (bilinguisme FR/Kréol, récits situés, iconographie « habitée », place au contemporain) et soutenue par une médiation claire, l'identité accroît l'engagement des publics, stimule la fierté habitante et favorise la recommandation. Les observations « temps court » et les traces numériques confirment le passage de l'intérêt à l'usage. Les contenus et dispositifs culturels déclenchent davantage de conversions ≤ 90 min et des micro-dépenses de proximité (collations, artisanat, librairie), particulièrement chez les habitants et VFR. L'effet ne se réduit pas à l'événementiel : il s'ancre dans des formats récurrents, accessibles, et dans une hospitalité de base (signalétique lisible, assises, ombre, toilettes) qui transforme le « passage » en « halte ». Autrement dit, l'identité culturelle devient performative dès lors qu'elle est outillée et mesurable.

Les freins identifiés relèvent de trois registres : (i) silos éditoriaux et calendaires (messages hétérogènes, offres qui se télescopent, lisibilité faible pour le non-initié) ; (ii) budgets concentrés sur la promotion au détriment de la médiation et du confort d'usage ; (iii) dette de gouvernance de la donnée (collectes dispersées, absence de pipeline qualité, indicateurs centrés sur la seule nuitée). S'y ajoute un risque de folklorisation si la mise en scène fige l'identité au lieu de la donner à vivre. Les solutions existent et sont modestes : charte sémio-linguistique, calendrier inter-acteurs, pass/billetterie multi-sites, signalétique commune,

tableaux de bord partagés et suivi d'indicateurs hors-nuitées. Le levier n'est donc pas uniquement financier : il tient d'abord à l'organisation (coordination, priorisation) et à la qualité des données.

Les entretiens plaident pour des coalitions souples à l'échelle Nord : comité de coordination (CINOR/OTI/communes/Département/CRT/socioprofessionnels), programmation croisée, repères graphiques communs (ex. rue de Paris), et dispositifs d'éducation patrimoniale (écoles, centres de loisirs). La condition de réussite tient à la matérialité des instruments : réunions et chantiers datés, indicateurs publics (ventes du pass, taux de rebond multi-sites, dispersion SIG des flux, satisfaction habitants/jeunes), et retour d'expérience régulier. L'articulation produit des effets visibles quand elle réduit l'effort cognitif du visiteur : un territoire lisible et prévisible favorise l'essaimage hors des pôles saturés.

Sur le plan scientifique, l'étude propose une lecture opératoire de la « centralité paradoxale » : l'identité est centrale dans les attentes mais vulnérable sans outillage. Elle n'est pas traitée comme une essence, mais comme une capacité d'action distribuée entre langage, médiations, services d'accueil et gouvernance. Le pari du temps court (≤ 90 min) renouvelle les métriques : la réussite se mesure moins en nuitées qu'en haltes converties, en micro-dépenses distribuées, en diffusion spatiale et en accessibilité symbolique. L'apport tient également à la méthode : un dispositif de triangulation (entretiens, observations, data & SIG) documenté (codebook, matrices, journal d'audit), reproductible et compatible avec les standards éthiques (consentement, anonymisation, minimisation).

Sur le plan professionnel, la recherche débouche sur un plan d'action territorialisé : « produits ≤ 90 min » par commune, médiations à faible friction, programmation récurrente, refonte éditoriale (SEO, FR/Kréol, iconographie habitée), pass multi-sites, et tableaux de bord inter-acteurs. Elle installe une grammaire d'indicateurs au-delà des nuitées : conversions courtes, panier moyen de micro-dépenses, indices de diffusion (Gini spatial), isochrones d'accès, part de contenus bilingues, satisfaction d'expérience, métriques de coordination. Enfin, elle structure une gouvernance de la donnée : pipeline ETL/ELT, contrôles qualité, jointures géographiques (QGIS/PostGIS), visualisation (Power BI/Tableau), rituels de revue.

Cependant, trois limites doivent être gardées à l'esprit. (1) Amplitude de l'échantillon : raisonné et pertinent pour l'écosystème décisionnel, il n'épuise pas la diversité des voix (certains opérateurs privés, jeunes publics éloignés, quartiers spécifiques). (2) Mesure des micro-dépenses : sensible et dépendante de partenariats, elle requiert des conventions de partage de données et des proxys prudents. (3) Effets temporels et exogènes : saisonnalité, météo, chantiers, transport influencent la diffusion ; les tendances devront être consolidées sur 12–18 mois. D'un point de vue éthique, la vigilance contre la folklorisation demeure un impératif ; la co-médiation avec les habitants et l'adossement à l'éducation patrimoniale en sont les garde-fous.

Trois prolongements découlent directement des résultats. (i) Généraliser, par commune, deux à trois parcours ≤ 90 min balisés, bilingues, avec points de conversion (stands, micro-boutiques, démonstrations) et services d'accueil basiques. (ii) Mettre en service un pass/pilote multi-sites sur un axe test (ex. rue de Paris $\leftrightarrow$ site patrimonial périphérique), suivi par des KPI publics (ventes, rebonds, NPS culturel). (iii) Industrialiser la donnée : pipeline qualité, jointures géo, gouvernance inter-acteurs, et rituels de revue mensuels CINOR/communes/OTI/CRT pour décider d'ajustements rapides (programmation, signalétique, horaires). Ces trois actions relient immédiatement sens, espace et mesure — et donnent corps à l'ambition d'un tourisme intérieur plus équilibré.

En définitive, la réponse aux hypothèses est nette : oui, l'identité culturelle constitue un levier puissant du tourisme intérieur lorsque la médiation et l'hospitalité rendent l'expérience saisissable en temps court ; oui, les freins sont surmontables par une coordination modeste mais ferme et par une gouvernance de la donnée qui compte ce qui fait sens ; oui, l'articulation des acteurs ouvre la voie à une diffusion spatiale plus juste si elle s'inscrit dans des instruments simples, datés et évalués. La portée du travail tient moins à la proclamation d'un récit qu'à la mise en place d'un régime d'actions : raconter mieux, accueillir mieux, mesurer mieux, décider mieux. À ce prix, l'identité cesse d'être un décor pour redevenir une énergie territoriale — celle qui fait rester un peu plus longtemps, revenir plus souvent et, surtout, habiter ensemble un territoire partagé.

BIBLIOGRAPHIE

- Albert-Cromarias, A., & Pinglot, A. (2024). Alignement des parties prenantes dans un projet territorial de tourisme durable: Une lecture par les proximités. *Revue française de gestion*, 319(6), 65-88. <https://doi.org/10.1684/rfg.2024.48>
- Boucetta, S. (s. d.). *Repenser le développement touristique : L'apport combiné de l'observation et l'ingénierie territoriale*.
- Botti, L., Peypoch, N., & Solonandrasana, B. (2013). Chapitre 1. Économie du tourisme: définitions et concepts clés. *Les Topos*, 11-27.
- Cal, T. (s. d.). *Diversité culturelle et égalité : Pour une approche dialogique*.
- Coëffé, V., Pébarthe, H., & Violier, P. (2007). Mondialisations et mondes touristiques. *L'Information géographique*, 71(2), 83-96. <https://doi.org/10.3917/lig.712.0083>
- Cousin, S. (2003). *L'identité au miroir du tourisme. Usages et enjeux des politiques de tourisme culturel* [Phdthesis, Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales (EHESS)]. <https://theses.hal.science/tel-00266547>
- Dangi, T. B., & Jamal, T. (2016). An Integrated Approach to "Sustainable Community-Based Tourism". *Sustainability*, 8(5), 475. <https://doi.org/10.3390/su8050475>
- Darcy, S., & Dickson, T. J. (2009). A Whole-of-Life Approach to Tourism : The Case for Accessible Tourism Experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 16(1), 32-44. <https://doi.org/10.1375/jhtm.16.1.32>
- Desvignes, C. (2000). *Tourisme durable*. Éd. touristiques européennes.
- Dureau, F. (s. d.). *Les systèmes résidentiels : Concepts et applications*.
- Faouzi, H. (2023). Le tourisme interne, bouée de sauvetage en temps de crise ou locomotive du secteur touristique ? Cas du Maroc. *Études caribéennes*, 9, Article 9. <https://doi.org/10.4000/etudescaribeennes.27793>

- Fernández, J. I. P., & Rivero, M. S. (2009). Measuring Tourism Sustainability : Proposal for a Composite Index. *Tourism Economics*, 15(2), 277-296. <https://doi.org/10.5367/000000009788254377>
- Folio, F. (2009). Réalités et singularités du tourisme réunionnais : Entre utopie et motifs d'espoir. *Les Cahiers d'Outre-Mer. Revue de géographie de Bordeaux*, 62(245), Article 245. <https://doi.org/10.4000/com.5494>
- Gravari-Barbas, M., & Veschambre, V. (2004). Patrimoine : Derrière l'idée de consensus, les enjeux d'appropriation de l'espace et des conflits. In P. Melé, C. Larrue, & M. Rosenberg (Éds.), *Conflits et territoires* (p. 67-82). Presses universitaires François-Rabelais. <https://doi.org/10.4000/books.pufr.1831>
- Île de La Réunion Tourisme. (2021). *Suivi de la demande touristique locale – Rapport annuel 2021 (janvier à décembre 2021)*. Observatoire Régional du Tourisme.
- Île de La Réunion Tourisme. (2023, août). *Fréquentation touristique – 1er semestre 2023*. Observatoire Régional du Tourisme. <https://observatoire.reunion.fr>
- Immobilier et logement à Ornolac-Ussat-les-Bains (09)*. (s. d.). Consulté 5 janvier 2025, à l'adresse <https://www.linternaute.com/ville/ornolac-ussat-les-bains/ville-09221/immobilier>
- Jasor, I. (s. d.). *Le bilinguisme français-créole au service de l'apprentissage d'une nouvelle langue vivante en Guadeloupe : L'exemple de l'anglais : Au coeur de la didactique intégrée des langues*.
- Knafou, R. (2018). Chapitre 11. Tourisme. In *Les fondamentaux de la géographie* (Vol. 4, p. 277-300). Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.delle.2018.01.0277>
- La prospective au temps du coronavirus - Martin VANIER - Géographe - (EAN13 : 9782706149160) | PUG : livres papiers et numériques en ligne*. (s. d.). PUG.

Consulté 30 août 2025, à l'adresse

<https://www.pug.fr/produit/1836/9782706150410/Le-tourisme-de-proximite>

Lamara, H. (2009). Les deux piliers de la construction territoriale : Coordination des acteurs et ressources territoriales. *Développement durable et territoires*.

<https://doi.org/10.4000/developpementdurable.8208>

Nadine JASMIN. (2014) *Les mairies au défi des politiques d'égalité*

MacCannell, D. (1986). Tourisme et identité culturelle. *Communications (Paris)*, 43(1), 169-186. <https://doi.org/10.3406/comm.1986.1646>

Making Tourism More Sustainable—A Guide for Policy Makers (English version) | World Tourism Organization. (s. d.). Default Book Series. Consulté 30 août 2025, à l'adresse <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284408214>

Moreau, J. (2008). *L'évolution de l'administration territoriale dans la France contemporaine*. <https://doi.org/10.3406/juro.2008.2966>

Nations Unies. (1994). *Révisions des recommandations sur les statistiques du tourisme* (Série M, n° 83). Note préparée pour la 31^e session de la Commission statistique de l'ONU. Nations Unies.

<https://unstats.un.org/unsd/statcom/31st-session/documents/m83note-F.pdf>

Observatoire Régional du Tourisme. (2022, avril). *Rapport annuel 2021*. Île de La Réunion Tourisme. <http://www.observatoire.reunion.fr>

Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion. (2025). *Projet de déclinaison d'un programme de valorisation de la destination Beau Pays – Nord Réunion : Documents stratégiques et fiches FEDER 2020-2025* [Document interne non publié].

- Ohta, M., Watanabe, Y., & Miyazaki, T. (2014). *Spatiotemporal Analysis of Rambling Activities : Approach to Inferring Visitor Satisfaction*.
https://doi.org/10.1007/978-3-319-14343-9_40
- Payen, G. (s. d.). *La place des TIC dans le développement touristique des territoires ruraux*.
- Rapports d'activité. (s. d.). *ADN Tourisme*. Consulté 30 août 2025, à l'adresse
<https://www.adn-tourisme.fr/rapports-dactivite/>
- Rebollo, J. F. V., & Baidal, J. A. I. (2003). Measuring Sustainability in a Mass Tourist Destination : Pressures, Perceptions and Policy Responses in Torrevieja, Spain. *Journal of Sustainable Tourism*, 11(2-3), 181-203.
<https://doi.org/10.1080/09669580308667202>
- Taunay, B. (2011). *Le tourisme intérieur chinois*. Presses universitaires de Rennes.
- Tourisme durable dans les îles. Protéger, développer, valoriser*. (s. d.). Consulté 26 décembre 2024, à l'adresse
<https://www.tourisme-espaces.com/doc/7462.tourisme-durable-iles-protoger-developper-valoriser.html>
- Vie publique : Au coeur du débat public*. (2025, août 29).

TABLE DES ANNEXES

Annexe 1 : extraits des rapports des conseils communautaires qui ont conduit à la construction de l'EPIC :

COMMUNAUTE INTERCOMMUNALE
DU NORD DE LA REUNION

REPUBLIQUE FRANCAISE

RAPPORT N°2024/6-24
au Conseil de la Communauté
en séance du jeudi 12 décembre 2024

OBJET :

MISSIONS CONFIEES A L'OFFICE DU TOURISME INTERCOMMUNAL DU NORD (OTINR) -
APPROBATION DU CHOIX DU MODE DE GESTION

ORIENTATION 2 – FAVORISER LE DEVELOPPEMENT EQUILIBRE DU TERRITOIRE
INTERCOMMUNAL/AXE 2 – AFFIRMER LE LEADERSHIP ECONOMIQUE/ENGAGEMENT 5 – IMPULSER
UN NOUVEL ELAN ECONOMIQUE INTERCOMMUNAL

CONTEXTE

Les communes et les établissements publics de coopération intercommunale disposant d'un office de tourisme sont, en vertu du principe de libre administration des collectivités territoriales, libres de choisir la forme juridique de gestion de leur compétence touristique. Ainsi, l'EPCI peut choisir entre un mode de gestion publique (régie, EPIC) et un mode de gestion privée externalisée (association ou autre).

L'article L133-2 du Code de tourisme dispose que le statut juridique et les modalités d'organisation de l'office de tourisme sont déterminés par le Conseil Communautaire.

Actuellement, l'Office du Tourisme Intercommunal du Nord (OTINR) est géré par une association. Ce mode de gestion nécessite une évolution afin de mieux maîtriser le service et plus généralement la politique touristique du territoire.

I- LES MODES DE GESTION ENVISAGEABLES

L'analyse des différents modes de gestion envisageables et de leurs avantages et inconvénients respectifs permet de retenir celle qui paraît la plus appropriée. Plusieurs possibilités sont ouvertes :

Le recours à une régie, avec deux possibilités :

La régie autonome dotée de la seule autonomie financière : La régie est administrée sous l'autorité du président et du conseil communautaire, par un conseil d'exploitation (CE), par son président et par un directeur.

La régie personnalisée dotée de la personnalité juridique et de l'autonomie financière (établissement public local) : Elle est administrée par un conseil d'administration (CA), par son président et par un directeur.

Le recours à une société d'économie mixte locale : Une société d'économie mixte locale (SEML) est créée par une collectivité territoriale, décidant de s'associer avec une ou plusieurs personnes privées (détenant au moins 15% du capital) et éventuellement d'autres personnes publiques. Le capital doit être détenu par au moins sept associés. Les sociétés publiques locales ont été créées afin de permettre aux collectivités territoriales de créer des sociétés anonymes respectant les critères du « in house » et de pouvoir contracter avec ces sociétés en évitant la procédure de mise en concurrence imposée par les règles des marchés publics.

Les critères du « in house » résident sur 2 aspects :

la collectivité doit exercer sur son cocontractant un contrôle analogue à celui qu'elle exerce sur son propre service ;

le cocontractant réalise l'essentiel de son activité avec la ou les collectivités qui le détiennent.

Le recours à une société publique locale : Le mode de fonctionnement des SPL peut être comparé à celui des sociétés d'économie mixte, à la différence que 100% des capitaux sont publics. La difficulté réside dans la recherche des associés. La SPL ne semble pas adaptée pour gérer un office de tourisme.

Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CO2024-6-24-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

- des subventions,
- des souscriptions particulières et d'offres de concours,
- des dons et des legs,
- la taxe de séjour,
- la partie du produit de la taxe sur les entreprises exploitant des engins de remontée mécanique qui n'a pas été affectée à d'autres dépenses visées par le Code général des collectivités territoriales des recettes provenant de la gestion d'installations sportives et touristiques comprises dans le périmètre de la commune, les communes ou fractions de communes intéressées.

Le budget et les comptes de l'Office de tourisme en EPIC sont arrêtés par le Comité de direction et soumis à l'approbation du Conseil communautaire.

a- Le Comité de direction

Les statuts doivent prévoir la constitution d'un Comité de direction dont le fonctionnement est régi par un règlement interne et placé sous la responsabilité d'un(e) Président(e) et de Vice-Président-e(s) élus parmi les membres.

Ses membres élisent en leur sein un-e président-e et un-e (des) vice-président-e(s).

b- L'organisation administrative

Un(e) directeur(trice) assure le fonctionnement des services et est l'ordonnateur de l'établissement public. La candidature proposée par le président de l'EPCI est approuvée par le Conseil Communautaire.

Le Comité Social Territorial et la Commission Consultative des Services Publics Locaux respectivement en séance des 27 novembre 2024 et 3 décembre 2024 ont émis un avis favorable sur cette affaire.

Au regard de ces éléments et rappels, je vous prie de bien vouloir vous prononcer :

- Sur le principe de la création d'un Établissement Public Industriel et Commercial (EPIC) qui se verra confier la gestion des missions de service public industriel et commercial dans le cadre de l'exploitation de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion.

Le président
Maurice GIRONCEL



Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CC2024-6-24-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

**DELIBERATION N°2024/6-24
Du Conseil de la Communauté
en séance du 12 décembre 2024**

OBJET

**MISSIONS CONFIEES A L'OFFICE DU TOURISME INTERCOMMUNAL DU NORD (OTINR) -
APPROBATION DU CHOIX DU MODE DE GESTION**

**ORIENTATION 2 – FAVORISER LE DEVELOPPEMENT EQUILIBRE DU TERRITOIRE
INTERCOMMUNAL/AXE 2 – AFFIRMER LE LEADERSHIP ECONOMIQUE/ENGAGEMENT 5 – IMPULSER
UN NOUVEL ELAN ECONOMIQUE INTERCOMMUNAL**

LE CONSEIL DE LA COMMUNAUTE

Vu la Loi n° 82-213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des Communes, des Départements et des Régions, modifiée ;

Vu le Code des Collectivités Territoriales (Livre II /La coopération intercommunale - Titre 1^{er} / Etablissements publics de Coopération Intercommunale – Chapitre 1^{er} / Dispositions communes – Chapitre VI / Communauté d'agglomération) ;

Vu l'Arrêté Préfectoral n° 1320/SG/DRCT/3 en date du 20 juin 1997 fixant le périmètre du projet de Communauté comprenant les Communes de Saint-Denis, Sainte-Marie et Sainte-Suzanne ;

Vu l'Arrêté Préfectoral n° 2686/SG/DRCT/3 en date du 22 octobre 1997 créant la Communauté de Communes CINOR ;

Vu l'Arrêté Préfectoral n° 4462/SG/DRCT/3 en date du 28 décembre 2000 transformant la Communauté Intercommunale du Nord de la Réunion (CINOR) en Communauté d'Agglomération ;

Vu l'avis favorable du Comité Social Territorial en séance du 27 novembre 2024 ;

Vu l'avis favorable de la Commission Consultative des Services Publics Locaux en séance du 3 décembre 2024 ;

Sur l'avis des commissions ;

Sur le RAPPORT n° 2024/6-24 du Président ;

APRES EN AVOIR DELIBERE

ARTICLE 1 :

Émet un avis favorable sur le principe de l'exploitation de l'OTINR en Établissement Public Industriel et Commercial (EPIC)

ARTICLE 2 :

Émet un avis favorable sur le principe que cet EPIC sera chargé, par ses missions, du service public industriel et commercial relatif à l'exploitation de l'OTINR.

Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CC2024-6-24-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

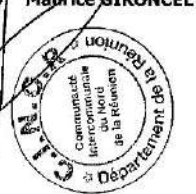
ARTICLE 3 :

Émet un avis favorable sur le principe que cet EPIC sera administré par un Comité de direction, et que le fonctionnement sera assuré par un(e) directeur(trice)

Nombre de votants : 43 (dont 6 procurations)
Suffrages exprimés : 43
Vote pour : 43
Vote contre : 00
Abstentions : 00

Pour extrait certifié conforme
Fait à Sainte Clotilde 23 DEC 2024

Le Président,
Maurice GIRONCEL



Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CC2024-6-24-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024



**SECRETARIAT DU CONSEIL
COMMUNAUTAIRE**

AVIS DES COMMISSIONS

RAPPORT N°2024/DEE/6-24

Missions confiées à l'Office de tourisme Intercommunal du nord – Choix du mode de gestion

COMMISSION ATTRACTIVITE DU TERRITIRE ET MOBILITES

La Commission émet un avis favorable sans observation particulière.

COMMISSION ADMINISTRATION ET FINANCES

La Commission émet un avis favorable sans observation particulière.

Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CC2024-6-24-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

RAPPORT N° 2024/6-25
au Conseil de la Communauté
en séance du jeudi 12 décembre 2024

OBJET :

AUTORISATION DONNE AU PRESIDENT EN FAVEUR DE LA CREATION D'UN ETABLISSEMENT PUBLIC A CARACTERE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL (EPIC) PORTANT L'OFFICE DE TOURISME INTERCOMMUNAL (OTI) DU NORD DE LA REUNION- VALIDATION DES STATUTS – DESIGNATION DES ELUS COMMUNAUTAIRES REPRESENTANT LA CINOR AU COMITE DE DIRECTION DE L'EPIC OTI - DESIGNATION DES MEMBRES DU COLLEGE DE PROFESSIONNELS - APPROBATION DU MONTANT DE LA DOTATION INITIALE PROVISoire

ORIENTATION 2 – FAVORISER LE DEVELOPPEMENT EQUILIBRE DU TERRITOIRE INTERCOMMUNAL/AXE 2 – AFFIRMER LE LEADERSHIP ECONOMIQUE/ENGAGEMENT 5 – IMPULSER UN NOUVEL ELAN ECONOMIQUE INTERCOMMUNAL

Contexte :

L'Office de Tourisme Intercommunal (OTI), créé le 14 décembre 1999, est, aujourd'hui, porté par l'association dénommée « Office de tourisme intercommunal du Nord de la Réunion ».

L'association assure les missions essentielles d'information et d'accueil de la clientèle touristique interne et externe, de promotion et d'animation touristique du territoire et de ses équipements structurants ou de loisirs, de création et commercialisation de produits touristiques, conformément à ses statuts.

Actuellement, la CINOR confie à l'association des objectifs dans le cadre de la conclusion d'une convention annuelle d'objectifs.

Une analyse rigoureuse de l'activité de l'association a démontré certaines lacunes du modèle associatif pour mener à bien les missions dévolues à l'Office de tourisme par le Code du tourisme. De même, cette analyse a mis en évidence les difficultés de l'association à mettre en œuvre les objectifs assignés par la CINOR dans le cadre des contrats d'objectifs conclus précédemment.

Par ailleurs, le modèle associatif n'est pas le plus adapté pour porter une activité industrielle et commerciale. Or, la CINOR a pour objectif, dans les prochaines années, de développer l'offre de prestations touristiques proposées par l'Office de tourisme à destination des touristes locaux et extérieurs.

Enfin, l'étude de l'organisation de la structure associative a révélé un risque juridique relatif aux règles de la comptabilité publique et notamment un risque de gestion de fait.

C'est dans ce contexte que le choix a été acté de changer le mode de gestion de l'Office de tourisme.

Création d'un EPIC

L'Office de Tourisme Intercommunal sera prochainement porté par un établissement public industriel et commercial (EPIC).

L'activité aujourd'hui confiée à l'association sera transférée à l'établissement public.

Ce choix permet notamment de condier la gestion d'une activité commerciale par la nouvelle structure et d'éviter les risques liés aux règles de la comptabilité publique et notamment tout risque de gestion ce fait.

L'établissement public se verra confier les missions suivantes :

- Assurer l'accueil et l'information des touristes et du public ;
- Contribuer à coordonner les interventions des acteurs locaux et des divers partenaires du développement touristique local ;
- Assurer la promotion touristique de la Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion, en coordination avec le comité régional de tourisme de La Réunion et tous les partenaires identifiés.

Il pourra en outre, élaborer et mettre en œuvre la politique locale du tourisme et des programmes locaux de développement touristique, notamment dans les domaines :

Accusé de réception en préfecture
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

- De la gestion et de l'exploitation des installations touristiques et de loisirs, notamment concernant les sites de la Maison Carrère et du Phare de Bel air ;
- De l'animation des loisirs ;
- De l'organisation de fêtes et manifestations culturelles destinées à renforcer la notoriété du territoire intercommunal ;
- Des études et statistiques.

L'établissement public pourra également :

- Commercialiser des prestations de services touristiques dans les conditions prévues au chapitre unique du titre Ier du livre II du code du tourisme ;
- Elaborer et vendre ou offrir à la vente des forfaits touristiques ou des services de voyage dans le but de faciliter l'accueil ou d'améliorer les conditions de séjour des touristes dans sa zone géographique d'intervention.

Si les missions qui seront portées par l'établissement public industriel et commercial seront similaires à celles exercées par l'association, la gouvernance de la nouvelle structure permettra une mise en œuvre plus efficace des missions confiées à l'Office de tourisme intercommunal.

La composition du Comité de direction, qui est l'organe décisionnaire de l'établissement public avec son/sa directeur/trice, sera paritaire avec la présence d'élus communautaires et de représentants du secteur du tourisme.

Selon l'article 4 du projet de statuts de l'établissement public industriel et commercial, le Comité de direction sera composé de 7 (sept) membres avec voix délibérative répartis en 2 collèges :

- Le collège des élus est constitué de 4 (quatre) membres titulaires. Ils sont élus parmi les conseillers communautaires par le Conseil communautaire pour la durée de leur mandat. Il sera désigné dans les mêmes conditions 4 (quatre) suppléants.
- Le collège des professionnels est constitué de 3 (trois) membres titulaires et de 3 (trois) membres suppléants désignés par chaque collège du Comité Stratégique pour le Tourisme de l'EPIC : 1 (un) membre titulaire et 1 (un) membre suppléant sont désignés par chacun des trois collèges du Comité Stratégique pour le Tourisme.

Les attributions du Comité de direction seront relativement étendues. En application de l'article R. 133-10 du Code du tourisme, le Comité délibère sur toutes les questions intéressant le fonctionnement et l'activité de l'office de tourisme, et notamment sur :

- Le budget des recettes et des dépenses de l'office ;
- Le compte financier de l'exercice écoulé ;
- La fixation des effectifs minimum du personnel et le tarif de leurs rémunérations ;
- Le programme annuel de publicité et de promotion ;
- Le programme des fêtes, manifestations culturelles et artistiques, compétitions sportives ;
- Les projets de création de services ou installations touristiques ou sportifs ;
- Les questions qui lui sont soumises pour avis par le conseil communautaire.

Le choix de l'établissement public industriel et commercial est également guidé par le souhait de la CINOR de dynamiser l'activité commerciale proposée par l'Office de tourisme.

Pour rappel, les membres représentants de la CINOR au Conseil d'administration de l'association OTI Nord sont les suivants :

- Madame Geneviève BOMMALAIS,
- Monsieur Mario LECHAT,
- Monsieur Hermann SAMBENOUN.

Proposition :

Par conséquent, il vous est proposé d'approuver la création de ce nouvel établissement public industriel et commercial ainsi que le projet de statuts associé joint en annexe au présent rapport.

Il est proposé un membre titulaire et un membre suppléant pour chacune des trois organisations listées ci-dessous, au titre du collège de trois socioprofessionnels.

Pour nommer les 3 représentants des socio-professionnels susceptibles de siéger au Comité de Direction de l'EPIC en objet, il est proposé de désigner un CoST -Conseil Stratégique pour le Tourisme- dans lequel siègeraient un nombre total de 12 membres acteurs représentatifs du secteur du tourisme du territoire NORD.

3 collèges seraient identifiés pour représenter ces acteurs :

- 1 collège Services et assimilés
- 1 collège Hébergement
- 1 collège Restauration

Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CC2024-6-21-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

Chaque collège désignerait parmi ses représentants un membre titulaire et son suppléant pour siéger au comité de direction de l'OTI.

Pour chaque collège, 5 représentants seraient désignés par l'Autorité Compétente en matière de développement du Tourisme 4 + 1 remplaçant.

Cette nomination serait pour une durée de 3 ans période au cours de laquelle, le remplaçant pourrait se substituer à tout membre désigné titulaire de son collège, empêché, absent pour une longue période (ou à plus de 3 séances successives dûment convoquées) ou encore démissionnaire.

Par ailleurs, afin de tenir compte des opérations de transfert de ressources (matérielles, humaines, financières ...) entre la structure associative et le futur établissement public à caractère industriel et commercial, il vous est proposé de fixer le montant de la dotation initiale provisoire, avec droit de reprise, à 100 000 €.

La dotation initiale devant être remboursée à la CINOR en raison de l'interdiction de subventionner le service public industriel et commercial, il est proposé un remboursement à compter de 2027.

Je vous prie de bien vouloir :

- Décider de créer un établissement public industriel et commercial dénommé « Office de tourisme intercommunal du Nord de La Réunion » qui portera l'activité de l'Office de Tourisme Intercommunal,
- Approuver les statuts de l'établissement public industriel et commercial « Office de tourisme intercommunal du Nord » joint en annexe au rapport,
- Valider le principe d'un vote à main levée pour la désignation des conseillers communautaires au sein du Comité de direction,
- Désigner les quatre membres représentants qui siègeront au sein du Comité de direction,
- Approuver la composition du collège de trois socioprofessionnels représentés chacun par un membre titulaire et un membre suppléant
- Décider de doter l'établissement public « Office de tourisme intercommunal du Nord » à titre de dotation initiale provisoire, avec droit de reprise, d'une somme de 100 000 €,
- Autoriser le Président à effectuer toutes les démarches nécessaires à sa mise en œuvre et à signer tous les actes y afférents.

Je vous prie de bien vouloir en délibérer.

Le Président,
Maurice GIRONDEL



Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CC2024-6-21-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

DELIBERATION N° 2024/6-25
du Conseil de la Communauté
en séance 12 décembre 2024

OBJET

AUTORISATION DONNE AU PRESIDENT EN FAVEUR DE LA CREATION D'UN ETABLISSEMENT PUBLIC A CARACTERE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL (EPIC) PORTANT L'OFFICE DE TOURISME INTERCOMMUNAL (OTI) DU NORD DE LA REUNION- VALIDATION DES STATUTS - DESIGNATION DES ELUS COMMUNAUTAIRES REPRESENTANT LA CINOR AU COMITE DE DIRECTION DE L'EPIC OTI - DESIGNATION DES MEMBRES DU COLLEGE DE PROFESSIONNELS - APPROBATION DU MONTANT DE LA DOTATION INITIALE PROVISOIRE

ORIENTATION 2 – FAVORISER LE DEVELOPPEMENT EQUILIBRE DU TERRITOIRE INTERCOMMUNAL/AXE 2 – AFFIRMER LE LEADERSHIP ECONOMIQUE/ENGAGEMENT 5 – IMPULSER UN NOUVEL ELAN ECONOMIQUE INTERCOMMUNAL

LE CONSEIL DE LA COMMUNAUTE

Vu le Code Général des Collectivités territoriales ;

Vu le Code du Tourisme ;

Vu l'Arrêté Préfectoral n° 1320/SG/DRCT/3 en date du 20 juin 1997 fixant le périmètre du projet de Communauté comprenant les Communes de Saint-Denis, Sainte-Marie et Sainte-Suzanne ;

Vu l'Arrêté Préfectoral n° 2686/SG/DRCT/3 en date du 22 octobre 1997 créant la Communauté de Communes CINOR ;

Vu l'Arrêté Préfectoral n° 4462/SG/DRCT/3 en date du 28 décembre 2000 transformant la Communauté Intercommunale du Nord de la Réunion (CINOR) en Communauté d'Agglomération ;

Vu le projet de statuts de l'établissement public industriel et commercial joint en annexe ;

Sur l'avis des commissions joint en annexe ;

Sur le RAPPORT n°2024/ 6-25 du Président ;

APRES EN AVOIR DELIBERE,

ARTICLE 1

Décide de créer un établissement public industriel et commercial dénommé « Office de Tourisme Intercommunal du Nord de La Réunion » qui portera l'activité de l'Office de Tourisme Intercommunal ;

ARTICLE 2

Approuve les statuts de l'établissement public industriel et commercial « Office de tourisme intercommunal du Nord », tels qu'annexés à la présente délibération ;

ARTICLE 3

Valide le principe d'un vote à main levée pour la désignation des conseillers communautaires au sein du Comité de direction

Accusé de réception en préfecture
974-249740119-20241212-CC2024-6-21-DE
Date de télétransmission : 23/12/2024
Date de réception préfecture : 23/12/2024

**STATUTS DE L'ETABLISSEMENT PUBLIC
A CARACTERE INDUSTRIEL ET COMMERCIAL**

OFFICE DE TOURISME INTERCOMMUNAL DU NORD

Vu le code général des collectivités territoriales et notamment les dispositions de ses articles L. 5216-5 et R. 2221-27 et suivants ;

Vu le code du tourisme et notamment les dispositions de ses articles L. 133-4 à L. 133-10, L. 134-1, L. 134-6 et R. 133-1 à R. 133-18 ;

Vu l'avis de la Commission consultative des services publics locaux rendu le 22 novembre 2024 ;

Vu l'avis du Comité social territorial rendu le 27 novembre 2024 ;

PREAMBULE :

L'office de tourisme de la Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion, érigé en établissement public industriel et commercial (EPIC), est créé conformément aux dispositions des articles L. 133.1 à L. 133-10 ainsi que celles des articles R. 133-1 à R. 133-18 du code du tourisme.

Ces dispositions sont complétées, sauf dispositions contraires du code du tourisme, par les dispositions de code général des collectivités territoriales applicables aux régies municipales dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière (articles L. 2221-1 à L. 2221-10 et R. 2221-1 à R. 2221-52).

Article 22 - Modification des statuts

Les présents statuts peuvent faire l'objet de modifications pour permettre notamment son adaptation à l'évolution du contexte touristique et pour faciliter sa mise en conformité avec l'évolution législative et réglementaire. Ces modifications seront décidées par le Conseil communautaire de la Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion après avis du Comité de direction.

Article 23 – Durée et dissolution

L'Office de tourisme intercommunal du Nord sous la forme d'un EPIC est créé pour une durée illimitée.

La dissolution de l'Office est prononcée par arrêté du préfet après délibération du Conseil communautaire de la Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion.

Les comptes sont arrêtés à la date de la délibération du Conseil communautaire prononçant la dissolution.

Les résultats de la liquidation sont portés à un compte rattaché au budget de la Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion. Si celle-ci a contracté des emprunts pour l'Office, le solde actif de la liquidation est employé en priorité au remboursement de ces emprunts.

Article 24 : Reprise de biens apportés initialement

En cas de dissolution de l'Office, la totalité du patrimoine revient à la Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion qui peut désigner un ou plusieurs liquidateurs.

Fait à Saint-Denis, le : 7 FEV, 2025

Le Président de la Communauté Intercommunale
du Nord de La Réunion



Monsieur Maurice GIRONCEL

Maurice GIRONCEL

Annexe 3 : voie vélo - le sentier littoral nord en première position, ZOOM
TOURISTIQUE SUR LA CINOR - Mars 2025

Gillot Sainte-Marie est la 1^{ère} voie vélo régionale
en termes de passages, avec 360 763
passages en 2024 elle enregistre une hausse
de 4 % par rapport à 2023
(346 884 passages).



Sources : Ecovisio - Ecocompteurs régionaux OT(nord)



ZOOM TOURISTIQUE SUR LA CINOR



MARS 2025

ZOOM TOURISTIQUE

Le **ZOOM TOURISTIQUE** est un document de travail réalisé par Ile de La Réunion Tourisme à la demande des intercommunalités et des offices de tourisme de La Réunion.

Ce document vise à apporter des informations précieuses pour les professionnels du secteur ainsi que pour les décideurs politiques.

Ce rapport repose sur des **recherches et données** provenant de diverses sources fiables telles que des **études et statistiques** de l'Observatoire Régionale du Tourisme.

Il existe un zoom touristique pour chacune des intercommunalités (CINOR, CIVIS, TCO, CASUD, CIREST).

Ces rapports sont des documents de travail évolutifs.

Ils seront **mis à jour** annuellement.



DÉFINITIONS

Un touriste est une personne qui visite un lieu à des fins de vacances et/ou qui rend visite à de la famille et/ou amis (avec une nuit minimum).

Un Visiteur est une personne qui fait un voyage vers une destination située en dehors de son environnement habituel, pour une durée inférieure à un an, et dont le motif principal de la visite (affaires, loisirs ou autre motif personnel).

Un Excursionniste : On considère qu'une personne a effectué une excursion dès lors qu'elle a effectué une sortie à la journée et/ou en soirée à La Réunion, en dehors de la commune de sa résidence. Sont exclues les excursions pour motifs professionnels ou de santé Ex : loisirs, une sortie culturelle, rendre visite à un proche...

Un croisiériste est une personne séjournant moins de vingt-quatre heures dans le pays visité.



CINOR

SOMMAIRE

CHIFFRES CLÉS	5
L'OFFRE DU TERRITOIRE	7 - 10
LES EMPLOIS SALARIÉS DANS L'INDUSTRIE TOURISTIQUE	12
DONNÉES DE FRÉQUENTATION	14 - 18
TAXE DE SÉJOUR	20 - 21
FAIRGUEST	23
DONNÉES DE LOCATIONS	25
PROJETS	27



CHIFFRES CLÉS

3 COMMUNES

Saint-Denis
Sainte-Marie
Sainte-Suzanne

1 port de plaisance
337 anneaux

SUPERFICIE

29 432 hectares

POPULATION

206 181 habitants

OFFRE EN HÉBERGEMENT TOURISTIQUES

3 162 lits touristiques
211 hébergements (établissements)

Source : Taxanalyse/IRT

1 996 lits touristiques
834 chambres

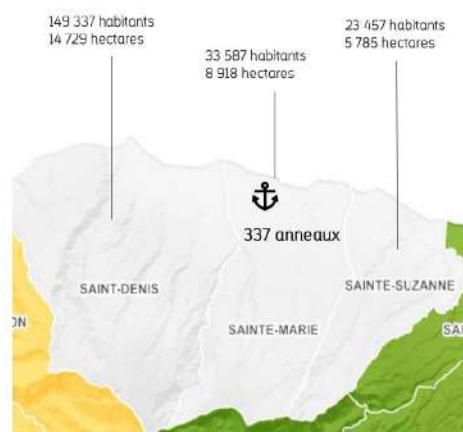
Source : Base de données SOUBIK IRT, au 31/12/2024

13 % de la capacité totale (en chambres) sur l'île

10 % de la capacité totale (en lits) sur l'île

5 % de l'offre totale d'hébergements
(en nombre d'établissements)

Source : Base de données SOUBIK IRT, au 31/12/2024



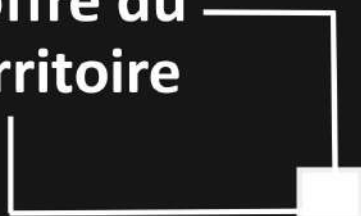
Sources : INSEE Recensement, au 1^{er} janvier 2019, Base de données SOUBIK IRT, au 31/12/2024

L'ÎLE INTENSE



5

L'offre du
territoire



PARC D'HÉBERGEMENTS TOURISTIQUES

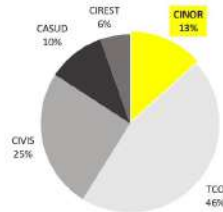
74% de l'offre en hébergement (en nombre d'établissements) de la CINOR se trouve sur Saint Denis, 20% sur Sainte Suzanne, 16% sur Sainte Marie.

93% de la capacité en lits touristiques de la CINOR se trouve sur le chef-lieu, 2% sur St Marie, 4% sur Saint Suzanne.

Saint Denis est la 3^{ème} commune la plus équipée de l'île en chambres après Saint Paul et Saint Pierre et la 4^{ème} en nombre de lits.

Son offre représente 13 % des chambres de l'île, 9 % de l'offre totale de lits à La Réunion.

RÉPARTITION DU NOMBRE DE CHAMBRES TOURISTIQUES SUR L'ÎLE

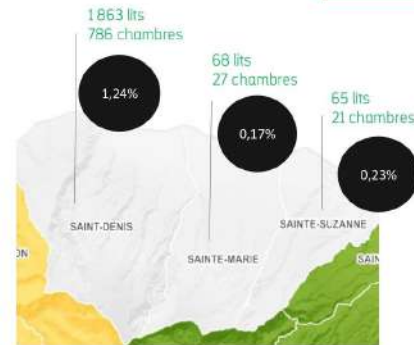
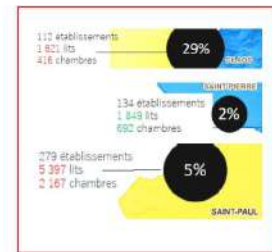


Source : Base de données SOUBIK au 31/12/2024

Impact social sur la communauté : Indicateur de base ETIS
Référence de l'indicateur : C13

Ratio nombre de lits disponibles dans les hébergements marchands pour 100 résidents

Nombre de lits touristiques * 100 / Nombre d'habitants



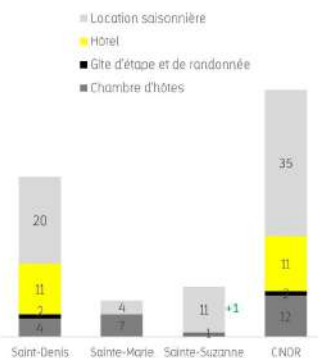
L'ÎLE INTENSE

7

PROFIL DES HÉBERGEMENTS

TYPLOGIES D'HÉBERGEMENTS TOURISTIQUES

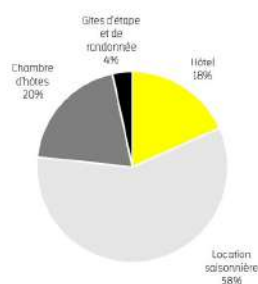
(Nombre de structures)



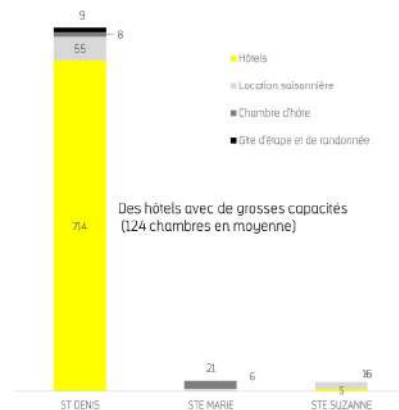
Source : Base de données SOUBIK au 23/10/2024

La CINOR compte une cinquantaine d'hébergements touristiques essentiellement des locations saisonnières (50%) et des hôtels (30%).

RÉPARTITION PAR TYPE D'HÉBERGEMENTS



NOMBRE DE CHAMBRES TOURISTIQUES PAR TYPOLOGIE



Des hôtels avec de grosses capacités (124 chambres en moyenne)

L'ÎLE INTENSE

8

CLASSEMENT ET LABÉLISATION DES HÉBERGEMENTS



Au global sur le territoire de la CINOR, 43% des hébergements touristiques sont classés ou labélisés

- 9 hôtels sur 12 (75%)
- 3 chambres d'hôtes sur 8 (37%)
- 15 locations saisonnières sur 36 (41%)



3 hôtels sont classés 4**** (Excel Créolia, Villa Angélique, Radisson Hôtel)
4 hôtels 3*** (Dina Morgabine, Austral, Juliette Dodu, Les Palmiers ou Tulip Inn)
1 Hôtel 2** (Central Hôtel),
9 hébergements touristiques sont labélisés QTIR,
9 Etablissement Gîtes de France,
3 Clévacances.

PART DES HÉBERGEMENTS CLASSÉS / LABÉLISÉS

■ % classés / labélisés ■ % non classés / non labélisés



Source : Base de données SOUBIK au 31/12/2024

L'ILE INTENSE



9

L'OFFRE DE LA CINOR : RESTAURATION, DÉCOUVERTE ET LOISIRS

SAINT DENIS

183 restaurants et assimilés (brasseries fast food, snacks...) dont 6 établissements qualifiés Maître Restaurateurs, Restaurateurs de France ou QTIR

41 activités de loisirs et de divertissements, bars, brasseries, discothèques

17 activités de découverte : jardins, galeries, musées, sites et visites guidées

SAINTE MARIE

39 restaurants et assimilés (brasseries fast food, snacks...) dont 3 établissements qualifiés Maître Restaurateurs, Restaurateurs de France ou QTIR

8 activités de loisirs dont 3 liées à l'aérien (avion, ulm) et 1 cinéma

	RESTAURATION (325 ÉTABLISSEMENTS)	ACTIVITÉS DE LOISIRS (53 PRESTATAIRES)	ACTIVITÉS DE DÉCOUVERTE (19 PRESTATAIRES)
SAINT DENIS	78 %	72 %	67 %
SAINTE MARIE	17 %	- - -	22 %
SAINTE SUZANNE	5 %	16 %	11 %

SAINTE SUZANNE

12 restaurants et assimilés (brasseries fast food, snacks...)

4 activités de loisirs et de divertissements dont 1 QTIR (2 canyon/raft et 1 atelier cuisine)

2 activités de découverte (dont 2 QTIR)

Source : Base de données SOUBIK au 31/12/2024

L'ILE INTENSE

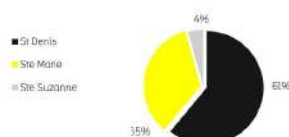


10

Les Emplois Salariés

EMPLOIS SALARIÉS DANS L'INDUSTRIE TOURISTIQUE

RÉPARTITION DES EMPLOIS SALARIÉS DANS L'INDUSTRIE TOURISTIQUE SUR LA CINOR (EFFECTIFS 2023)



5 637 emplois salariés dans l'industrie touristique recensés sur la CINOR.

32 % des emplois salariés dans l'industrie touristique de l'île.

8,6 % des emplois salariés de la CINOR.

ÉVOLUTION DES EMPLOIS TOURISTIQUES SUR LA CINOR

	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Effectifs	3 926	4 353	4 215	4 817	4 460	4 827	5 484	5 637
Évolution en %	---	+6%	+3%	+14%	-7%	+8%	+14%	+3%

Sources : Accoss, Statistiques 2023

COMPARAISON CINOR/RÉUNION DE LA PART DES EFFECTIFS SALARIÉS PAR SECTEUR D'ACTIVITÉ



Les emplois sont majoritairement :

- Liés à l'hôtellerie et à la restauration sur St Denis
- Liés à l'aéroport et aux compagnies aériennes sur Ste Marie
- Liés à la restauration sur Ste Suzanne

Données de Fréquentation

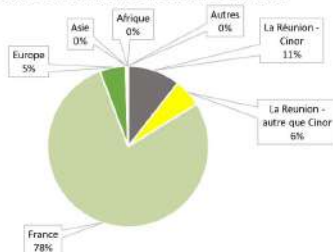
FRÉQUENTATION DES OFFICES EN 2024



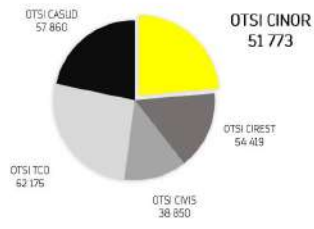
- Les OTSI de la CINOR ont déclaré en 2024 :
- 22 032 visites sur Sainte Marie (Aéroport)
 - 23 001 visites sur Saint Denis
 - 6 740 visites sur Sainte Suzanne

La fréquentation des offices de tourisme de la CINOR enregistre 51 773 visiteurs en 2024, contre 65 508 pour l'année 2023.

ORIGINES DES VISITEURS DES OFFICES DE LA CINOR



NOMBRE DE VISITES DES OTSI PAR INTERCO EN 2024



FRÉQUENTATION DES VOIES VÉLO RÉGIONALES*

Gillot Sainte-Marie est la 1^{re} voie vélo régionale en termes de passages, avec 360 763 passages en 2024 elle enregistre une hausse de 4 % par rapport à 2023 (346 884 passages).



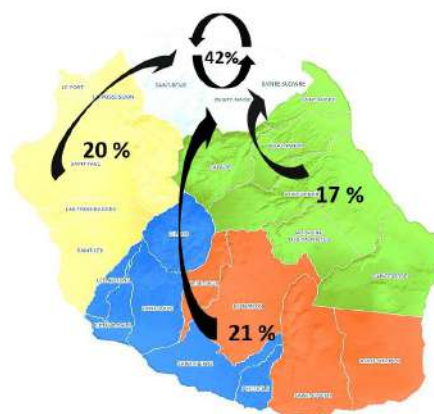
Sources : Ecomisio - Ecocompteurs régionaux, OT(nord)

FRÉQUENTATION TOURISTIQUE LOCALE NORD

ORIGINE DES TOURISTES LOCAUX À DESTINATION DU TERRITOIRE NORD

Les résidents en séjour marchand sur la CINOR sont originaires :

- Du Nord pour 42 %
- Du Sud pour 21 %
- De l'Ouest pour 20 %
- De l'Est pour 17 %



Sources : IRT - Suivi de la demande touristique locale - Rapport annuel

L'ÎLE INTENSE

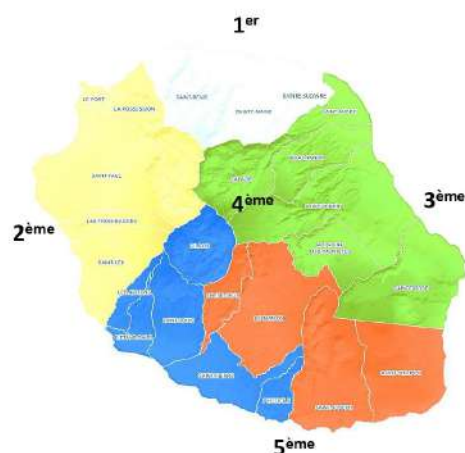


15

FRÉQUENTATION TOURISTIQUE LOCALE NORD

LES DESTINATIONS CHOISIES PAR LES RÉSIDENTS NORD

- 1^{ère} destination Nord 42 %
- 2^{ème} destination Ouest 29 %
- 3^{ème} destination Est 27 %
- 4^{ème} destination Les Cirques 25 %
- 5^{ème} destination le Sud 23 %



Sources : IRT - Suivi de la demande touristique locale - Rapport annuel

L'ÎLE INTENSE

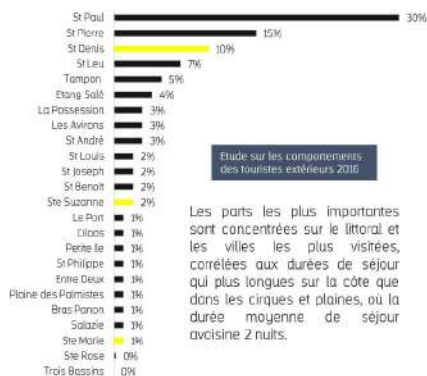


16

VOLUME DES NUITÉES À LA RÉUNION



RÉPARTITION DU VOLUME DES NUITÉES TOURISTIQUES EXTÉRIEURES SUR L'ÎLE

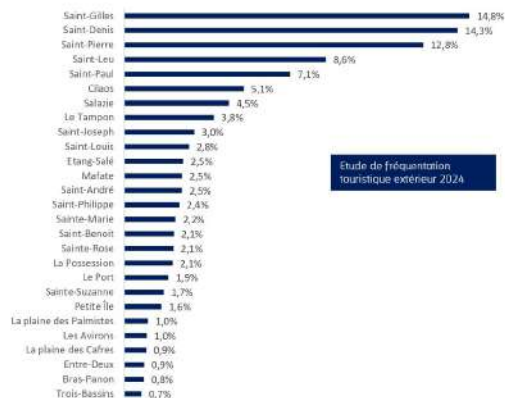


Étude sur les comportements des touristes extérieurs 2016

Les parts les plus importantes sont concentrées sur le littoral et les villes les plus visitées, corrélées aux durées de séjour qui plus longues sur la côte que dans les cirques et plaines, où la durée moyenne de séjour avoisine 2 nuits.

Source : Étude sur les comportements des touristes extérieurs, 2016, Test SA

RÉPARTITION DU VOLUME DES NUITÉES TOURISTIQUES EXTÉRIEURES SUR L'ÎLE



Étude de fréquentation touristique extérieure 2024

Source : EFT 2024, RT, MTA

L'ÎLE INTENSE



17

RANDONNÉE

FRÉQUENTATION DES SENTIERS SUR LA CINOR EN 2024

Compteur	Nombre de Passages
PROVIDENCE	134 428
ROCHE ECRITE (route forestière)	40 044
PIC ADAM	20 714
ILET A GUILLAUME A LA FENETRE	9 296
Total	204 482

Source : Réseau d'écompteurs, ONF / Parc National / Conseil Départemental

Les activités les plus pratiquées sur la CINOR sont :

- La randonnée pédestre essentiellement à la ½ journée
- Les visites de jardins et musées
- Les activités culturelles (spectacle, théâtre, cinéma, concert)
- Les sorties de divertissement (casino, discothèque)

Source : Étude sur les comportements des touristes extérieurs, 2016, Test SA



Source : Réseau d'écompteurs, ONF / Parc National / Conseil Départemental

L'ÎLE INTENSE

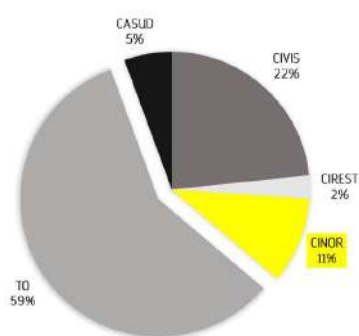


18

Taxe de séjour

TAXE DE SÉJOUR SUR LA CINOR

REPARTITION DES NUITÉES EN 2023



La CINOR a enregistré **11 % des nuitées** au titre de la taxe de séjour en 2023, soit **265 295 nuitées**.

1 372 038 pour le TO

515 455 pour la CIVIS

117 641 pour la CASUD

53 798 pour la CIREST

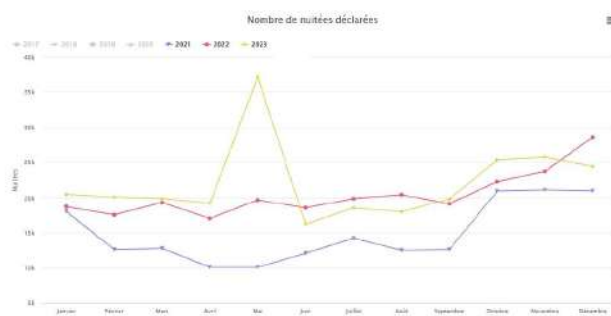
Rappel : En 2019, la CINOR a enregistré 11,5 % des nuitées au titre de la taxe de séjour, soit 251 078 nuitées.

Source : Taxanalyse 2023

L'ILE INTENSE

20

TAXE DE SÉJOUR SUR LA CINOR



HÉBERGEMENTS PRESENTS SUR LA PLATEFORME TAXESEJOUR.FR		
NATURE D'HÉBERGEMENT	NOMBRES D'ÉTABLISSEMENTS	NOMBRES DE LITS
HÔTELS DE TOURISME	25	2 657
RÉSIDENCES DE TOURISME	-	-
VILLAGES DE VACANCES	-	-
MEUBLÉS DE TOURISME	292	1 131
CHAMBRES D'HÔTES	34	181
TERRAINS DE CAMPING ET TERRAINS DE CARAVANAGE	-	-
TOE NATURE	-	-
TOTAL HÉBERGEMENTS	351	3 969

Près de **22 000 nuitées moyennes** par mois ont été enregistrées sur la CINOR au titre de la taxe de séjour, soit un volume de 265 295 nuitées sur l'année.

Saint Denis : 255 863 nuitées en 2023.
 Sainte Suzanne : 6 539 nuitées en 2023.
 Sainte Marie : 2 795 nuitées en 2023.

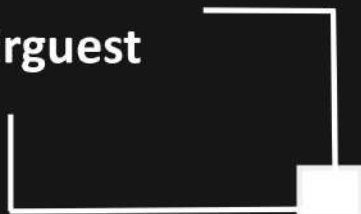
Source : Taxanalyse, 2023

L'ILE INTENSE



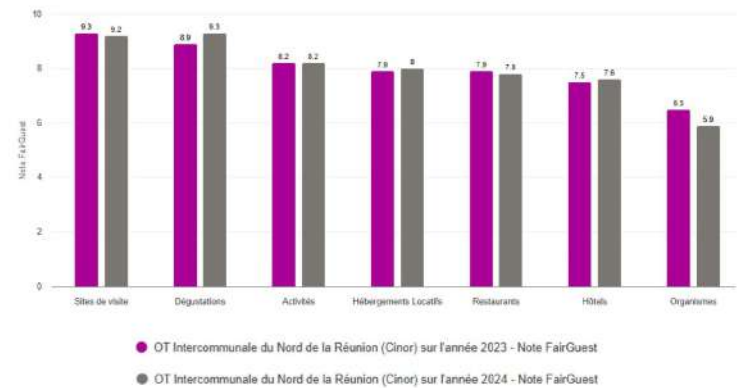
21

Fairquest



FAIRGUEST

Classement de la note FairGuest par types d'établissements
Classement par ordre croissant des notes FairGuest par types d'établissements.



OT Intercommunale du Cinor sur l'année 2024



Moyenne Régionale sur l'année 2024

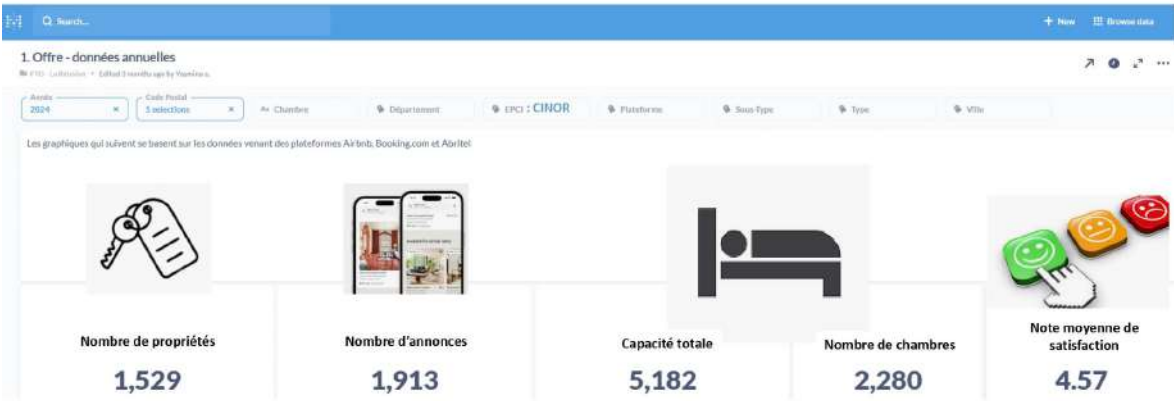


Source : fairguest

L'ÎLE INTENSE

Données de locations

DONNÉES DE LOCATIONS



L'ILE INTENSE

25

Projets sur la CINOR

PROJETS SUR LA CINOR

LE TRANSPORT



De Bellepierre (à proximité du CHU non loin du pont Vinh-San) à La Montagne.
Coût total estimé à un peu moins de 40 millions d'euros.

DES HEBERGEMENTS

3 Gîtes à Saint – Denis

3 Chambres d'hôtes
(dont 1 sur la commune de Saint-Denis
et 2 sur la commune de Sainte-Marie)



L'ILE INTENSE



27

MERCI À TOUS

CONTACT : OBSERVATOIRE@REUNION.FR
WEBSITE : WWW.OBSERVATOIRE.REUNION.FR



TABLE DES SIGLES

ADN : Acteurs du Développement Numérique (ici, fédération des organismes institutionnels de tourisme en France, ADN Tourisme)

ATR : Agir pour un Tourisme Responsable

ATD : Acteurs du Tourisme Durable

BIT : Bureau d'Informations Touristiques

CCSPL : Commission Consultative des Services Publics Locaux

CINOR : Communauté Intercommunale du Nord de La Réunion

CoST : Conseil Stratégique pour le Tourisme

CRM : Customer Relationship Management (gestion de la relation client)

EPIC : Établissement Public à caractère Industriel et Commercial

FEDER : Fonds Européen de Développement Régional

IRT : Île de La Réunion Tourisme

KPI : Key Performance Indicator (indicateur clé de performance)

LPO : Ligue pour la Protection des Oiseaux

OMT : Organisation Mondiale du Tourisme

OTI : Office de Tourisme Intercommunal

RGPD : Règlement Général sur la Protection des Données

RQT : Réseau Qualité Tourisme

SIG : Système d'Information Géographique

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

VFR : Visiting Friends & Relatives (visites chez des amis et proches)

TABLE DES FIGURES

Figure 1 : Photo de La Maison Carrère

Figure 2 : Photo de l'ancienne maison des Carrère au Brûlé

Figure 3 : Carte d'orientation du Nord réunionnais - source : Territorio

Figure 4 : Chiffes clés du tourisme sur La CINOR

Figure 5 : Les atouts de Sainte-Marie

Figure 6 : Les atouts de Sainte-Suzanne

Figure 7 : Les atouts de Saint-Denis

TABLE DES MATIÈRES

REMERCIEMENTS_____	4
SOMMAIRE_____	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE_____	6
PREMIÈRE PARTIE : Définir le cadre professionnel à travers l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord et ses missions de valorisation identitaire_____	
Introduction générale de la première partie_____	9
1.1. L'Office de Tourisme Intercommunal du Nord : Institution, territoire et stratégie_____	9
1.1.1. Structuration et contexte intercommunal_____	9
1.1.2. Gouvernance et statut : du modèle associatif à l'EPIC (annexes 1 et 2)_____	14
1.1.3. Stratégie actuelle : objectifs, priorités, indicateurs clés de performance_____	19
1.2. Mission de stage et positionnement opérationnel_____	24
1.2.1. Mission confiée, rôle dans l'équipe, attendus & livrables_____	24
Missions initiales prévues_____	25
Évolution et repositionnement des missions_____	25
Livrables et apports_____	26
Positionnement au sein de l'équipe_____	27
1.2.2. Enjeux professionnels, économique, sociaux et théoriques_____	28
Enjeux professionnels : gouvernance et montée en compétences_____	28
Enjeux économiques : retombées, financement et rééquilibrage territorial_____	29
Enjeux sociaux : inclusion, appropriation habitante et qualité de vie_____	30
Enjeux théoriques : durabilité, identité et digitalisation_____	31
1.2.3. Reformulation de la commande et émergence de la problématique_____	32
De la commande opérationnelle à la commande intellectuelle_____	33
L'enjeu de la reformulation : dépasser l'exécution, construire la réflexion	

1.3. Exploration du champ d'étude	37
1.3.1. Le territoire d'étude : un Nord réunionnais entre centralité et oubli	37
Centralité plurielle, accessibilité et effets de seuil	43
Littoral de passage, arrière-pays discret : une ambivalence structurante	43
Identités plurielles et risque de standardisation	44
Coordination institutionnelle et "oubli" ressenti	44
Tourisme intérieur : un levier d'équilibre et de fierté habitante	45
Mesurer pour piloter : données, indicateurs et "preuves d'impact"	45
De la vitrine à l'écosystème : ancrer la centralité dans la durée	46
Relier sans dénaturer : éthique et récit	46
Une lecture intégrée : dépasser la description vers l'action	46
1.3.2. Articuler dynamiques communales et représentations identitaires pour penser le tourisme intérieur	47
DEUXIÈME PARTIE : APPROCHER LA VALORISATION DE L'IDENTITÉ CULTURELLE PAR L'INVESTIGATION DE TERRAIN AU SEIN DE L'OTI NORD	52
2.1. Méthodologie : principes, construction des outils, échantillonnage et plan d'analyse	53
Positionnement général et logique d'enquête	53
De l'immersion de stage à la construction des outils	54
Construction du guide d'entretien semi-directif (annexe ...)	54
Échantillonnage : choix raisonné des personnes interrogées	56
Observations participantes et grille « temps court »	57
Données complémentaires et rôle des indicateurs	58
Plan de traitement et d'analyse des matériaux	58
Validité, fiabilité et réflexivité	59
Éthique, consentement et protection des données	60
Schéma méthodologique de la démarche	60
Pourquoi cette méthodologie est adaptée à la problématique	61

Limites attendues et parades prévues_____	62
Calendrier et articulation_____	62
2.2. Traitements, indicateurs et analyse croisée littérature/entretiens____	63
2.2.1. Résultats opératoires de la littérature et cadre de lecture_____	63
2.2.2. Ce que disent les acteurs : une identité-levier confirmée, des freins saillants, des articulations possibles mais encore fragiles_____	64
2.2.3. De la donnée aux décisions : traitements, indicateurs hors-nuitées et tableaux de bord territorialisés_____	70
2.3. Résultats terrain – constats, traitements et perspectives outillées_	75
Constat général issu des entretiens et des observations_____	75
Déséquilibres dans Le Beau Pays et spatialisation de la fréquentation	77
Régimes d'usage et fenêtres temporelles_____	77
Effets de la médiation et du confort d'usage sur la conversion « halte/micro-dépense »_____	78
Traitement de la donnée : pipeline, qualité, indicateurs et tableaux de bord_____	79
Analyse quantitative rapide des entretiens (proof-of-concept)_____	81
Amélioration du traitement de la donnée par les TIC et la data science	82
Synthèse structurée des résultats et implications_____	84
Troisième partie : Interprétations, préconisations, pilotage_____	90
Introduction générale de la Partie 3 — de la preuve au pilotage_____	91
3.1. Discussion des résultats vs problématique et littérature_____	92
3.1.1. La centralité paradoxale : une ressource au cœur des attentes, mais vulnérable sans outillage_____	92
3.1.2. L'identité culturelle comme ressource processuelle : vivante, plurielle, capacitaire_____	95
3.1.3. Le temps court (≤ 90 minutes) : une hypothèse structurante qui reconfigure produits, lieux et budgets_____	97
3.2. Plan d'action opérationnel_____	100
3.2.1. Produits « ≤ 90 minutes » par commune : prototyper, étendre, stabiliser_	100
3.2.2. Médiations à faible friction et hospitalité urbaine : rendre la halte possible et	

désirable_____	104
3.2.3. Gouvernance et passage à l'échelle : coalition, circuits courts, preuve par la donnée_____	105
3.3. Mesure, gouvernance de la donnée et feuille de route_____	108
3.3.1. Un tableau de bord utile, sobre et partageable_____	108
3.3.2. Chaîne de données : qualité, éthique et responsabilités_____	110
3.3.3. Feuille de route, budget indicatif, risques et parades_____	112
3.3.4. Retours méthodologiques et théoriques : ce que le terrain apprend à la méthode (et inversement)_____	114
CONCLUSION GÉNÉRALE_____	117
BIBLIOGRAPHIE_____	120
TABLE DES ANNEXES_____	124
TABLE DES SIGLES_____	149
TABLE DES FIGURES_____	151
TABLE DES MATIÈRES_____	152
RÉSUMÉ_____	156
ABSTRACT_____	156

Valorisation de l'identité culturelle réunionnaise à travers de tourisme intérieur : cas de l'Office de tourisme intercommunal du Nord de La Réunion

RÉSUMÉ

Et si l'avenir du tourisme réunionnais se jouait à travers ses propres habitants ? Ce mémoire explore le rôle du Nord de La Réunion, un territoire riche mais sous-fréquenté, où patrimoine culturel, créolité et nature se croisent. À travers l'action de l'Office de Tourisme Intercommunal du Nord, il révèle comment l'identité culturelle peut devenir un véritable levier de développement : stimuler la fierté habitante, rééquilibrer les flux touristiques, innover par le numérique et affirmer une gouvernance inclusive. Plus qu'une étude académique, c'est une invitation à repenser le tourisme intérieur comme moteur d'un développement durable et d'une attractivité authentiquement réunionnaise.

MOTS-CLÉS : identité culturelle, tourisme intérieur, développement territorial, Office de tourisme

**Enhancing the Cultural Identity of Réunion through Domestic Tourism:
The Case of the Intercommunal Tourist Office of Northern Réunion**

ABSTRACT

What if the future of tourism in Reunion island lay in the hands of its own residents? This thesis explores the Northern part of the island—a rich yet under-visited territory where cultural heritage, Creole identity, and natural diversity converge. Through the work of the Intercommunal Tourist Office of the North, it shows how cultural identity can become a powerful lever for development: boosting local pride, balancing visitor flows, driving digital innovation, and fostering inclusive governance. More than an academic study, it is an invitation to rethink domestic tourism as a driver of sustainable growth and an authentically Réunionese attractiveness.

KEY WORDS : *cultural identity, domestic tourism, territorial development, tourist office*