

Compte rendu

Mission d'information sur la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025

Mercredi

2 juillet 2014

Séance de 17 heures 45

Compte rendu n° 29

SESSION ORDINAIRE DE 2013-2014

– Table ronde, ouverte à la presse, sur le thème « Comment accueillir le monde : l'offre touristique », avec M. Thierry Coltier, Managing partner de Horwath HTL France, M. Gérard Feldzer, président du Comité régional du tourisme Paris Ile-de-France, M. Jean-Michel Gard, directeur de Maîtres du rêve, et M. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France 2

**Présidence de
M. Jean-Christophe
Fromantin,
*Président***

M. le président Jean-Christophe Fromantin. Messieurs, nous sommes heureux de vous accueillir. Nous espérons que l'organisation d'une Exposition universelle en France constituera une formidable opportunité pour tous les professionnels du tourisme. Quel est votre regard sur ce projet, sur son ambition, sur sa faisabilité, sur d'éventuels dysfonctionnements et sur leurs possibles solutions ?

M. Christian Mantéi, directeur général d'Atout France. Atout France est l'agence de développement touristique de la France. Le potentiel de la France est évidemment très important et elle peut répondre à des attentes extrêmement variées. Mais notre travail nous a permis de montrer que les grands événements sportifs ou culturels sont indispensables au développement de toute grande destination touristique moderne : si nous voulons maintenir une offre globale, à la hauteur des attentes si diverses du public du monde entier, nous ne pouvons pas nous en passer.

Le projet d'Exposition universelle à Paris me semble donc bienvenu, voire nécessaire. Nous avons en effet identifié diverses faiblesses de notre offre touristique, en matière de transports, d'accueil, et même d'hébergement. Le Gouvernement se mobilise aujourd'hui fortement, à la suite des Assises de tourisme, et c'est très positif. Mais un grand projet permettra de mieux mobiliser toutes les énergies, publiques et privées, et d'investir pour hisser notre offre à la hauteur de ce que le public attend d'une grande métropole. Bien sûr, la destination touristique parisienne doit être comprise dans un sens très large, puisqu'elle va aujourd'hui largement jusqu'aux châteaux de la Loire. Et toute la population devra être associée.

Tout cela va venir très vite. Un tel projet structurant nous obligerait à faire vraiment de la prospective – une de nos faiblesses habituellement : nous serions obligés nous interroger sur l'avenir de nos transports, de nos hébergements, de nos services, du numérique, des relations des populations locales avec les visiteurs...

M. Gérard Feldzer, président du Comité régional du tourisme Paris Île-de-France. Je suis ici dans une position contradictoire : au conseil régional, j'appartiens au groupe Europe écologie-les Verts, qui est vent debout contre ce projet ; comme président du Comité régional du tourisme, je le défends évidemment – à quelques conditions. Tout d'abord, il faut que les effets de cet événement ponctuel pour la population soient durables. N'oublions pas que les Londoniens n'ont toujours aucun retour sur les investissements consentis pour les Jeux olympiques de 2004. Je n'oublie pas non plus l'annulation du projet d'exposition internationale en 2004 en Seine-Saint-Denis, qui a provoqué une grande amertume dans ce territoire à l'abandon.

Si nous nous décidons, il faudra travailler sur les fondamentaux. Je pense d'abord à la sécurité : un usager sur deux déclare avoir peur dans les transports en commun, même si les agressions sont peu nombreuses. Je pense aussi à l'accueil, sur lequel il y a énormément à faire. Il faut notamment améliorer la formation, initiale et continue – il est question de fonder une université du tourisme, dont je milite pour qu'elle se situe à Marne-la-Vallée. Il faut apprendre à bien recevoir, à bien gérer, à parler des langues étrangères. Le contact humain est indispensable – je pensais le contraire et je me suis trompé. Cela doit commencer dès l'aéroport. Pour être irréprochables sur tous ces points, nous devons consentir des efforts considérables.

Il faudra mettre en place un réseau de bénévoles. Celui-ci devra irriguer tout le territoire, car tout le monde ne sera pas logé dans Paris : il y aura des hébergements en première, en deuxième couronne ; et dans énormément d'endroits qui devraient être mieux connus, Milly-la-Forêt, par exemple. Ces *greeters* – des volontaires, retraités par exemple, qui accueillent les visiteurs sur leur territoire, avec le sourire, parce qu'ils aiment partager leur amour pour leur région – devront être valorisés.

Il faudra également revoir notre politique numérique. Aujourd'hui, chacun a son site. Certains sont remarquablement bien faits, comme celui de l'Office du tourisme de la Ville de Paris, mais il faudrait une meilleure coordination, et même des fusions. Laurent Fabius a bien compris cette nécessité de mettre en œuvre des synergies ; nous pouvons faire beaucoup mieux. Une politique numérique nationale est indispensable, pour construire des applications destinées aux smartphones par exemple, avec une géolocalisation, des réservations en ligne...

D'ici à 2025, nous pouvons accompagner de petits projets – nous disposons pour cela d'un petit fonds régional, doté de 5 millions d'euros par an. Il permet de financer des projets innovants comme des hôtels avec de nouvelles technologies, et de nombreuses petites initiatives, qui plaisent, et qui doivent clairement être orientées dans la perspective du développement durable. Je pense par exemple à « 4 roues sous 1 parapluie ». Le tourisme durable, ça existe ! D'ailleurs, les infrastructures qui seront construites pour l'Exposition universelle doivent durer pour accueillir ensuite des manifestations récurrentes.

Je signale enfin que j'ai été actif dans la promotion de Dubaï 2020 : j'ai collaboré avec eux en tant que cofondateur de l'association Aviation sans frontières, car ils avaient décidé d'investir dans une plateforme logistique humanitaire. Cela représente quelques centaines d'hectares entre le plus gros port du monde et le plus gros aéroport du monde. Ce genre d'initiative a, j'en suis sûr, contribué à leur succès.

M. Thierry Coltier, *managing partner* de Horwath HTL France. Horwath est un cabinet de conseil spécialisé dans l'hôtellerie, le tourisme et les loisirs. Nous disposons de trente-cinq agences dans le monde et avons notamment travaillé avec la région Île-de-France, ainsi que sur l'Exposition internationale de 2017 à Astana, au Kazakhstan. Il y a des leçons à tirer de ce qu'on fait nos prédécesseurs. J'ajoute que Jean-Michel Grard et moi-même avons été les rapporteurs d'une étude du Conseil national du tourisme sur l'accueil dans les espaces de transit en France. Ce rapport demeure d'actualité.

Il ne s'agit pas ici de faire le procès de l'accueil en France ; il y aurait d'ailleurs des pièces à charge et à décharge. Mais ce travail sur le transit nous a permis de prendre la mesure de l'immense complexité de nos plateformes principales, ferroviaires et aéroportuaires. La fluidité y est une prouesse quotidienne : l'accueil se dégrade fortement dès que la machine se grippe, sous l'effet d'événements certes ponctuels – grève ou événement météorologique par exemple – mais récurrents. Nous avons donc recommandé de mieux anticiper ces situations dégradées. Nous proposons notamment – pour faire face à ces situations, mais aussi pour le cas des événements ponctuels comme une Exposition universelle – une meilleure association des populations d'accueil, en particulier par la mise en place d'un réseau de volontaires. Ceux-ci devront être valorisés.

Pour promouvoir le projet d'exposition universelle, il faudra à mon sens anticiper les objections qui ne manqueront pas d'être soulevées – il y aura toujours des gens pour voir le verre à moitié vide, les contraintes, les charges. Il faudra donc expliquer, travailler avec les leaders d'opinion en Île-de-France, mais aussi associer très en amont tous les acteurs, en

particulier le monde de l'économie collaborative, avec les nouveaux acteurs numériques que sont Airbnb, Blablacar...

L'université du tourisme me paraît également une bonne idée. Il existe déjà à Marne-la-Vallée un *cluster* consacré à la ville durable. Il faut faire fonctionner l'intelligence collective pour innover, notamment sur l'hébergement, qui est un point important en Île-de-France.

Il serait déraisonnable de créer des hébergements en dur pour accueillir tous les visiteurs d'une exposition universelle, mais il y a d'autres solutions. Ainsi, la sixième édition du festival Tomorrowland a lieu en Belgique ces jours-ci : ils accueillent plus de 250 000 personnes sur cinq jours, et pour ce faire construisent des villages de 25 000 tentes éphémères. La région Île-de-France possède de grandes bases de loisirs, qui pourraient être mises à contribution pour ces logements éphémères.

Je voudrais enfin insister moi aussi sur le fait que la montée du numérique est indissociable de la nécessité de réhumaniser l'accueil.

M. Jean-Michel Grard, directeur de Maîtres du rêve. Maîtres du rêve travaille dans le domaine de l'ingénierie culturelle ; nous construisons des stratégies territoriales de mise en valeur de nos joyaux patrimoniaux.

Nous soutenons l'idée d'organiser cette exposition. Je suis très sensible à sa dimension de palimpseste : le Grand Paris réécrit le monde, et invite le monde à se réécrire. Il ne s'agit plus, comme ce fut le cas dans nombre d'expositions passées, de conquérir de nouveaux espaces. Dans un monde fini, il faut au contraire réhabiliter et revisiter, pour faire surgir la singularité de lieux et de modes de vie – mais en touchant à l'universel : nous devons nous adresser à ceux qui ne nous connaissent pas encore. La thématique devra, à mon sens, toucher à l'art de vivre, qui est ce qui nous distingue. Nous devons montrer notre façon d'être au monde, et pas seulement notre technicité. L'exposition internationale de Saragosse, en 2008, avait beaucoup trop l'aspect d'une leçon de choses sur le développement durable : il faudra au contraire jouer sur l'émotion.

Nous devons aussi garder en tête les clichés qui circulent sur les Français ; en particulier, on dit souvent que notre accueil laisse à désirer. J'espère que ce sera une priorité ; en la matière, l'Exposition devrait d'ailleurs être conçue comme un point d'orgue plutôt que comme un point de départ. Partout les résidents doivent devenir des acteurs. Il faudra mobiliser les gens par une pédagogie sur le long terme : pour montrer que la France change, pour accueillir autrement, nous devons privilégier des temps d'émotion, dans des lieux qui magnifient la rencontre possible. Je pense ainsi à ce qu'avait fait Philippe Decouflé pour les Jeux olympiques d'Albertville : les cérémonies qu'il avait organisées avaient été des moments d'émotion profonde – même à la télévision.

Enfin, cela reste à vérifier, mais l'Exposition universelle devrait accueillir de nombreux visiteurs qui viendraient en France pour la première fois. Si nous devenions une véritable porte d'entrée de l'Europe, plutôt que d'être un simple relais, les retombées économiques du tourisme seraient beaucoup plus importantes.

M. le président Jean-Christophe Fromantin. L'idée de réinvestir l'existant est effectivement au cœur de notre stratégie, tout comme celle d'appeler les autres nations à ne

pas présenter seulement de l'architecture, mais aussi de la technologie, de la rencontre, de l'émotion...

Pouvez-vous estimer rationnellement les besoins d'hôtellerie et de transport ? Quelle est votre estimation du nombre de visiteurs possibles ?

Notre projet, vous le savez, est multisite ; sur ce point, le Bureau international des expositions est ouvert, mais prudent. Nous mettons en avant l'exemple des Jeux olympiques et des châteaux de la Loire ; les nouvelles mobilités paraissent également rendre pertinente cette idée. Quel est votre regard de spécialistes ?

La formation à l'accueil est fondamentale. Les gens doivent se sentir des partenaires : c'est une révolution qu'il nous faut opérer. Quand faut-il, selon vous, enclencher le processus d'association de la population au projet ? Faut-il le faire dès le collège et dès maintenant ?

M. Yves Albarello. J'ai beaucoup apprécié vos interventions. Nous sommes un pays de contradictions : nous sommes les champions du monde du tourisme sans faire le moindre effort – et même avec des efforts pour chasser les touristes, puisque nous venons tout juste de faire passer la taxe de séjour à dix euros ! Nous disposons d'un superbe aéroport, mais on ne peut pas en sortir. La signalétique de notre système de transports est incompréhensible. On pourrait multiplier les exemples. Tout le monde le dit, mais rien ne bouge : nous nous contentons de notre arrogance ! Améliorer la situation demande en fait beaucoup plus de volonté que de financements.

Par ailleurs, il ne faut pas comparer les Jeux olympiques et l'exposition universelle : les uns sont éphémères, alors que l'autre dure 6 mois.

Rappelons-nous que Paris avait accueilli 50 millions de personnes en 1900 et Shanghai 70 millions environ un siècle plus tard, ce qui révèle, compte tenu des différences de moyens de transport, une différentielle peu importante. La France fait toujours rêver. Nous disposons d'atouts extraordinaires, mais c'est un parc américain (Disneyland) qui accueille le plus de monde. Donnons-nous les moyens de changer. L'exposition universelle, c'est une occasion de faire rêver et de laisser un héritage aux générations futures.

Vous parlez de bases de loisirs : on ne peut pas y installer des logements pendant six mois. Le Francilien doit pouvoir en profiter. Cela peut être compliqué.

M. Gérard Feldzer. Il nous reste dix ans : c'est très peu. Mais il est encore temps, peut-être avec des crédits européens, d'imposer une nouvelle donne en matière de mobilités collectives et individuelles : je pense par exemple au projet de cybercar à partager.

Nous devons être une vitrine technologique – nous pouvons être fiers de nos réalisations, le TGV, Airbus... Bien sûr, le Charles-de-Gaulle Express devra se faire, et si l'on décide de faire cette candidature, il faudra le faire plus tôt que prévu. Il existe toutefois des solutions alternatives, par exemple un train au centre de l'A1... Bref, il faut innover, mais en gardant à l'esprit que ces innovations doivent servir aux Franciliens : la population devra s'approprier le projet.

Sur les transports, je suis plutôt optimiste. L'extension du Vélib' à la première couronne est un succès ; le transport partagé également. Il est possible de lancer des

initiatives : ainsi, je me suis beaucoup investi pour le roulage électrique des avions à Roissy – car un avion qui roule utilise énormément de carburant et pollue donc considérablement.

M. Christian Mantéi. Il manque aujourd’hui 15 000 à 20 000 chambres. Les *tour operators* japonais, par exemple, nous disent qu’ils doivent chercher d’autres destinations. Il faut travailler dès maintenant à combler ce déficit, en rénovant de petites unités dans Paris, mais aussi en construisant des hôtels aux standards internationaux, mais de charme, au-delà du périphérique.

Quant à l’accueil, ce doit être une priorité absolue. Il n’y a pas d’autre solution que le travail de fond sur le service et l’hospitalité de tous. Les *greeters* doivent être à la mode ; il faut faire pression sur tous les professionnels, avec des plans qualité. Cela aussi, il faut s’y atteler dès maintenant. La perspective d’une Exposition universelle apporte à cette tâche une légitimité supplémentaire, mais c’est de toute façon une urgence. Nos clients, que nous écoutons beaucoup grâce à notre vaste réseau social, nous le disent : la France est un pays de contrastes, où l’on trouve le meilleur mais aussi le pire.

Faut-il un projet multi site ? Bien sûr. La France est devenue toute petite ! De toute façon, nous ne pourrons pas faire autrement que de parier sur la déconcentration si nous voulons respecter les règles minimales du développement durable.

M. Gérard Feldzer. Les bases de loisirs sont financées par la région, mais la fréquentation y est minime. La création d’hébergements éphémères y amènerait plus de monde... Les Franciliens pourraient ensuite profiter des innovations qui seraient faites.

M. Yves Albarello. La base de Jablines-Annet est en zone inondable !

M. Gérard Feldzer. Ce sont des problèmes que l’on peut résoudre.

Quant au projet multi site, cela relève de l’évidence. On peut investir au Futuroscope pour créer une exposition numérique !

M. Thierry Coltier. Le chantier de l’accueil, et notamment des *greeters*, devra être ouvert dès que possible : cela permettrait aussi de profiter rapidement des premiers effets de nos actions.

Il y a effectivement un besoin de remise à niveau de l’hébergement. Mais l’Exposition universelle provoquera un pic de fréquentation : il faudra donc aussi se pencher sur les formes d’hébergement légères. L’innovation est forte en ce domaine, comme on le voit au SETT (salon européen des équipements et techniques du tourisme) à Montpellier.

Pour une exposition dans dix ans, si nous nous y prenons suffisamment vite, nous pouvons résoudre ces problèmes en associant la population, mais aussi en convainquant des acteurs économiques de la rentabilité de l’événement sur six mois. Sans doute faudra-t-il aussi songer à quelques aménagements réglementaires.

Je suis également favorable au caractère multi site du projet, en particulier parce que nous disposons d’un très bon réseau aérien et ferroviaire. Il faudra néanmoins un vaisseau amiral : souvent, on ne garde d’un tel événement qu’une seule image emblématique. Nous avons pour notre part réalisé une étude qui montrait que, d’un point de vue géographique, on pouvait comparer la France à la Floride. L’échelle est pertinente : il reste à sensibiliser les acteurs. Il faudra également prévoir un découplage administratif.

Vous évoquiez Disneyland : le parc va, je crois, changer de paradigme. Contrairement aux prévisions initiales, la structure de dépenses des Européens n'est pas du tout la même que celle des Américains : ici, les vacances sont plus longues, mais on utilise le parc comme une destination de très court séjour. Disney prévoit donc aujourd'hui la construction de « villages nature », qui compteront à terme 35 000 lits. Ce sera une nouvelle station touristique, à partir de laquelle les gens vont rayonner.

M. Yves Albarello. Nous recevons des touristes en grand nombre, mais c'est en France qu'ils dépensent le moins : pourquoi ?

M. Christian Mantéi. Les statistiques auxquelles vous faites allusion ont le mérite d'être établies sur les mêmes bases depuis longtemps : nous disposons donc de longues séries. Elles n'en sont pas moins – comme dans les autres pays – très discutables. Elles pèchent par optimisme en comptant trop d'arrivées, car elles négligent que 10 000 à 15 000 personnes sans doute ne sont qu'en transit ; elles pèchent par pessimisme, car une partie des revenus de l'hébergement, par exemple, est difficile à appréhender. Ainsi, lorsqu'un Britannique qui a acheté une maison en France la loue à un compatriote, le prix de cette location échappe à nos statistiques... L'évaluation des retombées de l'économie collaborative, en particulier, est un exercice très délicat.

Il est certain aussi que nous sommes la seule grande destination touristique au monde qui ait diminué son stock de chambres d'hôtel ! Or, une destination touristique, c'est de l'accueil, des paysages, de la culture... mais aussi des valeurs techniques, des stocks, des volumes, des prix : le tourisme, c'est une industrie. Je prends l'exemple d'un endroit où notre potentiel est très fort : dans l'Hérault, nous n'accueillons que 12 % de clients internationaux, car la qualité n'est pas au rendez-vous. On ne peut accueillir qu'une clientèle française très bienveillante ! Sur l'ensemble de notre façade occidentale, nous accueillons 15 % de clients étrangers, contre 20 à 22 % il y a dix ans.

Ne pas développer le tourisme dans notre pays est un tour de force qui ne s'accomplit que parce que ce ne sont ni les clients, ni les investisseurs, ni mêmes les élus qui décident, mais le citoyen électeur local. Je vous mets au défi de construire un grand projet touristique dans la forêt landaise, même en respectant toutes les règles du développement durable : personne n'y arrive, et il n'y a donc pas de création de valeur. On ne peut pas créer de la valeur seulement en créant grâce à des réductions fiscales des bulles de loisirs dans des territoires ruraux défavorisés...

En matière de tourisme, les marges de progression à Paris et en Île-de-France sont en réalité faibles. D'ailleurs Paris progresse ; mais l'ensemble de notre territoire régresse. C'est le niveau de l'investissement qui compte, or il est très faible. Prenez la montagne en été : les Suisses créent plus de valeur que nous ! Dans les Antilles, de même, nous régressons. La croissance nationale, c'est une vue de technocrate : ce qui compte, c'est finalement plus l'addition des politiques locales qu'une politique nationale. Je demande donc – sans l'obtenir – un bilan territoire par territoire.

M. Jean-Michel Grard. C'est pour cela qu'ont été conçus les contrats de destinations.

Je comprends l'attrait qu'exerce l'idée d'un projet multisite, mais cela revient à ajouter un niveau d'exigence. Je disais que nous devons proposer des choses à vivre plutôt que des choses à voir ; or si l'on propose aux visiteurs d'aller de Paris à Rouen, par exemple,

il faut que l'intérêt et le confort du voyage compensent la fatigue supplémentaire... C'est une contrainte de plus. Mais je suis sensible à l'argument selon lequel cela permettrait d'accélérer des investissements fondamentaux.

Quant à la formation à l'accueil, il me semble que dix ans, ce serait trop long ; mais prévoyons dès aujourd'hui trois temps forts, par exemple, dans 3 ans, dans 7 ans, et dans 10 ans, où l'on valoriserait l'implication des gens. Les acquis de cette formation demeureront et seront bénéfiques.

M. Gérard Feldzer. Dix ans, c'est très peu pour investir, notamment dans le transport !

L'universalité est une valeur française, sur laquelle il faut s'appuyer. La France, c'est aussi quinze siècles d'innovation, ce que nous pourrions mettre en valeur grâce à des sites comme le Futuroscope, comme le musée de l'air au Bourget... Le salon du Bourget pourrait durer six mois ! Nous avons réalisé un travail important sur la mise en valeur de « l'axe Seine » : on pourrait imaginer des démonstrations maritimes au Havre, avec un musée.

M. le président Jean-Christophe Fromantin. Je retiens votre message d'une nouvelle ambition, qui pourra nous permettre de dépasser des limites aujourd'hui imposées par nos infrastructures. Reconsidérer, revaloriser, réinvestir, réinventer : c'est bien ce que nous voulons faire.



Membres présents ou excusés

Mission d'information sur la candidature de la France à l'exposition universelle de 2025

Réunion du mercredi 2 juillet 2014 à 17 h 45

Présents. - M. Yves Albarello, M. Jean-Christophe Fromantin, Mme Gilda Hobert

Excusés. - M. Guillaume Bachelay, Mme Marie-Odile Bouillé, M. Christophe Bouillon, M. Bruno Le Roux, M. Michel Lesage