

**TITRE :**  
**L'APPROCHE ET L' INTEGRATION DU DEVELOPPEMENT DURABLE**  
**AU SEIN DES STRATEGIES DE CROISSANCE GLOBALE DES ENTREPRISES :**  
**LE CAS DU SECTEUR DU TOURISME.**

**INTRODUCTION**

Le Développement durable (DD) peut se définir comme un processus qui concilie l'écologique, l'économique et le social et qui établit un cercle vertueux entre ces trois pôles : il s'agit d' un développement économiquement efficace, socialement équitable et écologiquement soutenable (E LAVILLE 2006).

Il est couramment représenté sous la forme d'un triangle pour mettre en évidence les trois objectifs à atteindre simultanément avec comme principal écueil que la poursuite d'un objectif se fait souvent au détriment des deux autres.

- Un objectif économique qui consiste en la création de richesses pour tous par la mise en place de procédés de production et de consommation durable.
- Un objectif écologique par une meilleure gestion et conservation des ressources naturelles.
- Un objectif social par l'équité et la participation de l'ensemble des groupes sociaux.

Il doit être respectueux des ressources naturelles et des écosystèmes tout en garantissant l'efficacité économique, sans perdre de vue les finalités sociales que sont la lutte contre la pauvreté, les inégalités, l'exclusion et la recherche de l'équité.

A ce niveau plusieurs organismes d'étude (comme le cabinet d'étude Research International qui a créé un baromètre auprès du grand public : l'observatoire des valeurs éthiques de l'entreprise qui intègre des items liés au DD) ont décelé les tendances suivantes en terme d'attentes des consommateurs. :

- La sensibilisation à la dimension éthique et au DD n'est pas l'apanage de micro segments de clientèle mais de l'ensemble des consommateurs même si ces derniers en ont une connaissance un peu floue et sont surtout préoccupés par les dimensions éthiques ou le DD dans la mesure où ils en sont proches.
- Les critères liés au DD sont perçus de façon différente par les consommateurs. Certains sont d'ailleurs mal compris comme l'économie d'énergie et la recyclabilité. Cette subjectivité des évaluations est renforcée par les phénomènes de médiatisation et par la communication de l'entreprise.
- Les consommateurs estiment que la première responsabilité de l'entreprise est le respect de sa clientèle et qu'il est difficile d'avoir à la fois une responsabilité commerciale et sociale (A ce niveau, en France, les entreprises publiques sont mieux perçues que les entreprises privées surtout en terme de DD).

Tout en tenant compte de ces orientations, de nombreuses entreprises veulent faire du DD une véritable orientation stratégique fondée sur l'éthique des affaires et les notions d'entreprise responsable et citoyenne.

Dans ce contexte ; il paraît intéressant de se pencher plus particulièrement vers les entreprises et autres organisations du secteur touristique.

En effet, depuis une vingtaine d'année, l'organisation mondiale du tourisme (OMT) s'est appropriée la notion de tourisme durable afin de promouvoir un développement plus

soutenable dans des pays où le tourisme peut être un vecteur essentiel de croissance et d'ouverture.

Toutefois, nous pouvons constater que de faibles progrès ont été accomplis même si des chartes d'engagement ont été définies ainsi qu'un code mondial du tourisme durable sous l'égide de l'OMT. De multiples enjeux sociaux, économiques et environnementaux rendent l'activité touristique très sensible dans les pays émergents comme dans les nations industrialisées.

Le questionnement central de cette proposition consiste à identifier de quelles façons les entreprises intègrent le DD dans leurs stratégies de développement et plus spécifiquement celles évoluant dans le secteur du tourisme. Quelles démarches individuelles et collectives (comme la mise en place d'un label par exemple) peuvent-elles envisager à ce niveau ?

Le succès de ces démarches repose-t-il sur le partenariat et la coopération entre acteurs de disciplines différentes (économie, sociologie, écologie,...), de secteurs diversifiés (transport, eau, déchets, milieu naturel, développement social, etc.), de milieux variés (entrepreneurial, associatif, institutionnel, administratif, commercial, syndical, etc.), agissant à des échelons territoriaux différents, du niveau international au niveau local ?

Dans une première partie nous tenterons de montrer comment le DD peut s'avérer être un atout essentiel pour la croissance de l'entreprise face aux menaces et aux opportunités de l'environnement, compte tenu de certaines contraintes.

Par la suite nous nous pencherons plus spécifiquement sur le secteur du tourisme, notamment au niveau des enseignes hôtelières afin d'évaluer le positionnement des acteurs de ce domaine d'activité en terme de tourisme durable.

## **PARTIE I : LE DEVELOPPEMENT DURABLE ; UN ATOUT STRATEGIQUE DE L'ENTREPRISE FACE AUX MENACES ET OPPORTUNITES DE L'ENVIRONNEMENT.**

### **I) CONTRAINTES ET RESPONSABILITES DES ENTREPRISES VIS-A-VIS DU DD**

De nombreuses contraintes macro environnementales poussent les entreprises à s'engager par des données et des faits au niveau du DD et pas seulement par des discours intentionnels. Il faut donc se pencher sur la responsabilité et les obligations des entreprises face à cette problématique notamment en terme de réduction des déchets à la source et d'accompagnement du consommateur dans sa démarche éco-citoyenne.

#### **a) Contraintes informationnelles.**

L'entreprise doit répondre à une demande d'information accrue notamment sur le plan financier avec la notion d'investissement socialement responsable et légal avec le respect des réglementations nationales et internationales.

On peut ainsi observer une croissance des indices boursiers liés au DD (Novethic, VIGEO, ASPI,...) ainsi que de fonds éthiques (Fonds ETHOS, HDF Global Equity,...) qui représentent un sixième des fonds achetés aux USA et qui exigent des informations très détaillées et précises au plan quantitatif comme qualitatif sur les performances des entreprises.

## **b) Le contexte législatif incitatif**

Plusieurs démarches mises en place par les gouvernements en termes d'évolution de la législation et de choix politiques pour inciter ou contraindre les entreprises et plus particulièrement les industriels à s'insérer progressivement dans une logique de protection de l'environnement et plus largement de DD.

Au niveau national, nous pouvons citer notamment :

- ✚ **Le décret « emballages ménagers » du 1<sup>er</sup> Avril 1992** qui oblige tout conditionneur de produits de consommation à participer à l'élimination des déchets d'emballages issus de ses produits.
- ✚ **La loi sur les nouvelles régulations économiques (NRE)** de Mai 2001 qui impose aux entreprises cotées la diffusion de données quantitatives, portant essentiellement sur leurs impacts sociaux et environnementaux dans leur rapport de gestion annuel appelé d'ailleurs rapport sociétal et environnemental et qui devient ainsi un véritable rapport de DD.
- ✚ **La publication du nouveau code des marchés publics du 7 Janvier 2004 (1)**, permettant aux acheteurs publics d'intégrer l'environnement dans les conditions d'exécution des marchés et dans les critères de sélection des offres.
- ✚ **Le principe du Pollueur Payeur de l'article 174-2 du traité de l'UE (2)**.  
En vertu de ce principe, l'exploitant qui se trouve à l'origine du dommage environnemental doit supporter le coût final de la réparation, qu'il y procède ou non, de son plein gré ou sur ordre des autorités compétentes ; celles-ci devant assumer la surveillance et le contrôle des opérations. L'obligation d'agir prévaut lorsque des mesures de prévention sont envisageables avant qu'il ne soit porté atteinte à l'environnement.

## **b) La responsabilité élargie du producteur (REP).**

La REP se définit comme une stratégie dans laquelle les producteurs acceptent d'élargir leur responsabilité financière et matérielle au traitement ou à l'élimination des produits qu'elle engendre. La responsabilité est ainsi transférée en amont au producteur et des incitations sont créées en faveur de l'intégration des considérations d'environnement dans la conception des produits.

La REP, non seulement favorise la prévention de la production de déchets, mais adresse un signal clair et fort aux producteurs, les incitant à modifier la conception de leurs produits de façon à les rendre plus respectueux de l'environnement.

La majorité des producteurs français exercent cette responsabilité par des contributions (répercutées en partie sur le prix de vente) et des adhésions (le point vert sur 95% des emballages) à Eco-Emballages qui est un organisme privé agréé par l'état (3).

Ces contributions sont ensuite reversées aux collectivités locales afin de les aider financièrement dans leurs opérations de collecte et de tri.

- 1) **Management de l'Environnement – Actualité – L'Environnement et les Marchés Publics.**
- 2) **Le principe Pollueur Payeur : comment l'appliquer dans l'Union ?**
- 3) **Eco Emballages.fr – Le point vert.**

La REP a également incité de nombreuses entreprises à recourir à l'Eco conception qui consiste à intégrer l'environnement dans les phases de création ou d'amélioration de leurs produits (4). Cette approche a pour but de réduire les impacts sur l'environnement en passant par une prise en compte globale des nuisances (consommations d'énergies et de matières, émissions et déchets, ...) à chaque étape du cycle de vie du produit de sa fabrication à sa valorisation en fin de vie en passant par sa distribution et sa consommation. Cette approche volontaire et positive des industriels présente de nombreux avantages et peut constituer un facteur de valorisation, tant pour l'entreprise que pour chacun de ses acteurs.

### **c) Le rôle du Conseil National du développement durable (5)**

Les organisations publiques et privées doivent s'attendre à une pression accrue en terme de DD.

En effet, le rapport du CNDD en 2003 contient plusieurs recommandations concernant les acteurs économiques.

Les principales sont :

- ✚ « Encourager et accompagner les industriels dans le développement et la diffusion de démarches volontaires d'éco-conception à travers le développement et la certification de systèmes de management environnemental orienté produit ».
- ✚ Valoriser les notions de traçabilité, de normes et de labels de productions et de produits parmi les signes distinctifs de l'entreprise.
- ✚ Inciter à la mise en place d'une « Carte d'identité produit » ainsi qu'une « Carte d'identité entreprise » regroupant l'ensemble des informations relatives au DD.
- ✚ Mettre en place une fiscalité privilégiant les processus vertueux en entreprise (Création d'emploi qualifié, management environnemental, éthique en terme d'externalisation, gouvernance d'entreprise...) et pénalisant les comportements pollueurs ou pré pollueur (Forte production de déchets, développement de produits non durable et pollutions diverses).

Ces divers éléments traduisent clairement les contraintes sans cesse croissantes pesant sur l'entreprise qui doit faire preuve de transparence en terme de DD.

#### **4) Ademe.fr – dossier « Eco Conception, mode d'emploi » Février 2004.**

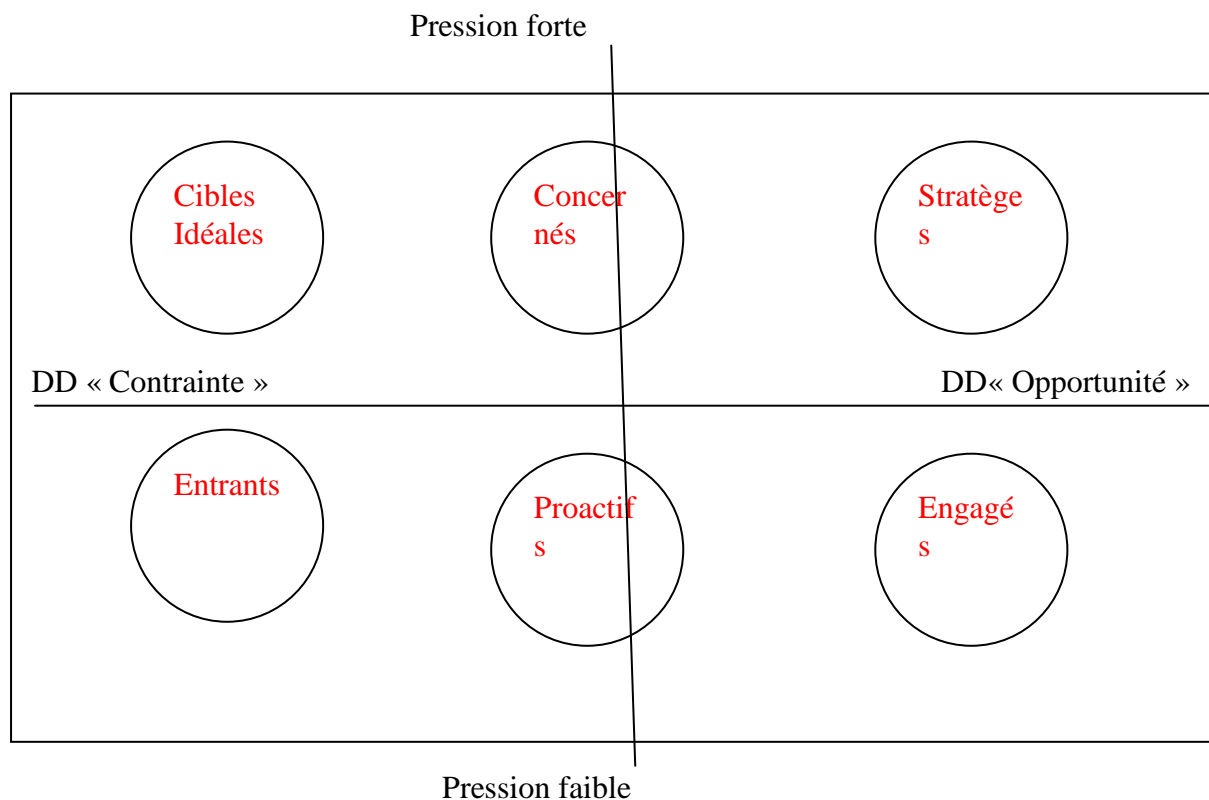
**5) Conseil National du Développement Durable (Automne 2003) « Recommandations portant sur la stratégie nationale de développement durable, *Paroles d'Acteurs*, réactions, propositions et recommandations.**

<http://www.premierministre.gouv.fr/ressources/fichiers/CNDDempreinte.pdf>.

## II) LES EFFETS VERTUEUX DU DD POUR L'ENTREPRISE AU PLAN STRATEGIQUE.

Par rapport aux contraintes et impératifs précédents, l'entreprise va vouloir faire du DD une véritable orientation stratégique fondée sur l'éthique des affaires, sur la notion d'entreprise responsable et citoyenne (DEBOS F 2005) car le seul côté « politiquement correct » ne suffit plus vis-à-vis de ses clients et partenaires.

Une étude réalisée par Novethic auprès de 40 Grandes entreprises (NOVETHIC 2002) a déterminé six grandes catégories de positionnement en fonction d'une pression environnementale faible ou forte et un DD vécu comme une contrainte ou au contraire comme une opportunité ( voir schéma ci-dessous).



Une approche volontaire et positive du DD par les entreprises présente de nombreux avantages.

En effet la prise en compte du DD comme véritable stratégie organisationnelle peut :

- ✚ Permettre de définir une vision prospective de son évolution à long terme.
- ✚ Constituer un vecteur stratégique non négligeable face aux réponses que l'entreprise doit donner à son environnement.
- ✚ Représenter un puissant moteur d'innovation pour la recherche en direction d' « Eco produits ».

- ✚ Se différencier des concurrents, anticiper les crises, les contraintes et les évolutions du marché ou encore de s'appuyer sur un nouveau levier de motivation interne.
- ✚ Bénéficier d'un référentiel international ; l'ISO 14062 « Management Environnemental et intégration des aspects environnementaux dans la conception et le développement de produits » : une norme de promotion des bonnes pratiques guidant le choix des acheteurs.
- ✚ Anticiper et respecter au moindre coût les réglementations internationales actuelles et à venir, voire de transformer ces nouvelles contraintes en opportunités.

### III) LE DD ; UNE DIMENSION CENTRALE AU NIVEAU DU MANAGEMENT ET LA COMMUNICATION DE L'ENTREPRISE.

Comme le fait fort justement remarquer Alain Van Cuyck (2005) l'évaluation de l'appropriation de la notion de DD par l'entreprise fait appel à trois notions importantes qui sont le reporting, la gouvernance et l'observance.

- a) **Le reporting** : Il s'agit de mettre en place un système d'information fiable qui permet de concevoir un tableau de bord coordonnant le pilotage des actions ainsi qu'évaluant les synergies organisationnelles mises en place. Ces évaluations pourront être quantitatives ou qualitatives et servent à mesurer les écarts par rapports aux objectifs fixés afin d'envisager d'éventuelles actions correctrices.
- b) **La gouvernance** : Elle permet d'intégrer l'impact des partenaires et groupes de pressions composant l'environnement de l'entreprise dont l'impact et les interrelations peuvent être mesurée par des modèles comme celui de la roue de Steerman par exemple. L'entreprise identifie les pressions environnementales qu'elle subie ainsi que les rapports entre les forces de pression et groupes d'opinion constituant son micro et macro environnement afin de donner une image « socialement acceptable ».
- c) **L'observance (HOLEC C, BRUNET-JOLIVALD G 1999)** : Ce concept intègre la connaissance, l'apprentissage et le respect dans l'entreprise des lois, réglementations, procédures et normes découlant « des dispositifs normatifs du DD ». L'observance implique également la mise en place d'indicateurs de mesure de l'appropriation par les salariés de la notion de DD et leur implication à ce niveau.

Ces trois notions nous montre la dimension communicationnelle indispensable du DD qui va permettre à l'entreprise d'être perçue comme respectable, motivante et légitimer ses projets de développement sur le plan sociétal et citoyen.

La prise en compte du DD dans l'entreprise implique la mise en place de façon concomitante de techniques préétablies (Tableaux de bord, démarche qualité, traçabilité, labellisation...) ainsi que de modèles managériaux participatifs (gouvernance, démocratie participative, observance, logique de projet, coopération transversale avec les acteurs environnementaux, concertation...).

Il paraît de ce fait important d'identifier des outils permettant de pouvoir évaluer l'appropriation par les salariés de la notion de DD mais également leur processus d'engagement à ce niveau et leur perception des techniques citées précédemment.

Nous pouvons à ce niveau distinguer deux catégories d'indicateurs constituant un dispositif normatif du DD.

### **Les indicateurs environnementaux**

Nous pouvons citer à titre d'exemple : l'existence d'un management environnemental, la publication d'un rapport d'environnement, démarche de certification et/ou conformité aux normes et règlements, l'adhésion à des chartes environnementales, l'engagement vis-à-vis d'ONG, de collectivités locales et d'associations, le renforcement de l'éco efficacité des produits, le programme de réduction des pollutions (Eau, atmosphère et sol), les programmes de développement des énergies renouvelables, de recyclage des déchets, de plans d'actions pour la biodiversité.

### **Les indicateurs sociaux.**

Il peut s'agir de la publication d'un rapport sur la responsabilité sociale mis éventuellement en ligne, d'outils d'incitation financière des salariés, de l'organisation et du contrôle des engagement vis-à-vis des « partenaires » de l'entreprise, de l'adhésion et l'intégration dans la culture d'entreprise des principes des droits de l'homme, de la lutte contre le travail clandestin ainsi que des enfants, de la discrimination sous toutes ses formes (raciale, sexuelle, physique...), de la lutte contre le blanchiment d'argent, du soutien à des programmes éducatifs, de santé, de mécénat, des aides financière à des œuvres caritatives, de l'implication dans des projets de développement local.

## **PARTIE II : LE POSITIONNEMENT DES ENTREPRISES DU SECTEUR TOURISTIQUE AU PLAN DU DEVELOPPEMENT DURABLE : LE CAS DES GROUPE HOTELIERS.**

### **I) PRESENTATION SUCCINCTE DES ENJEUX DU DD POUR LE TOURISME.**

Comme nous l'avons énoncé dans l'introduction, depuis déjà vingt ans, l'organisation mondiale du tourisme s'est emparée de la notion de DD dans le but de promouvoir un développement plus soutenable dans de nombreuses régions où le tourisme peut être un facteur clé de croissance et d'ouverture.

Dans ce contexte il faut également souligner que de façon implicite, les hypothèses élaborées par les chercheurs en Marketing, se sont concentrées presque exclusivement sur les aspects positifs du tourisme (FISHER et PRICE 1991 – MADRIGAL et KAHLE 1994). De nombreux problèmes potentiels tels que le déséquilibre de la balance des paiements, l'érosion culturelle, le développement d'activités stéréotypées (SPIZZICHINO R. 1991) ainsi que le creusement de l'écart entre les diverses classes sociales du pays d'accueil ont été négligés.

Les possibilités de rencontre entre le touriste et les habitants du pays qu'il visite ne représentent en fait que quelques heures sur un séjour maximum de trois à quatre semaines. La barrière linguistique mais aussi les structures d'accueil et la conception même du tourisme vont contribuer à limiter cette relation. Le consommateur de produits touristiques veut, en général, tout voir en un minimum de temps. Il est assez peu disponible pour un contact direct avec l'habitant ce qui va accroître un sentiment d'incompréhension mutuelle. On va, de ce

fait, trouver souvent une culture “ déformée ” au sein de laquelle on va proposer un folklore impersonnel en dehors de son contexte.

De plus, on peut noter que chez certains touristes, et ceci quelque soit le pays considéré, une volonté de recréer un environnement connu comme peut l'illustrer la devise des Hôtels Hilton que est “ Chacun de nos hôtels est une petite Amérique ” (BELK R.W.- COSTA J.A.1995). Ils peuvent aussi profiter de leur pouvoir d'achat dans le cadre d'activités condamnables qu'ils contribuent à renforcer.

Dans un ordre d'idée similaire, la recherche par une catégorie importante de touristes d'un environnement artificiel et stéréotypé à la limite de la caricature peut avoir un impact négatif sur les groupes sociaux et sur la culture du pays d'accueil ainsi que sur l'environnement naturel (BELK R.W. 1995<sup>11</sup> – LANQUAR R. 1992<sup>12</sup>).

En créant un certain effet d'imitation du comportement des visiteurs et de leurs modèles de consommation, le tourisme international peut accroître la dépendance de ce pays vis-à-vis des nations d'origine des touristes. Cette situation peut entraîner une fragilisation du tissu économique par la disparition des activités traditionnelles aux dépens des activités de loisirs soumises à la conjoncture mondiale et aux effets de mode.

Dans sa thèse, BURGER, dès 1978 démontre que le tourisme qui est l'activité la plus importante au Népal n'emploie que 0,2 % de la population active et ceci souvent de façon saisonnière. On peut assister à une nouvelle forme de “ colonisation ” chez les pays en voie de développement comme dans certains pays industrialisés (Grèce, Péninsule Ibérique). En effet, les activités liées directement au tourisme sont souvent dominées par des firmes étrangères au pays d'accueil. Cette situation entraîne un manque de contrôle du pays Hôte dans la commercialisation de ses produits touristiques, de faibles bénéfices et un accroissement de l'inflation. Nous pouvons citer le cas du Kenya au sein duquel une seule des soixante entreprises organisant des safaris est une entreprise nationale.

Comme nous le voyons, les conséquences négatives du tourisme international sur les pays réceptifs sont nombreuses, variées et nécessitent un examen approfondi. Toutefois, si ces problèmes sont maîtrisés, l'industrie du tourisme peut être une source de profits importante, un vecteur de développement de l'emploi, du niveau d'éducation ainsi qu'un moyen de préserver la culture du pays hôte et son environnement.

Les attentes des consommateurs pour l'intégration d'une dimension éthique ainsi que d'une valeur ajoutée morale dans le secteur du tourisme de loisir peut se traduire par l'émergence du tourisme équitable découlant du commerce équitable et encore méconnu du grand public (IPSOS / Plate forme pour le commerce équitable – Octobre 2002).

En effet le score de notoriété du tourisme équitable reste marginal, connu par seulement 1 Français sur 10 (10%). Ce taux étant plus élevé auprès de ceux connaissant le commerce équitable (22%). Ainsi, le profil des répondants les plus avisés sur cette forme de tourisme rejoint celui des plus avisés sur le commerce équitable : il s'agit particulièrement des cadres supérieurs (24%), des personnes ayant effectué des études supérieures (19%), des franciliens (14%), et des 35-44 ans (14%).

Le tourisme équitable apparaît principalement comme étant un modèle laissant aux populations locales la liberté d'organiser elles-mêmes les séjours touristiques et de décider de leur déroulement (34% vs 45% auprès de ceux connaissant le commerce équitable) et enfin



comme un moyen de voyager à moindre frais (20% vs 11% auprès de ceux connaissant le commerce équitable).

A titre d'exemples nous pouvons citer le cas de l'entreprise Vacances Bleues, leader national en termes de voyage pour les séniors et qui s'est toujours attachée à préserver l'environnement, naturel et socioculturel des pays d'accueil et à sensibiliser les clients. De plus ce contrat moral se reprove au niveau des conditions de travail des salariés de l'entreprise.

Nous pouvons distinguer plusieurs enjeux en termes de tourisme durable.

### **Des enjeux sociétaux par la préservation des communautés locales**

Le principe même de certaines formes de tourisme est de découvrir, visiter des lieux, rencontrer des cultures et civilisations parfois nettement différentes, reposant sur des valeurs et une organisation originale du point de vue du touriste (souvent occidental, presque toujours originaire d'un pays dit développé). Un des facteurs potentiellement négatif du tourisme sur le développement émerge lors de cette rencontre. Les aspirations du touriste / client, étant liées à sa culture, incitent les populations locales à développer une organisation et une offre conforme aux référentiels occidentaux. L'échange revêt alors un caractère asymétrique et de fait, le développement du tourisme tend à faire évoluer les populations du lieu de destination vers le modèle sociétal et économique du touriste.

Ce risque est plus ou moins prégnant selon les formes de tourisme et l'attention porté aux problématiques d'un développement soutenable dans l'organisation des voyages. Le tourisme de masse, très organisé, véritable industrie du loisir, ne permet pas de mettre en place les conditions d'un échange équitable entre les visiteurs et leurs hôtes. Depuis quelques années des formes alternatives de tourisme se sont développées, sous la dénomination tourisme solidaire, équitable ou durable (cf. remarques précédentes). L'élément central de ces formes de tourisme est la réappropriation de l'activité et du développement touristique par les populations locales. En effet, le tourisme traditionnel est la plupart du temps organisé par les sociétés occidentales, de type tour opérateur qui gère l'ensemble de la prestation, du billet d'avion à l'hôtel en passant par la restauration. Les visites organisées empruntent en général des chemins très balisés et les populations locales n'ont que peu, voire aucune, influence sur le déroulement de ces séjours.

### **Des enjeux en termes de RSE (Responsabilité Sociale de l'Entreprise).**

L'industrie touristique est confrontée à un phénomène, présent dans la plupart des pays, d'exploitation des enfants, parfois à des fins sexuelles. La présence de mineurs, souvent de moins de 15 ans dans de nombreuses activités associés au tourisme n'est pas nouvelle. Il y a 10 ans, l'organisation mondiale du travail estimait que 10 à 15 % des personnes travaillant dans l'industrie du tourisme étaient mineures (chiffre probablement sous évalué). Globalement, 1 enfant sur 7 dans le monde travaille (estimation 2004 et en légère baisse depuis 2000) ; 22% de ces enfants travaillent dans le secteur des services.

On trouve des enfants dans l'ensemble de l'économie du tourisme, de l'hôtel au restaurant,

du guide touristique au vendeur de beignets. Les enfants sont rarement employés directement par de grandes sociétés internationales, dans les hôtels par exemple, mais souvent par certains sous-traitants, ou plus généralement dans une économie informelle, difficilement contrôlable.

Parmi les formes d'exploitation que l'on rencontre le plus fréquemment, l'exploitation sexuelle des enfants est celle qui alerte le plus les opinions publiques et qui est la plus combattue. Dès 1990, des campagnes de sensibilisation sont lancées, notamment en Thaïlande. Elles ont contribué à alerter la communauté internationale sur ce phénomène. Les législations de certains pays ont évolué et des condamnations ont été prononcées par la justice en France, au Royaume uni, au Canada et aux Etats-Unis, à l'encontre de certains touristes ayant abusé, à l'étranger, des mineurs.

Depuis, de nombreuses agences de voyages et compagnies aériennes ont lancé des campagnes de sensibilisation de leurs voyageurs. Rappelons cependant que le tourisme sexuel ne concerne pas que les mineurs. Dans le monde, environ 10% des touristes voyagent avec comme motivation première le tourisme sexuel.

### **Des enjeux environnementaux**

Le tourisme est aujourd'hui, en tant que première industrie mondiale, un facteur de développement potentiel très important. En apportant une activité forte dans de nombreux pays, il participe à leur croissance économique accompagnée le plus souvent d'un développement social plus ou moins réussie, même si fréquemment les inégalités de revenu entre différentes parties de la population ont tendance à s'aggraver. En revanche, si aucune attention spécifique n'est portée au sujet, le développement économique et social induit la plupart du temps une dégradation environnementale. L'exemple espagnol des îles Baléares est très représentatif à ce niveau.

Ce dernier élément est d'autant plus intéressant qu'une grande partie de l'activité touristique mondiale repose sur le patrimoine environnemental de la région visitée. Dans certains pays, la richesse environnementale est même la seule ressource attractive sur le plan touristique. L'attente du client, préoccupation exclusive des offreurs de séjours touristiques, est une des causes de ce problème. Le rôle éducatif nécessaire à la compréhension des contraintes environnementales et sociales locales est souvent négligé et le souci du respect de l'environnement reporté sur un touriste qui n'est pas nécessairement informé des enjeux locaux et de l'importance de certaines contraintes environnementales dans les territoires visités.

A titre d'illustration de la prise de conscience de l'importance de ces enjeux pour les acteurs professionnels du tourisme nous pouvons prendre le cas de la création de la « Tour Operator Initiative for Sustainable Tourism Development » en 2000 ( [www.toinitiative.org](http://www.toinitiative.org) ) élaborée sous l'auspice du PNUE (programme des Nations Unies pour l'Environnement) associé à l'UNESCO, l'OMT ainsi que plusieurs tour opérateurs internationaux (Accor Tour, British Airways Holidays, Japan Travel Bureau, Orizzonti, Tui Group, Universal Travel System, Venture Travel, World Express, etc.). Il s'agit d'une plate forme de développement d'idées et de projets ainsi qu'un lieu d'échange et de partage d'expérience entre ses membres qui s'engagent à appliquer les préceptes du DD dans leur secteur d'activité. Les entreprises et organisations fondatrices ont signé une charte les obligeant à prendre en compte les impacts écologiques de leur pratiques et stratégies, à évaluer et à rendre des comptes sur les progrès réalisés tout en sensibilisant au DD leurs partenaires, leurs fournisseurs et leurs clients.

En termes de conséquences les entreprises signataires de cette charte ont pu mesurer les bénéfices de leur engagement en termes de prévention des risques, d'amélioration de la qualité de leurs prestations, de meilleures relations avec les autochtones, de renforcement de leur image et de celle de leur secteur en général, d'avantages concurrentiels et d'économies liées à une plus grande maîtrise des dépenses énergétiques et de gestion des déchets.

## **II) SECTEUR HOTELIER ET TOURISME DURABLE.**

L'année 1992 a vu la création de l'IHEI (International Hôtel Environmental Initiative, [www.ihei.org](http://www.ihei.org)) par les leaders mondiaux de ce secteur d'activité dont Hilton, Accor, Scandic, Marriot, Radisson SAS, Bass et Pui notamment) en collaboration avec The Prince of Wales Business Leaders Forum (PWBLF), l'organisation Britannique créée par le prince Charles.

Plusieurs exemples viennent étayer nos réflexions.

### **Le groupe ACCOR, pionnier et leader en terme de politique environnementale hôtelière.**

A l'initiative de ses fondateurs et présidents Paul Dubrulle et Gérard Pélisson, le groupe Accor a pris des engagements en terme de DD après la conférence de Rio en 1992. Dès l'année suivante l'entreprise devenait membre fondateur de l'IHEI et du programme « Green globe » des nations Unies.

En 1994 une direction de l'environnement, actuellement composée de quatre personnes et vingt cinq correspondants est mise en place. Accor peut aujourd'hui se prévaloir d'une avance certaine en éco architecture conséquence d'efforts significatifs pour intégrer les principes du DD à la construction de ses hôtels ([www.accor.fr/sf/groupe/env.htm](http://www.accor.fr/sf/groupe/env.htm)).

Accor a développé une gestion raisonnée de ses consommations et déchets qui permet de recycler 30% d'entre eux. Par la suite, sensibilisée par le problème du réchauffement climatique, le groupe a mis en place des chauffe eaux solaires dans ses hôtels en France, Espagne et aux Antilles qui vont être également généralisé à l'ensemble de ses instituts thalassothérapie. Accor a également développé avec l'ADEME, un système de stockage des eaux pluviales, de filtrage des eaux usées réutilisées pour l'arrosage des jardins. Pour conclure l'entreprise s'est associé au WWF en s'engageant à lui reverser un dollar pour chaque chambre réservée.

Ces efforts s'inscrivent dans une politique environnementale plus globale incluant la sensibilisation des salariés, des fournisseurs et des clients ainsi que la mise en place de programme de recyclage et d'économie d'énergie ; le tout coordonné par la « Charte environnementale de l'hôtelier » établie par Accor en 1998. Cette stratégie a valu à l'entreprise de nombreux prix comme le prix Développement durable » du World Travel Tourism Council et Accor, conscient de l'impact socioculturel de ses hôtels travaille également à l'élaboration d'une politique sociale plus engagée.

## **L'apprentissage de la notion de DD aux salariés chez Inter-continental et Scandic.**

Au début des années 1990, le groupe hôtelier Inter-Continental a créé et diffusé en interne un manuel des pratiques quotidiennes en matière d'environnement. Ce guide a été très suivi par le personnel car dans le même temps, afin de respecter une certaine cohérence, les critères environnementaux avaient été rajoutés au système de calcul des rémunérations et des primes attribuées aux employés et ce, quelque soit leur statut au sein de l'hôtel.

Dans le même secteur chez Scandic, quinze formateurs issus du groupe hôtelier et formés par l'ONG scandinave « The natural step » ont éduqués en cinq langues plus de 5000 employés sur 6500 en deux ans. Un an après cette démarche 65% des employés étaient personnellement impliqués dans les actions menées par l'entreprise. Forte de ce succès, Scandic a même étendu ses programmes de formation à ses fournisseurs, afin de vaincre rapidement les réticences initiales face à un raisonnement qui implique souvent une rupture avec les systèmes d'information et les pratiques quotidiennes. En effet, pour les dirigeants de Scandic le DD s'inscrit dans un processus lent qui démarre par l'acquisition et le partage des connaissances.

### **CONCLUSION : LE TOURISME DURABLE PEUT IL ETRE PERENNE ?**

Un tourisme durable est-il possible ? Afin de favoriser un développement humain, social et environnemental, un facteur essentiel consiste en la croissance de l'économie locale. L'objectif est de maximiser les retombées économiques pour les acteurs domestiques afin qu'ils puissent renforcer leur activité tout en ayant les moyens de préserver leur environnement.

On est très loin aujourd'hui de parvenir à un tel objectif. La plus grande partie des retombées économiques du tourisme se font en faveur des pays du nord, d'où les touristes partent. Les billets d'avion représentent environ le tiers des dépenses et les compagnies des pays développées phagocytent la clientèle. L'argent est donc réinjecté dans l'économie des pays riches. Un autre tiers des dépenses est associé aux prestations d'un tour opérateur ou d'une agence de voyage et revient à nouveau vers l'économie du lieu de départ. Le reste, en moyenne le tiers du budget des touristes, est effectivement dépensé dans l'économie du pays de destination. Les pays visités ne bénéficient donc que peu des retombées économiques du tourisme, mais héritent en revanche de l'ensemble des impacts sociaux et environnementaux de l'activité touristique.

Un des facteurs clef du succès d'un tourisme durable est donc de pouvoir infléchir la répartition actuelle des flux financiers. Comment favoriser l'économie locale, sur l'ensemble de la chaîne de l'offre touristique ? Il est évidemment relativement difficile de répondre à cette question, mais certaines idées méritent de s'y attarder un peu.

Ce qui manque le plus aux acteurs locaux est, en général, l'accès direct aux consommateurs occidentaux. Les budgets de marketing des opérateurs des pays développés sont considérables et les offreurs du pays d'accueil n'ont pas les moyens de rivaliser. On retrouve ici une partie de la problématique du commerce équitable. Comment fédérer les acteurs locaux afin qu'ils développent les moyens et compétence nécessaire pour s'affranchir du recours à des voyagistes des pays développés.

L'idée d'un label du tourisme équitable, inspiré du label garantissant un commerce équitable, fait son chemin et pourrait prendre forme dans les prochaines années. Reste à définir son contenu, notamment concernant la répartition de la valeur ajoutée entre les différents intermédiaires et les conditions d'implication des acteurs locaux dans la chaîne de décision de mise en œuvre des projets touristiques. En effet, en l'absence de labellisation, de nombreux projets se revendiquent "verts", ou "durables", alors que souvent il n'existe même pas de consultation des parties prenantes locales sur le projet.

Les flux financiers liés aux déplacements seront sans doute plus difficile à réorienter, l'activité de transport étant très fortement capitalistique. Il est probable qu'elle reste la chasse gardée des grandes compagnies aériennes mondiales déjà en place ou de compagnies de pays émergents au développement rapide à l'instar des BRIC (Brésil, Russie, Inde, Chine), où de nouveaux acteurs peuvent apparaître relativement rapidement.

Il existe cependant déjà des voyageurs, peu nombreux, qui parviennent en partie à répondre aux exigences d'un tourisme durable. Point Afrique par exemple, propose des voyages en construisant son offre sur des acteurs locaux. La coopérative a même contribué à la création de compagnies aériennes dans les pays de destination (Burkina Faso, Niger) afin que les retombées économiques soient plus majoritairement locales (les avions sont toujours construits par les grands industriels des pays développés). En revanche, le siège social de cette société est basé à Paris ce qui n'en fait pas un véritable acteur local.

Du côté des grands opérateurs, Nouvelles Frontières et Thomas Cook ont pris des engagements pour favoriser un tourisme plus durable sous la forme de questionnaire environnemental à ses prestataires locaux (Nouvelles Frontières) ou par un soutien à des programmes de développement avec des ONG (Thomas Cook). En revanche, une offre résultant d'une approche intégrée d'un tourisme durable n'est pas proposée par ces opérateurs.

## REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES

- BELK R.W.** (1995) “Hyperreality and Globalisation: Culture in the Age of Ronald Mac Donald” – Journal of International Consumer Marketing – n°8, p. 3-4.
- BELK R.W. – COSTA J.A.** (Automne 1995) International Tourism: An Assessment and Overview – Journal of MacroMarketing – n°, p.33-49.
- BURGER V.** (1978) “The Economic Impact of Tourism in Nepal” - Thèse de Doctorat – Cornell University - Ithaca – New York.
- DEBOS F (2005)** « L’impact de la dimension éthique dans la stratégie de communication de l’entreprise : la nécessité d’une communication responsable » Revue Communication et Organisation N°26 Pp92-103.
- FISHER R.J. – PRICE L .C.** (1991) “International Pleasure Travel Motivations and Post Vacation Attitude Choice” – Journal of Leisure Research, n°23, Volume3, p. 193-208.
- HOLEC N, BRUNET-JOLIVALD G** (Août 1999), dossier documentaire sur la gouvernance, Centre de documentation de l’urbanisme (CDU).  
<http://www.urbanisme.equipement.gouv.fr/cdu/accueil/bibliographies/gouvernance/note.htm>
- LANQUAR R.** (1992) " L’empire Disney" – PUF, Paris, Collection “Que Sais-je”, n°2726.
- LAVILLE E.** (2006) “L’entreprise verte” - 2ème édition – 406 pages – Edition Pearsons, Le village mondial.
- MADRIGAL R. – KAHLE L.R.** (Hiver 1994) - “Predicting Vacation Activity Preferences on the Basis of Value System Segmentation” – Journal of Travel Research, n°32, p. 8-22.
- NOVETHIC** (Novembre 2002) « Impact du développement durable dans la stratégie des grandes entreprises » <http://.novethic.fr/entreprises>.
- SPIZZICHINO R.** (1991) “Les marchands de bonheur ” - Edition Dunod, Paris.
- VAN CUYCK A** (2005) « Les dispositifs organisationnels et communicationnels du développement durable (dans et hors) de l’organisation : vers un nouveau modèle stratégique managérial global » Revue Communication et Organisation N° 26 Pp 81-91.