

N° 2105

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

QUINZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 3 juillet 2019

## RAPPORT D'INFORMATION

DÉPOSÉ

*en application de l'article 146-3, alinéa 8, du Règlement*

PAR LE COMITÉ D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE DES POLITIQUES PUBLIQUES

sur la mise en œuvre des conclusions du rapport d'information (n° 2936)  
du 2 juillet 2015 sur l'**évaluation de la politique d'accueil touristique**

ET PRÉSENTÉ PAR

M. Benjamin DIRX et Mme Jeanine DUBIÉ  
Députés

---



## SOMMAIRE

---

	Pages
<b>SYNTHÈSE</b> .....	5
<b>INTRODUCTION</b> .....	19
<b>I. MIEUX MESURER LA QUALITÉ DE L'ACCUEIL DES TOURISTES</b> .....	21
A. UNE POLITIQUE PUBLIQUE DONT LES OBJECTIFS RESTENT QUANTITATIFS.....	21
B. DES FAIBLESSES IDENTIFIÉES QUI APPELLENT UNE RÉPONSE PLUS GLOBALE .....	23
<b>II. MIEUX CIBLER LA PROMOTION DE LA DESTINATION FRANCE</b> .....	25
A. CONSACRER ATOUT FRANCE COMME L'ACTEUR ESSENTIEL .....	25
1. Un modèle économique stabilisé mais soumis à de nouvelles contraintes.....	25
2. Redéployer le réseau au plus près des besoins, en appui des ambassades.....	29
B. CAPITALISER SUR LA NOTORIÉTÉ DE MARQUES BIEN ÉTABLIES.....	30
C. PROFESSIONNALISER LA STRATÉGIE MARKETING.....	35
<b>III. ATTÉNUER LA PERTE DE REPÈRES ET FLUIDIFIER LES PARCOURS DES TOURISTES, GRÂCE À UN ENVIRONNEMENT PLUS CONVIVIAL</b> .....	37
A. POURSUIVRE LA MÉTAMORPHOSE DE ROISSY .....	37
B. TRANSFORMER LES GARES ET LES STATIONS DE MÉTRO .....	40
C. PROMOUVOIR L'INTERMODALITÉ ET LE MAILLAGE DU TERRITOIRE..	42
<b>IV. ASSURER LA SÉCURITÉ DES VISITEURS ET LE FAIRE SAVOIR</b> .....	43
A. LE PLAN DE SÉCURISATION DES TOURISTES À PARIS.....	43
B. QUEL IMPACT SUR LA DÉLINQUANCE FRAPPANT LES TOURISTES ? .	47
<b>V. DÉVELOPPER ET DIVERSIFIER L'OFFRE D'HÉBERGEMENT</b> .....	49
A. L'HÔTELLERIE : UN SECTEUR FRAGILISÉ QUI DOIT SE MODERNISER .....	51
B. LES RÉSIDENCES DE TOURISME : UNE RÉHABILITATION DES STATIONS SAISONNIÈRES À POURSUIVRE .....	54
C. LA RÉGULATION DES NOUVEAUX MODES D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE EN MATIÈRE DE LOCATIONS PRIVÉES .....	56

D. L'HÔTELLERIE DE PLEIN AIR ET LES CAMPINGS-CARS : UN SUCCÈS À PÉRENNISER.....	58
E. LES AUBERGES DE JEUNESSE : UN MODÈLE ANCIEN À REDÉCOUVRIR.....	60
<b>VI. RÉPONDRE AUX ATTENTES ET PRÉPARER L'AVENIR.....</b>	<b>61</b>
A. AMÉLIORER LA PROFESSIONNALISATION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DU TOURISME.....	62
1. Comblen les lacunes de la formation sur les compétences clé.....	62
2. Promouvoir la qualité.....	65
B. FAIRE ÉVOLUER LE REGARD DE LA POPULATION FRANÇAISE.....	67
C. PRÉVENIR ET TRAITER LES EFFETS DE SATURATION.....	69
1. Traiter l'hyper-fréquentation : la thrombose du Louvre, à l'image de Paris ? .....	69
2. Accompagner et orienter les flux.....	74
D. DIVERSIFIER ET ENRICHIR LES EXPÉRIENCES TOURISTIQUES.....	76
1. Répliquer les recettes du succès : l'exemple de Fontainebleau.....	76
2. Simplifier les modalités de consommation des touristes.....	77
<b>EXAMEN PAR LE COMITÉ.....</b>	<b>81</b>
<b>ANNEXE N° 1 : TABLEAU DE SUIVI DES PROPOSITIONS.....</b>	<b>83</b>
<b>ANNEXE N° 2 : PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS.....</b>	<b>87</b>

## **SYNTHÈSE**



ASSEMBLÉE  
NATIONALE

COMITÉ D'ÉVALUATION ET DE CONTRÔLE DES POLITIQUES PUBLIQUES

# Suivi de l'évaluation de la politique d'accueil touristique

M. Benjamin Dirx et Mme Jeanine Dubié,

rapporteurs

03 juillet 2019



## Introduction

- **Évaluation initiale du 2 juillet 2015 présentant 25 propositions.**
- **Période marquée par la crise terroriste de 2015-2016, fort impact sur la fréquentation de la destination France.**
- **Modification de la gouvernance création du Conseil interministériel du tourisme (CIT) en 2017 mais maintien des objectifs et des outils de la politique publique.**



## 1.- Mieux mesurer la qualité de l'accueil des touristes

- **Des objectifs qui restent quantitatifs:**
  - 100 millions de touristes et 60 milliards de recettes à l'horizon 2020 ;
  - la France : 1<sup>ère</sup> destination mondiale qui perd des parts de marché (6,4% en 2018 ; 7,8% en 2013).

### ÉVOLUTION DES TOURISTES INTERNATIONAUX EN FRANCE

		en millions de touristes						
	2011 <sup>α</sup>	2012 <sup>α</sup>	2013 <sup>α</sup>	2014 <sup>α</sup>	2015 <sup>α</sup>	2016 <sup>α</sup>	2017 <sup>α</sup>	2018 <sup>α</sup>
	80,5 <sup>α</sup>	82,0 <sup>α</sup>	83,6 <sup>α</sup>	83,7 <sup>α</sup>	84,5 <sup>α</sup>	82,7 <sup>α</sup>	86,9 <sup>α</sup>	89,4 <sup>α</sup>

Source : DGE-Banque de France, Enquête auprès des visiteurs venant de l'étranger (EVE)

#### Proposition :

Établir un diagnostic partagé de nos faiblesses dans la politique d'accueil des touristes et un plan d'actions, dotées d'objectifs et d'indicateurs : partiellement appliquée.

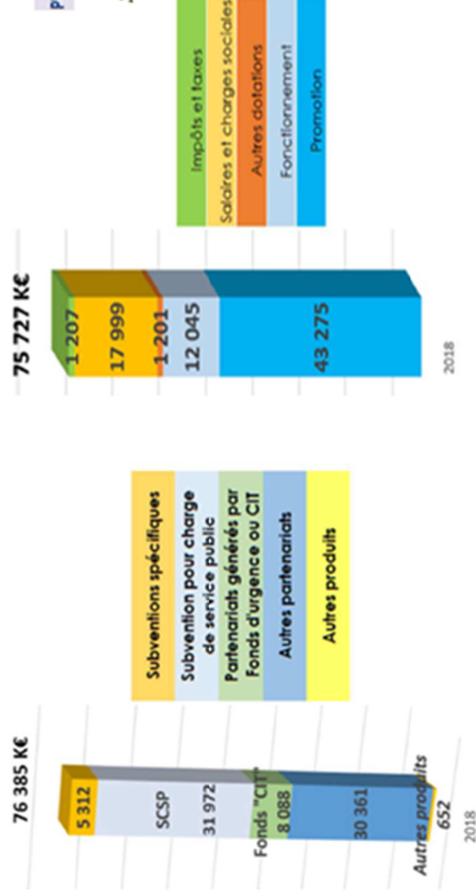
## 2.- Mieux cibler la promotion de la destination France

- **Consacrer Atout France comme acteur essentiel**

- un GIE qui compte 1 265 adhérents et 300 salariés ;
- la crise financière de 2015 a été surmontée ;
- mais sous contrainte : économie de 18% de la masse salariale d'ici fin 2020 (CIT 17 mai 2019).

EPT ET MASSE SALARIALE 2018					
		CONTRATS		EPT	MS
GIE	CDI & CDD	272,51	18 546 153		
	MAD	29,76	3 714 757		
TOTAL		<u>302,27</u>	<u>22 260 910</u>		
PTY Sydney	CDI & CDD	4,21	228 343		

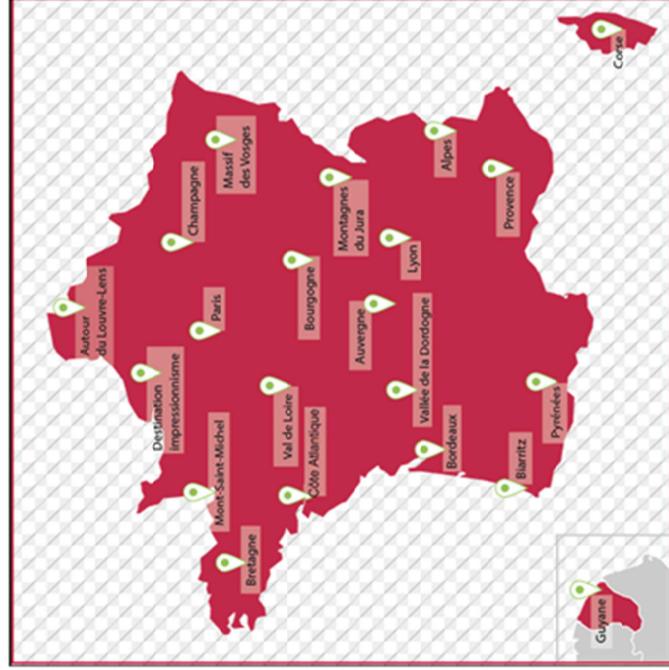
Source : Atout France



### Proposition :

Assurer la pérennité du modèle économique d'Atout France en lui affectant le produit d'un droit sur les visas touristiques : appliquée par le décret du 2 août 2018.

## 2.- Mieux cibler la promotion de la destination France



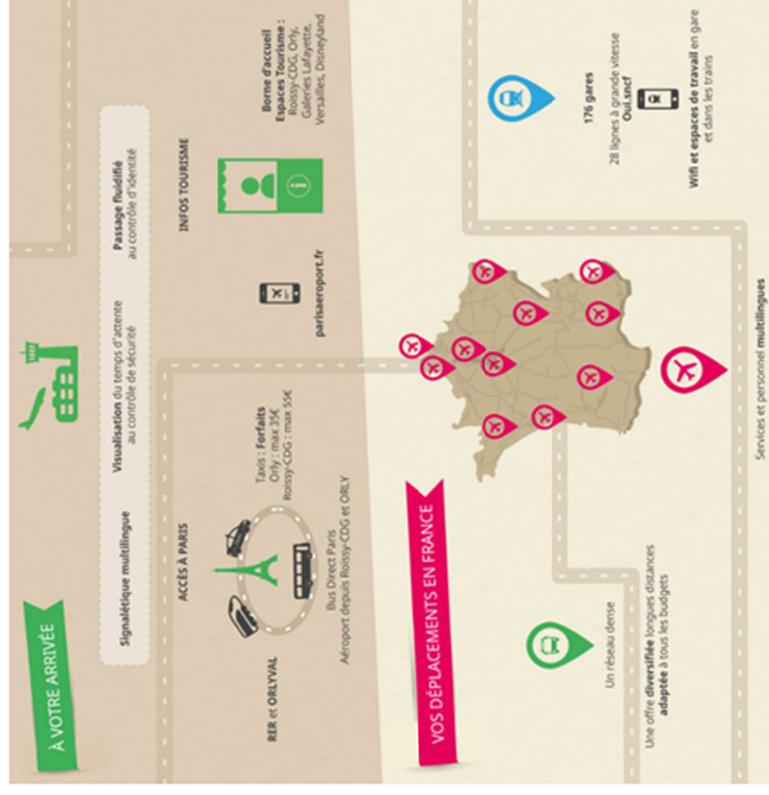
- **Capitaliser sur des marques bien établies : les 23 contrats de destination**
  - promotion partagée ;
  - structuration de l'offre ;
  - visibilité internationale et innovation.

### Proposition :

Accroître le caractère opérationnel des contrats de destination : appliquée mais absence d'évaluation d'impact sur la fréquentation des destinations.

### ■ 3.- Fluidifier les parcours des touristes

- **Poursuivre la métamorphose de Roissy**
  - la signalétique ;
  - la durée du passage de frontière ;
  - la liaison difficile vers Paris.
- **Transformer les gares et les stations de métro**
  - la signalétique ;
  - les écrans d'information ;
  - les bornes d'information multimodales, les applications.



Source : ministère de l'Europe et des affaires étrangères

- Propositions :**
- Fluidifier les arrivées des vols internationaux à Roissy en augmentant la flexibilité des effectifs de la police aux frontières : appliquée depuis l'été 2017 ;
  - Mettre en service la liaison CDG express en 2023 : repoussée à après les jeux olympiques.

#### 4.- Assurer la sécurité des visiteurs

- **Le plan de sécurisation des touristes à Paris**

- la sécurisation des principaux lieux fréquentés par les touristes ;
- l'amélioration de l'accueil des touristes victimes d'infractions.

- **Quel impact sur la délinquance ?**

- des chiffres médiocres mais d'interprétation difficile ;
- la persistance d'une petite délinquance omniprésente.



EVOLUTION DE LA DELINQUANCE DANS LES 7 ZONES TOURISTIQUES									
	2015	2016	EVOLUTION	2016	2017	EVOLUTION	2017	2018	EVOLUTION
BUTTE MONTMARTRE	3 373	3 689	9,37%	3 689	3 916	6,15%	3 916	4 124	5,31%
CHAMP DE MARS	1 246	1 238	-0,64%	1 238	1 037	-16,24%	1 037	972	-6,27%
CHAMPS ELYSEES	5 098	5 432	6,55%	5 432	4 579	-15,70%	4 579	5 141	12,27%
MUSEE DU LOUVRE	1 484	1 365	-8,02%	1 365	1 612	18,10%	1 612	1 709	6,02%
NOTRE DAME	4 097	3 933	-4,00%	3 933	4 041	2,75%	4 041	3 865	-4,36%
OPERA	3 056	2 809	-8,08%	2 809	2 982	6,16%	2 982	3 230	8,32%
TROCADERO	195	280	43,59%	280	248	-11,43%	248	188	-24,19%
<b>TOTAL</b>	<b>18 549</b>	<b>18 746</b>	<b>1,06%</b>	<b>18 746</b>	<b>18 415</b>	<b>-1,77%</b>	<b>18 415</b>	<b>19 229</b>	<b>4,42%</b>

Source : préfecture de police

#### Proposition :

Consolider le plan de sécurisation des touristes à Paris en communiquant régulièrement sur son impact avec des indicateurs stables : appliquée.

## 5.- Développer et diversifier l'offre d'hébergement

### FRÉQUENTATION DES HÉBERGEMENTS COLLECTIFS EN FRANCE MÉTROPOLITAINE

■ □	Nuitées 2018 <sup>□</sup>		Évolution 2017/2018 (en %) <sup>□</sup>			Durée moyenne de séjour en 2018 <sup>□</sup> (en jours) <sup>□</sup>
	Nombre (en millions) <sup>□</sup>	Part des non-résidents <sup>†</sup> (en %) <sup>□</sup>	Total <sup>□</sup>	Résidents <sup>□</sup>	Non-résidents <sup>□</sup>	
■ Hôtels <sup>□</sup>	214,9 <sup>□</sup>	37,9 <sup>□</sup>	2,4 <sup>□</sup>	- 0,6 <sup>□</sup>	7,6 <sup>□</sup>	1,8 <sup>□</sup>
■ Campings * <sup>□</sup>	125,0 <sup>□</sup>	31,8 <sup>□</sup>	0,8 <sup>□</sup>	0,1 <sup>□</sup>	2,5 <sup>□</sup>	5,1 <sup>□</sup>
■ Emplacements nus <sup>□</sup>	58,4 <sup>□</sup>	42,6 <sup>□</sup>	- 1,7 <sup>□</sup>	- 3,7 <sup>□</sup>	1,1 <sup>□</sup>	4,0 <sup>□</sup>
■ Emplacements équipés <sup>□</sup>	66,6 <sup>□</sup>	22,3 <sup>□</sup>	3,2 <sup>□</sup>	2,7 <sup>□</sup>	5,0 <sup>□</sup>	6,5 <sup>□</sup>
■ AHCT <sup>□</sup>	98,3 <sup>□</sup>	19,2 <sup>□</sup>	3,7 <sup>□</sup>	3,9 <sup>□</sup>	2,8 <sup>□</sup>	3,9 <sup>□</sup>
■ Résidences de tourisme et hôteliers <sup>□</sup>	74,1 <sup>□</sup>	21,0 <sup>□</sup>	4,5 <sup>□</sup>	5,6 <sup>□</sup>	0,4 <sup>□</sup>	3,7 <sup>□</sup>
■ Villages-vacances, maisons familiales, auberges de jeunesse <sup>□</sup>	24,2 <sup>□</sup>	13,5 <sup>□</sup>	1,2 <sup>□</sup>	- 0,8 <sup>□</sup>	16,4 <sup>□</sup>	4,4 <sup>□</sup>
■ Ensemble des hébergements <sup>□</sup>	438,2 <sup>□</sup>	31,9 <sup>□</sup>	2,2 <sup>□</sup>	0,8 <sup>□</sup>	5,4 <sup>□</sup>	2,6 <sup>□</sup>

\* Période d'avril à septembre - Champ : hôtels, campings, et AHCT situés en France métropolitaine

Sources : Insee en partenariat avec la DGE et les comités régionaux et départementaux de tourisme, enquêtes EFH, EFHPA et EFAHCT

#### Propositions :

- Alléger les sujétions administratives pesant sur les petits établissements hôteliers : non appliquée mais mise en place d'un dispositif de prêts dédiés ;
- Créer un fonds d'investissement dédié à la rénovation des résidences de tourisme : non appliquée mais mise en place en 2018 d'un contrat de station ;
- Application effective du recouvrement de la taxe de séjour par les plateformes numériques de réservation de logements touristiques loués par les particuliers : appliquée depuis 2019 ;
- Instaurer une réglementation applicable aux aires d'étape pour camping-car : non appliquée.

## 6.- Améliorer la professionnalisation des secteurs d'activité du tourisme

- **Comblent les lacunes de la formation sur les compétences-clé :**

- répondre aux difficultés de recrutement et de fidélisation ;
- assurer la montée en compétences des professionnels (langues, numérique, accueil).

**Proposition :**

Adapter la formation continue aux besoins des professionnels et privilégier les modalités de formation souples et peu coûteuses : appliquée (exemple MOOC accueil France Europe) mais impact encore faible.

- **Promouvoir la qualité :**

**Proposition :**

Assurer la promotion du plan Qualité tourisme et augmenter la proposition des offices du tourisme labellisés : partiellement appliquée.



## 7.- Prévenir et traiter les effets de saturation

### VISITEURS DU MUSÉE DU LOUVRE PAR NATIONALITÉ

	2 017	2 018	Var. 2018 / 2017	Proportion 2018
France	2 265 000	2 594 000	+14%	26%
dont Paris	792 000	876 000	+11%	
dont IDF (hors Paris)	650 000	793 000	+22%	
dont Province	824 000	924 000	+12%	
Etats-Unis	1 052 000	1 500 000	+43%	15%
Chine	632 000	823 000	+30%	8%
Espagne	223 000	386 000	+73%	4%
Italie	213 000	378 000	+77%	4%
Brésil	286 000	344 000	+20%	3%
Allemagne	259 000	339 000	+31%	3%
Royaume-Uni	282 000	337 000	+19%	3%
Japon	161 000	247 000	+53%	2%
Canada	147 000	210 000	+43%	2%
Mexique	154 000	189 000	+23%	2%
Corée du Sud	166 000	189 000	+13%	2%
Inde	139 000	180 000	+30%	2%
Australie	180 000	170 000	-6%	2%
Russie	125 000	130 000	+4%	1%

Source : musée du Louvre

- **Des franciliens majoritairement favorables au tourisme (étude du CRT avril 2019)**

Des points d'attention : l'exemple du Louvre musée le plus fréquenté au monde et à 74% par des touristes étrangers.

#### **Proposition :**

Mettre en place la billetterie électronique, élargir les horaires d'ouverture au public, recruter des médiateurs par exemple des jeunes en service civique : partiellement appliquée, surtout pour la billetterie électronique.

## 8.- Simplifier les modalités de consommation des touristes

### Propositions :

- Développer les produits combinés : la concurrence du Paris Pass Lib et du Paris Région Pass ;
- Maintenir à 15 000 euros le plafond des règlements en espèces autorisés aux non-résidents : appliquée jusqu'au 1er octobre 2018, plafond abaissé à 10 000 euros mais développement des nouveaux modes de paiement (Wechat et Alipay) ;
- Abaisser le seuil des achats donnant droit à l'exonération de TVA ou détaxe : appliquée en 2021 décision du CIT du 17 mai 2019.

### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DÉTAXÉ AU PROFIT DES TOURISTES INTERNATIONAUX

Années	BVE intégrés	TTC moyen (euros)	TVA moyen (euros)	TTC total (euros)	TVA Total (euros)
2014	4 127 144	1 318	219	5 439 752 510	905 500 060
2015	5 226 789	1 378	230	7 203 094 247	1 202 382 325
2016	4 484 110	1 351	226	6 059 526 230	1 011 237 671
2017	5 111 605	1 306	223	6 673 331 815	1 138 700 209
2018	5 066 174	1375	230	6 968 391 231	1 164 22 545

Source : direction générale des douanes et droits indirects



## Conclusion

Sur 25 propositions de 2015, 11 appliquées, 10 partiellement appliquées et 4 non appliquées.



## INTRODUCTION

Au cours de sa réunion du 2 juillet 2015, le comité d'évaluation et de contrôle des politiques publiques (CEC) a autorisé la publication du rapport d'évaluation de la politique d'accueil des touristes en France « *L'accueil des touristes en France : un blason à redorer* », dont les rapporteurs étaient Mme Jeanine Dubié, membre du groupe « Radical, républicain, démocrate et progressiste » et M. Philippe Le Ray, membre du groupe « Les Républicains ».

Lors de sa réunion du 14 mars 2019, le CEC a désigné deux rapporteurs afin de procéder au suivi de cette évaluation : Mme Jeanine Dubié, membre du groupe « Libertés et Territoires » (LT) et M. Benjamin Dirx, membre du groupe « La République en Marche » (LaREM).

Les rapporteurs, qui ont tenu dix auditions ou tables rondes avec les opérateurs et partenaires de cette politique publique, et se sont également rendus au musée du Louvre, se sont exclusivement attachés à suivre l'application des 25 propositions figurant dans le rapport d'évaluation initial, conformément à la vocation d'un rapport de suivi.

Ils n'ont pas procédé à un nouveau diagnostic général portant sur la politique du tourisme comme le faisait au même moment une mission d'information de la Commission des affaires économiques, les deux démarches étant donc complémentaires. Ils se sont également contraints à limiter leurs investigations à l'accueil des touristes étrangers en France, conformément au rapport initial, alors que d'autres travaux portent sur le tourisme domestique, notamment la mission confiée le 13 mars 2019 par le gouvernement à Mme Fontenel-Personne.

Il s'est écoulé quatre années entre la publication de la première évaluation et la rédaction du rapport de suivi, cette durée exceptionnellement longue a permis aux rapporteurs de mieux mesurer les tendances de fond, au-delà de la crise de 2016 résultant des attentats de novembre 2015 et de juillet 2016, et de constater que la grande majorité des propositions de 2015 avaient trouvé au moins un début d'application, l'un des acteurs de la politique publique qualifiant même le travail de 2015 de « *rapport fondateur* ».



## **I. MIEUX MESURER LA QUALITÉ DE L'ACCUEIL DES TOURISTES**

En 2015, les rapporteurs avaient constaté une redynamisation de la gouvernance de la politique du tourisme du fait de la forte mobilisation personnelle du ministre des affaires étrangères, M. Laurent Fabius, qui avait réussi à fédérer les nombreux acteurs au sein du Conseil de promotion du tourisme.

En 2017, la gouvernance de la politique publique a évolué avec la création du Conseil interministériel du tourisme (CIT), présidé par le Premier ministre selon une périodicité semestrielle et dont les travaux sont préparés par un comité de pilotage présidé par le ministre de l'Europe et des affaires étrangères. Ce nouveau mode d'organisation est positif, dans la mesure où il permet une institutionnalisation de la coordination interministérielle et des prises de décisions régulières qui s'imposent à l'ensemble des départements ministériels.

Cette nouvelle gouvernance n'a toutefois pas modifié les axes stratégiques de la politique d'accueil des touristes étrangers, qui restent marqués par des objectifs quantitatifs et par un traitement trop ponctuel des faiblesses qualitatives de cet accueil.

### **A. UNE POLITIQUE PUBLIQUE DONT LES OBJECTIFS RESTENT QUANTITATIFS**

Les objectifs quantitatifs fixés en 2015 ont été confirmés après 2017, il s'agit toujours d'accueillir 100 millions de visiteurs en 2020 (contre 84,5 en 2015) et d'encaisser 50 milliards d'euros de recettes à cette même échéance (contre un peu moins de 43 milliards d'euros en 2013), réévaluées techniquement (voir *infra*) à 60 milliards à ce même horizon.

Sur le premier point, le suivi est relativement simple, il repose sur l'enquête auprès des visiteurs venant de l'étranger (EVE) dont les résultats sont toujours très en retard par rapport à l'année traitée puisqu'elle est publiée en juin de l'année suivante.

## ÉVOLUTION DES TOURISTES INTERNATIONAUX EN FRANCE

	En millions de touristes						
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
<b>Europe</b>	<b>67,1</b>	<b>68,6</b>	<b>69,4</b>	<b>68,3</b>	<b>67,0</b>	<b>64,7</b>	<b>68,3</b>
Royaume-Uni	12,3	12,1	12,5	11,8	12,2	12,0	12,7
Allemagne	12,0	12,6	13,4	12,9	11,5	11,8	11,8
Belgique, Luxembourg	10,7	11,0	10,4	10,7	10,8	10,3	11,3
Suisse	5,7	6,1	6,5	6,5	6,0	6,4	7,0
Espagne	5,5	6,1	5,4	5,9	6,1	5,8	6,8
Italie	7,4	7,4	7,2	7,4	7,6	7,0	6,7
Pays-Bas	6,4	6,3	6,5	5,4	5,1	4,1	4,4
Russie	0,5	0,7	0,8	0,7	0,6	0,6	0,8
<b>Amérique</b>	<b>6,3</b>	<b>6,1</b>	<b>6,2</b>	<b>6,6</b>	<b>7,1</b>	<b>8,1</b>	<b>8,7</b>
États-Unis	3,2	2,9	3,0	3,2	3,6	4,2	4,4
Canada	0,9	0,9	1,0	1,0	1,0	1,1	1,0
Brésil	0,9	1,1	1,1	1,3	1,2	1,0	1,2
<b>Asie</b>	<b>3,5</b>	<b>3,8</b>	<b>4,3</b>	<b>4,9</b>	<b>6,1</b>	<b>5,8</b>	<b>5,9</b>
Chine	1,0	1,3	1,6	1,7	2,2	2,0	2,1
Proche et Moyen-Orient	0,8	0,9	1,0	1,1	1,4	1,3	1,3
Inde	0,3	0,3	0,3	0,4	0,5	0,6	0,5
Japon	0,6	0,7	0,7	0,8	0,7	0,4	0,5
<b>Afrique</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>	<b>2,8</b>	<b>2,9</b>	<b>2,8</b>
Afrique du Nord	1,6	1,6	1,7	1,7	1,9	2,1	2,0
<b>Océanie</b>	<b>1,2</b>	<b>1,2</b>	<b>1,4</b>	<b>1,4</b>	<b>1,4</b>	<b>1,2</b>	<b>1,1</b>
<b>Total</b>	<b>80,5</b>	<b>82,0</b>	<b>83,6</b>	<b>83,7</b>	<b>84,5</b>	<b>82,7</b>	<b>86,9</b>

Source : DGE–Banque de France, Enquête auprès des visiteurs venant de l'étranger (EVE).

Pour 2018, le chiffre a été communiqué par le CIT du 17 mai 2019, il s'élève à 89,4 millions de visiteurs étrangers. L'atteinte de l'objectif de 2020 sera donc difficile, voire impossible, puisqu'il faudrait franchir deux marches de 5 millions deux années de suite, ce qui ne s'est jamais produit.

La performance de 2018 confirme celle de 2017 et permet de penser que la crise de 2016 est bien derrière nous. L'année 2019 en revanche n'est pas très bien partie au regard des premiers chiffres de la fréquentation hôtelière et des réservations de transport aérien mais la tendance pourrait se retourner si la France renoue avec les caractéristiques d'une destination apaisée et accueillante.

En tout état de cause, si la France reste le premier pays touristique devant l'Espagne, elle continue à perdre des parts de marché car sa progression (3 % en 2018) est inférieure à celle du tourisme mondial, qui est de 6 % en 2018 selon l'Organisation mondiale du tourisme (OMT).

En 2018, la part de marché de la France s'établira ainsi à 6,4 % (89,4 millions pour 1,4 milliard de touristes mondiaux) contre 7,8 % en 2013.

S'agissant de la dépense touristique internationale, les choses sont moins simples car la Banque de France a modifié début 2018 sa méthodologie de calcul des dépenses des étrangers par nationalité. Cette modification a eu un impact considérable sur les chiffres puisque les dépenses des visiteurs étrangers hors transport international sont passées de 40,8 milliards d'euros pour 2017 (ancienne série) à 53,7 milliards avec la nouvelle méthode. Elles ont atteint le montant de

56,2 milliards d'euros en 2018, en ligne avec l'objectif de 60 milliards d'euros fixé pour 2020.

Par ailleurs, une révision des méthodes de calcul de l'hébergement payant, de la restauration et de l'alimentation par la direction générale des entreprises (DGE) a eu pour effet d'augmenter la mesure des dépenses d'hôtel, surtout des étrangers.

La consommation touristique est un indicateur plus pertinent de la performance de notre pays que le seul nombre de touristes internationaux car il mesure la contribution du tourisme à la richesse nationale qui s'élève à 7,25 % du PIB en 2017 dont 4,48 % pour les visiteurs français et 2,77 % pour les visiteurs étrangers. Avec un chiffre encourageant de 8,2 %, il faut noter que la consommation touristique des étrangers a davantage progressé que celle des Français en 2017. Ils dépensent notamment plus que les Français en hébergement payant, restaurants, cafés et achats de biens de luxe.

L'effort doit prioritairement porter sur cet indicateur qui reflète bien certaines de nos faiblesses comparativement à d'autres pays touristiques : l'Espagne dépassait les 60 milliards d'euros avec 5 millions de touristes de moins que la France en 2017.

## **B. DES FAIBLESSES IDENTIFIÉES QUI APPELLENT UNE RÉPONSE PLUS GLOBALE**

En 2015, les rapporteurs avaient constaté que l'identification des forces et des faiblesses comparatives de la destination France par rapport à des destinations concurrentes, reposait sur un outil d'évaluation indépendant destiné à mesurer la satisfaction des visiteurs étrangers, le baromètre Travelsat.

L'observation de ce baromètre dans la durée (la première édition française remonte à 2011) permet de mieux apprécier l'évolution de la performance et les tendances sur les différents registres d'analyse.

L'édition 2017 du baromètre, reposant sur 3 000 questionnaires portant sur 60 critères et remplis par des personnes de 40 nationalités différentes ayant séjourné en France entre octobre 2016 et octobre 2017, conforte les conclusions des éditions 2011, 2013 et 2015, tout en identifiant quelques progrès sur certains de nos points faibles.

**LES ENSEIGNEMENTS DU BAROMÈTRE TRAVELSAT (ÉDITION 2017 PUBLIÉE EN 2018)**

	Indice satisfaction globale	Indice rapport qualité-prix	Intention de recommandation (*)	Intention de revisite du pays (*)
<b>FRANCE (2017)</b>	<b>192</b>	<b>135</b>	<b>73%</b>	<b>57%</b>
France (2015)	182	129	74%	57%
Evolution	++ (10 points)	+ (6 points)	= (-1 point)	= (0 point)
<b>Norme EUROMED</b>	<b>194</b>	<b>168</b>	<b>71%</b>	<b>50%</b>
Norme Europe Centrale	200	158	71%	55%
Norme Europe du Sud	201	190	72%	45%

(\*) Net % = 100 % « Certainement » + 50 % « Probablement » – 50 % « Peut-être » – 200 % « Probablement pas » – 500 % « Certainement Pas »

Source : Travelsat.

Le score de satisfaction globale rejoint désormais la moyenne Euromed qui regroupe les pays d'Europe et des rives de la Méditerranée (192 contre 194), alors qu'il était inférieur de 17 points en 2013.

Avec un écart de plus de 30 points par rapport à la moyenne Euromed, le rapport qualité-prix reste le talon d'Achille de notre pays. De nets progrès ont été observés sur les critères de qualité de l'accueil dans les hébergements et dans le rapport qualité-prix des restaurants entre 2015 et 2017.

La qualité de l'accueil dans les transports publics et dans les taxis reste un point faible, comme l'accès aux aéroports.

La richesse du patrimoine et des activités culturelles est reconnue, comme la qualité de l'accueil dans les musées, à l'exception de la gestion des files d'attente.

Les visiteurs expriment un besoin de clarification dans l'offre de services numériques et applications existantes des offices de tourisme alors que la population locale est perçue comme moins accueillante en France que dans les pays concurrents.

Les rapporteurs avaient relevé ces différents points en 2015 auxquels ils avaient ajouté l'insuffisante maîtrise des langues étrangères et notamment la langue anglaise par nos concitoyens, y compris ceux exerçant une profession relevant du secteur du tourisme. Ils avaient donc appelé de leurs vœux **l'établissement d'un diagnostic partagé de nos faiblesses dans la politique d'accueil des touristes et un plan d'actions, dotées d'objectifs et d'indicateurs (proposition n° 1).**

Si l'on peut considérer que le baromètre Travelsat, complété par d'autres études récurrentes, comme celle que le comité régional du tourisme d'Île-de-France fait réaliser périodiquement sur la satisfaction des clients des

offices de tourisme, des musées et monuments, des taxis et des excursionnistes, constitue bien un diagnostic partagé, il n'existe toujours pas de véritable plan d'actions avec indicateurs et objectifs.

Le CIT du 26 juillet 2017 a bien identifié la qualité de l'accueil comme un axe prioritaire de la politique du tourisme, mais il ne s'est pas doté d'un plan global, privilégiant une approche segmentée qui rejoint sur de nombreux points les autres propositions des rapporteurs (transports, achats, sécurité...).

## **II. MIEUX CIBLER LA PROMOTION DE LA DESTINATION FRANCE**

Même si la destination France est connue dans le monde entier, parfois comme un élément d'un voyage organisé en Europe, il ne saurait être question de laisser nos concurrents nous prendre des parts de marché grâce à des politiques publiques de promotion plus dynamiques.

C'est la raison pour laquelle les rapporteurs avaient souhaité évoquer cette composante de la politique touristique qui précède l'accueil proprement dit mais dont la performance conditionne les résultats de l'ensemble de la filière.

### **A. CONSACRER ATOUT FRANCE COMME L'ACTEUR ESSENTIEL**

Opérateur unique de l'État en matière de développement touristique, l'agence Atout France assume une triple mission de promotion du tourisme en France auprès des publics étrangers, de réalisation d'opérations d'ingénierie touristique et de mise en œuvre d'une politique de compétitivité et de qualité des entreprises du secteur (article L. 141-2 du code du tourisme).

L'agence est un groupement d'intérêt économique (GIE), donc une personne morale de droit privé, qui compte 1 265 adhérents, dont de nombreuses collectivités territoriales et des entreprises privées, et qui emploie 300 salariés.

Convaincus de l'intérêt de cette coopération public-privé pour la promotion de la destination France à l'étranger, les rapporteurs de 2015 avaient plaidé pour la stabilisation du modèle économique de l'opérateur ainsi que pour un redéploiement de son réseau à l'étranger, en liaison étroite avec les postes diplomatiques.

#### **1. Un modèle économique stabilisé mais soumis à de nouvelles contraintes**

En 2015, Atout France traversait une crise financière illustrée par deux années successives de déficit d'exploitation et les rapporteurs avaient plaidé pour une stratégie de redressement, de crainte de voir la convention constitutive du GIE remise en cause par les partenaires, ce qui aurait affaibli la cohérence des

actions de promotion du tourisme, chacun reprenant alors son autonomie, notamment les régions, et menant ses campagnes en ordre dispersé à l'étranger.

Ils avaient donc proposé **d'assurer la pérennité du modèle économique d'Atout France en lui affectant le produit d'un droit sur les visas touristiques (proposition n° 2).**

En première analyse, le redressement financier d'Atout France a bien été opéré puisqu'à un déficit record de 1,7 million d'euros en 2014, ont succédé une année légèrement en excédent en 2015 et trois années positives (2016-2018) pour un montant compris entre 600 et 700 000 euros.

Ce redressement est le résultat conjoint d'une croissance adaptée des recettes et d'une bonne maîtrise des dépenses.

Le contrat d'objectif et de performance signé en juin 2016 établit un modèle économique d'Atout France fondé sur un financement quasi-paritaire entre la subvention pour charges de service public financée par le budget de l'État et des recettes de partenariat provenant des prestations commercialisées par l'agence.

Prenant acte des contraintes portant sur les finances publiques, les rapporteurs de 2015 avaient souhaité sécuriser les ressources d'Atout France en lui affectant une recette au rendement si possible dynamique et liée à son activité, par exemple un droit sur les visas de tourisme, comme le font les États-Unis avec l'ESTA (*Electronic system for travel authorization*) qui finance la moitié du budget de l'Agence de promotion américaine, Brand USA.

Ils ont été suivis par le gouvernement puisque le décret n° 2015-1819 du 30 décembre 2015 portant attribution de produits au budget du ministère des affaires étrangères et du développement international lui a attribué, pour le recrutement de vacataires supplémentaires dans les services des visas et la promotion du tourisme par Atout France, deux neuvièmes du surcroît de recettes des droits de visa de l'année précédente. Cette recette nouvelle ne portait cependant que sur le différentiel positif d'une année à l'autre, autrement dit elle ne s'appliquait qu'en cas de croissance du rendement de l'activité de délivrance des visas.

Son entrée en vigueur a coïncidé avec le retournement de conjoncture survenu à la suite des crises terroristes et n'a donc pas pu alimenter le budget d'Atout France. En substitution, le gouvernement a mis en place un fonds d'urgence principalement en 2017 afin de stabiliser les finances de l'opérateur au beau milieu de cette crise qui appelait un surcroît d'activité de promotion afin d'atténuer les effets de la défiance constatée à l'étranger à l'égard de la destination France.

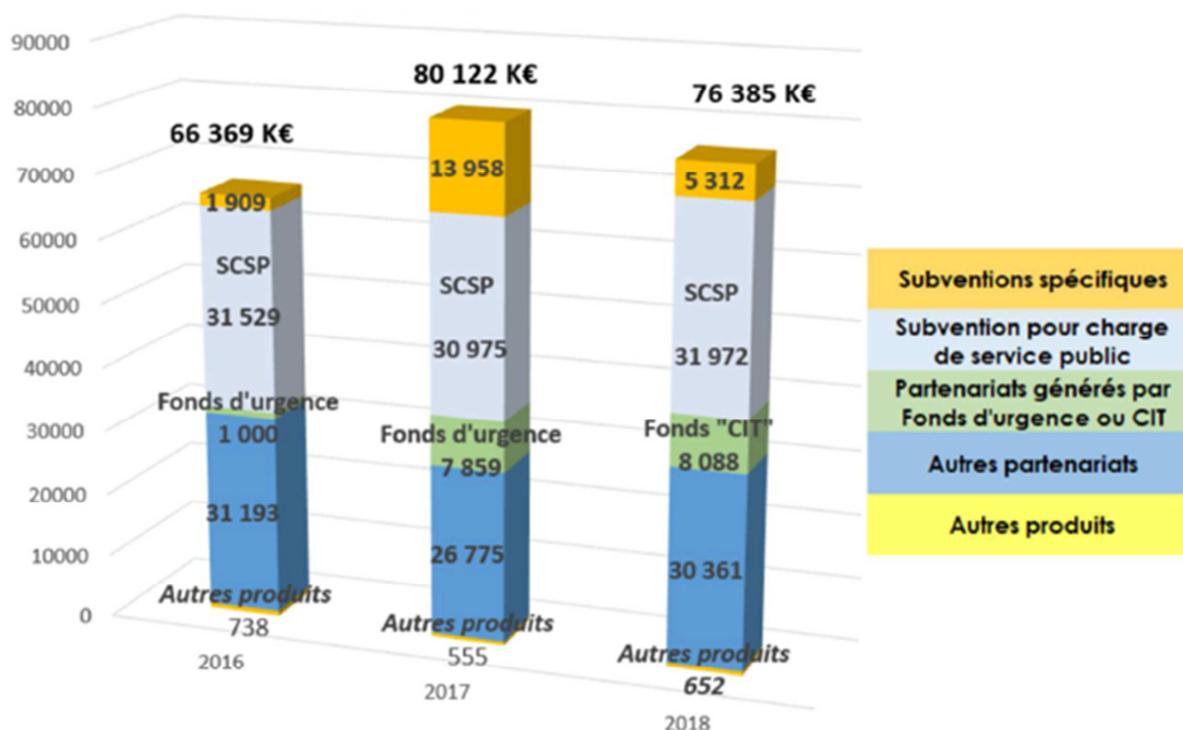
Le décret n° 2018-693 du 2 août 2018 a tiré les enseignements de cette crise en prévoyant que l'attribution de produits porterait désormais sur 3 % des recettes brutes des droits de visa de l'année n-1, répartie entre le financement des

vacataires nécessaires à la délivrance des visas (0,75 %) et le financement de la promotion de la France assurée par Atout France (2,25 %).

Ces moyens, 4,6 millions d’euros en 2018 et 5 millions attendus pour 2019, sont exclusivement consacrés à des opérations de promotion, selon un dispositif défini lors du CIT du 19 janvier 2018, en partenariat avec des collectivités territoriales et des acteurs privés.

La proposition des rapporteurs de 2015 est donc pleinement satisfaite dans la mesure où la réforme entérine une pérennisation de l’attribution d’une partie de la recette visa ce qui est indéniablement un gage de meilleure stabilité des sources de financement d’Atout France, même s’il serait peut-être opportun de choisir comme assiette du prélèvement les recettes des droits de visa de l’année n-2 plutôt que l’année n-1, ce qui permettrait, dès la constitution du budget d’Atout France, de connaître avec certitude le montant à affecter aux opérations de promotion envisagées.

#### RECETTES DE L’OPÉRATEUR ATOUT FRANCE

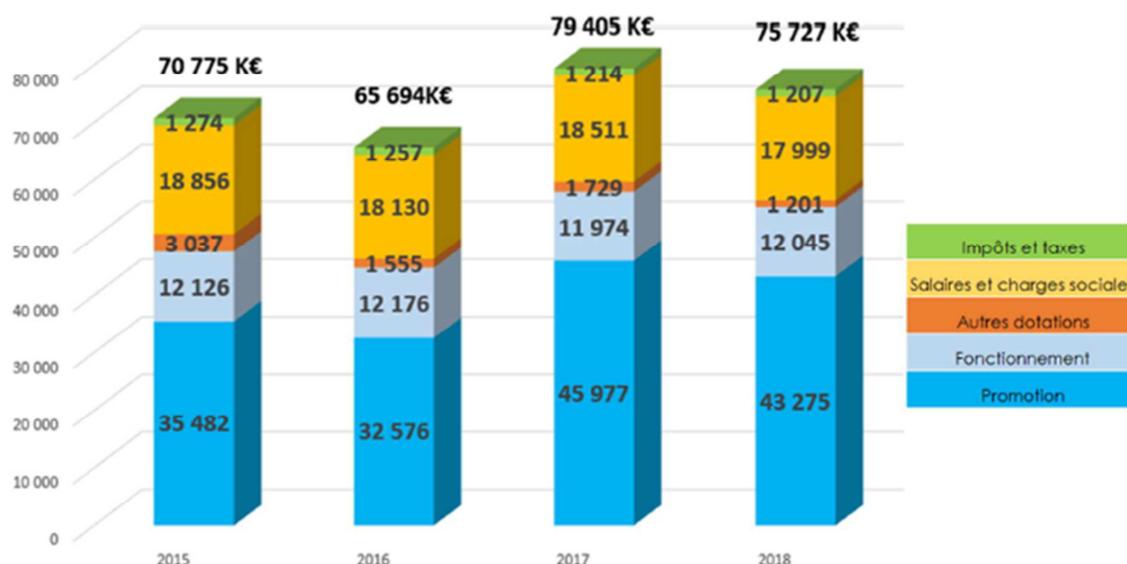


Source : Atout France.

En 2018, le chiffre d’affaires (CA) des prestations facturées s’établit à un niveau exceptionnel de 38,4 millions d’euros, contre 34,6 millions en 2017, soit + 11 % par rapport à 2017.

Les autres recettes principales résultent de l’activité d’ingénierie-études, des journées techniques et des publications, des cotisations des membres du GIE et de la tenue du registre des immatriculations et du classement des hébergements touristiques professionnels.

### DÉPENSES DE L'OPÉRATEUR ATOUT FRANCE



Source : Atout France.

S'agissant des dépenses, on constate un volume en repli par rapport à 2017 mais supérieur à 2016 et 2015. Les dépenses de fonctionnement apparaissent contrôlées, stables par rapport à 2017 et inférieures à 2016. La priorité est mise sur les dépenses consacrées à la promotion qui représentent, comme en 2017, 57 % du total alors que cette quotité ne dépassait pas 50 % en 2016 et 2015.

Dans l'optique d'assurer la pérennité du modèle économique d'Atout France, des efforts ont également été portés sur la diminution des effectifs et la maîtrise de la masse salariale.

### EFFECTIFS ET MASSE SALARIALE

ETPT ET MASSE SALARIALE 2018			
	CONTRATS	ETPT	MS
GIE	CDI & CDD	272,51	18 546 153
	MAD	29,76	3 714 757
<b>TOTAL</b>		<b>302,27</b>	<b>22 260 910</b>
PTY Sydney	CDI & CDD	4,21	228 343

ETPT ET MASSE SALARIALE 2017			
	CONTRATS	ETPT	MS
GIE	CDI & CDD	295,65	19 046 837
	MAD	31,64	3 874 568
<b>TOTAL</b>		<b>327,29</b>	<b>22 921 405</b>
PTY Sydney	CDI & CDD	3,79	221 050

Source : Atout France.

De 2017 à 2018, on constate une baisse de la masse salariale de 660 000 euros et une réduction de 25 équivalents temps plein travaillé (ETPT).

Le CIT du 17 mai 2019 a toutefois remis la pression sur l'opérateur en prenant les orientations suivantes :

– avant la fin 2020, Atout France devra réduire sa masse salariale d'un montant de 4 millions d'euros, soit presque 18 % du total ;

– des synergies seront recherchées avec Business France pour mieux coordonner la promotion de la France à l'international et les actions menées en faveur de son attractivité.

Le CIT a précisé que *« le nouveau modèle d'entreprise à construire nécessitait une réflexion stratégique sur les missions qu'Atout France devait effectuer à l'étranger et depuis le siège, dans un souci d'efficacité, tout en tenant compte des spécificités des marchés émetteurs »*.

Cette dernière orientation peut rejoindre la proposition des rapporteurs de 2015 tendant à dynamiser le redéploiement du réseau d'Atout France à l'étranger.

## **2. Redéployer le réseau au plus près des besoins, en appui des ambassades**

En 2015, plusieurs des personnes entendues par les rapporteurs avaient souligné l'insuffisante agilité du redéploiement d'Atout France vers les pays émergents les plus prometteurs, en contestant sa présence importante sur certains marchés matures dont l'activité de promotion pourrait être soit exercée avec un effectif réduit, soit menée depuis le siège.

Les rapporteurs avaient ainsi préconisé **d'accroître le rapprochement d'Atout France avec le réseau diplomatique en accélérant son redéploiement dans les pays émergents et en favorisant la colocalisation avec les services économiques des ambassades tout en amplifiant la part des objectifs liés au tourisme dans la lettre de mission des ambassadeurs de France auprès des pays émergents (proposition n° 3).**

Depuis 2016, des « correspondants tourisme » ont été désignés dans chaque ambassade de France, afin de relayer l'action d'Atout France dans les pays où l'agence n'est pas physiquement présente.

La compétence tourisme exercée par le ministère de l'Europe et des affaires étrangères depuis 2014 a permis de donner une nouvelle dynamique à la relation déjà ancienne entre les bureaux d'Atout France et le réseau diplomatique et de mener des actions dans un plus grand nombre de pays.

Au-delà du développement de la politique de délivrance des visas en 48 heures, les ambassades ont continué à jouer un rôle d'amplificateur de la portée

des actions menées par Atout France sur les différents marchés et à se mobiliser pour accompagner les opérations de l'agence.

Elles ont par exemple accompagné Atout France dans l'organisation du prix de l'ambassadeur en Inde, de l'accueil d'influenceurs en zone ASEAN, ou lors des 10 ans du festival de films français en plein air à New York (*Films on the green*). L'implication personnelle des ambassadeurs dans les salons tels que l'ITB de Berlin (salon international du Tourisme) ou lors de manifestations durant la Foire de Francfort, a par ailleurs permis des échanges avec des décideurs clé des différents marchés.

Le 21 mars 2018, une manifestation unique en son genre, Goût de France/Good France, a mis la gastronomie de la France à l'honneur en proposant le même jour des menus « à la française » dans 152 pays répartis sur 5 continents. Pour cette 4<sup>ème</sup> édition, ce sont plus de 150 ambassades de France à l'étranger et 3 300 restaurants qui ont participé à l'événement dont 1 300 en France. Atout France a assuré la promotion de cet événement notamment par le déploiement du site [www.goodfrance.com](http://www.goodfrance.com) et les ambassades s'en sont faites les relais tout en organisant de leur côté des dîners dans les résidences des ambassadeurs.

Le redéploiement vers les pays émergents a été moins perceptible car Atout France en conteste la légitimité au motif que les ressortissants des pays européens et des États-Unis représentent une forte majorité des touristes internationaux visitant notre pays et que cette activité se caractérise encore par une forte intermédiation des tours opérateurs ou des agences de voyage ce qui légitimerait un bureau sur place.

L'opérateur dispose désormais des outils de comptabilité analytique lui permettant de calculer le coût consolidé de ces différents bureaux et les recettes de partenariat générées par pays.

Les orientations du CIT et le rapprochement avec Business France devraient favoriser l'optimisation de son réseau qui représente encore 64 % de son budget et cette action devrait constituer un volet important de son futur contrat d'objectif et de performance.

## **B. CAPITALISER SUR LA NOTORIÉTÉ DE MARQUES BIEN ÉTABLIES**

Afin d'atteindre les nouveaux publics des pays émergents notamment, il est apparu essentiel d'axer la promotion touristique de notre pays, qui se caractérise par une diversité de paysages et d'activités sans équivalent sur un territoire de cette taille, autour d'une vingtaine de marques mondiales et pas davantage.

Les rapporteurs ont considéré en 2015 que les contrats de destination de nouvelle génération, lancés à la suite des assises du tourisme de 2014, pouvaient constituer l'outil privilégié de cette stratégie et qu'il convenait **d'en accroître le caractère opérationnel (généralisation des plans d'actions, identification d'une gouvernance bien définie, augmentation des moyens consacrés à cette action par l'État) tout en renonçant au lancement des contrats de structuration de pôles touristiques territoriaux (SPôTT) (proposition n° 4).**

La politique menée depuis 2015 a partagé cette inspiration même si l'État n'a pu en maximiser les effets, principalement du fait de la réduction de crédits ayant affecté le programme des contrats de destination.

Vingt-deux contrats de destination ont été sélectionnés en octobre 2014, juin 2015 et novembre 2016 par appel à projets, lancés par la direction générale des entreprises (DGE). Un vingt-troisième contrat de destination (Côte Atlantique) a été signé à l'occasion du CIT de juillet 2018.

Ces contrats, conclus pour une durée de trois ou cinq ans, respectent un cahier des charges reposant sur la notion de marque de destination, de visibilité internationale et d'innovation. Ils visent à impliquer les acteurs touristiques publics et privés dans la mise en œuvre de stratégies de destination afin de conquérir de nouveaux visiteurs internationaux.

Les vingt-trois destinations sont extrêmement variées, valorisant des territoires urbains ou ruraux, littoraux ou montagneux, centrées sur le patrimoine naturel, artistique ou architectural, les activités sportives ou le bien-être, la gastronomie, l'œnotourisme, ou encore l'événementiel.

Huit contrats arrivés à échéance en 2018, dont le bilan a été estimé positif par la DGE, ont été prolongés pour une durée de trois ans.

#### **Les différents contrats de destination sélectionnés**

##### ***a) L'offre patrimoniale***

**Le Mont-Saint-Michel et sa baie** : l'objectif est de rétablir une qualité d'accueil et de services qui soit à niveau du site inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO, en ciblant en particulier les clientèles encore peu présentes comme l'Inde, le Brésil, la Chine ou la Corée du Sud.

**Val de Loire** : concentrant nombreux châteaux et villes historiques, le Val de Loire est déjà engagé dans la gestion partagée d'une marque. L'objectif du contrat est principalement de soutenir la recherche et l'accompagnement de démarches innovantes sur le territoire ligérien, en particulier sur le champ numérique.

**Normandie Paris Île-de-France – Destination Impressionnisme** : la volonté des acteurs est de renforcer la reconnaissance internationale de cette destination artistique, notamment auprès des clientèles américaines et japonaises, en structurant l'offre à partir des services touristiques, de l'événementiel et du tourisme fluvial.

**Autour du Louvre-Lens** : s'appuyant sur la double notoriété du Louvre-Lens et du bassin minier inscrit au patrimoine mondial de l'UNESCO, cette destination récemment identifiée se dote d'outils performants de management et d'un accompagnement innovant des acteurs touristiques avec des *designers*, artistes, économistes et investisseurs, en visant l'essor de l'économie touristique comme axe de développement territorial.

**Paris la ville augmentée** : un projet pour renouveler et dynamiser l'image de la destination Paris, en faisant émerger et en valorisant une nouvelle offre en matière de tourisme urbain (visites de quartier, de lieux de spectacle, visites insolites...). Des actions prioritairement destinées aux jeunes, débordant le périmètre classique des sites de visites et intégrant *les start-up* porteuses d'innovations sont prévues par ce contrat.

#### ***b) Écotourisme, bien-vivre et découverte de sites naturels et patrimoniaux***

**Bretagne** : ce contrat vise à repenser l'organisation touristique de la région dans une logique de cohérence et de complémentarité de l'offre, en positionnant la Bretagne comme destination touristique durable d'exception auprès des marchés français, européens et lointains.

**Arts de vivre en Provence** : ce contrat a pour objectif de renouveler en la modernisant la marque « Provence », en fédérant l'ensemble des offres d'excellence autour de trois grands thèmes : le patrimoine (routes des peintres en Provence, sites et grands musées), le spectacle vivant (festivals et rencontres) et la culture du vivant (gastronomie et routes des vins).

**Corse** : la volonté des partenaires est de faire de la Corse une destination de qualité (valorisation des traditions, culture, patrimoine et savoir-faire) accessible en permanence, débordant la période estivale pour fonctionner aussi sur les ailes de saison.

**Vallée de la Dordogne** : l'objectif est d'inscrire la vallée et son bassin comme destination internationale d'excellence pour son art de vivre et ses terroirs, sa nature et ses paysages, son patrimoine architectural et pariétal, dans un bassin classé réserve de biosphère.

**Guyane** : ce contrat a vocation à renforcer la complémentarité des destinations guyanaises : le littoral avec les principales villes, îles et plages et le centre spatial ; les fleuves avec la découverte de la forêt amazonienne ; le cœur de Guyane et l'expérience écotouristique. Le contrat permettra de structurer et promouvoir de façon équilibrée une destination d'outre-mer à fort potentiel.

#### ***c) Œnotourisme et gastronomie***

**Champagne** : capitalisant sur sa notoriété œnologique et sa proximité avec Paris, la Champagne vise à devenir une marque de destination d'excellence en améliorant la qualité de l'offre, en soutenant l'investissement, en développant une stratégie de promotion destinée à capter les clientèles créatrices de valeur.

**Bourgogne** : l'objectif est de renforcer l'attractivité des terres de vignobles en garantissant la qualité de l'accueil et des prestations et de faire émerger une destination écotouristique basée notamment sur la valorisation des canaux et rivières navigables. La clientèle européenne est visée, mais aussi les marchés lointains (USA, Chine, Brésil, Japon et Australie).

**Bordeaux** : comprend deux axes, l'œnotourisme avec la mise en place de 6 routes du vin et la création d'un portail internet à l'échelle du vignoble bordelais ; le tourisme fluvial, qui est aussi un excellent moyen d'accès au patrimoine naturel, culturel, archéologique et architectural. Trois marchés de fidélisation (USA-Canada, Australie et Japon) et deux marchés de conquête (Chine et Brésil) sont visés.

**Lyon Cité de la gastronomie** : la stratégie de promotion est axée sur la gastronomie et plus largement sur l' « art de vivre à la française », en s'appuyant sur des événements grand public d'envergure et la qualité de l'offre et de l'accueil, afin de générer le maximum de séjours week-end à Lyon et potentiellement en Auvergne-Rhône-Alpes.

#### *d) La montagne et le ressourcement*

**Montagnes du Jura** : sous cette marque ombrelle est visé un positionnement sur le ressourcement en toutes saisons, la découverte des grands espaces et des traditions, et l'accès aisé d'une première fois à la montagne pour un public familial. La promotion est destinée aux clientèles belges, néerlandaises, allemandes et britanniques.

**Massif des Vosges** : la stratégie touristique du massif est organisée autour de 5 filières (stations vallée, sites de visite, bien-être, itinérance, écotourisme) et la volonté de faire émerger une offre emblématique transversale sur la grande crête des Vosges, au carrefour de ces filières, afin de l'ériger en vitrine d'excellence touristique du massif.

**Voyage dans les Alpes** : l'objectif de ce contrat est d'accroître la notoriété des Alpes en été et d'en renouveler l'image, comme terre d'itinérances durables, accessibles et attractives (itinéraires pédestres, VTT, route Napoléon à cheval...). Le déploiement d'une culture d'accueil de ces clientèles itinérantes, en particulier européennes, est visé sur tous les maillons de la chaîne touristique.

**Auvergne** : se distinguant des autres régions montagneuses par le volcanisme (chaîne des Puys) l'Auvergne base sa stratégie sur les loisirs de pleine nature, avec le développement de « stations de pleine nature » offrant un bouquet d'activités et de services de qualité ; sur le tourisme de santé et de bien-être, à partir de la diversification du thermalisme ; sur le perfectionnement de l'offre existante autour de ses sites classés.

**Pyrénées** : ce contrat vise à développer la notoriété de l'image des Pyrénées à l'international sur les quatre saisons, en s'appuyant sur les ressources de la neige (2<sup>ème</sup> destination de sports d'hiver), de l'itinérance et du bien-être au travers du thermalisme et de la gastronomie.

**Mont-Blanc – toit de l'Europe – sommet du tourisme en France** : l'ambition du contrat est de renforcer l'attractivité mondiale de la destination au bénéfice de la France en affirmant le Mont-Blanc comme un site incontournable lors de toute visite de l'Europe. Une démarche numérique novatrice, la structuration et l'ingénierie de l'offre, et la qualité de l'accueil constituent les principaux axes d'action du contrat. L'objectif est de doubler en cinq ans les clientèles à fort pouvoir d'achat en provenance de marchés lointains (Chine, Inde, Corée du sud, USA, Canada, Japon, Taïwan), et dont les habitudes de vacances correspondent aux intersaisons françaises.

**e) Sport et détente**

**Biarritz destination Golf :** l'objectif est de positionner le complexe golfique de Biarritz (intégrant une vingtaine de golfs dans un périmètre de 100 km, des écoles de golf, un centre d'entraînement international et des infrastructures touristiques) comme une marque aux valeurs fortes et attractives pour les clientèles internationales en prévision de la Ryder Cup.

**Côte d'Azur, terre d'événements :** le contrat vise à structurer une stratégie marketing et développer une approche commerciale collaborative associant acteurs publics et privés pour imposer la Côte d'Azur comme destination sportive (doubler le nombre de séjours sportifs en 10 ans) et destination de rencontres professionnelles disposant de la taille critique nécessaire pour avoir une bonne visibilité internationale (entrer dans le top 10 mondial des destinations « MICE » pour « *meetings, incentives, conferencing, exhibitions* ») qui est un type de tourisme dans lequel les grands groupes organisent des événements pour leurs employés et/ou leurs clients. Il peut se traduire en français par le tourisme de « réunions, congrès, conventions et voyages de gratification ». L'objectif est également d'augmenter de 25 % (en 4 ans) les séjours générés par les événements à motif sportif, culturel ou professionnel.

Source : direction générale des entreprises.

La DGE a procédé à l'évaluation des 22 premiers contrats en 2017 en mobilisant les correspondants tourisme des Direccte (directions régionales des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi), à l'aide d'un questionnaire en 50 points regroupés en trois rubriques : fonctionnement du contrat, actions réalisées et résultats et avenir du contrat. Pour les contrats arrivés à échéance, la DGE a également disposé d'un bilan détaillé, fourni avant paiement du solde de la subvention de l'État (75 000 euros pour trois ans).

La DGE a synthétisé le résultat de son évaluation dans une fiche en date d'octobre 2018 dans les termes suivants : « *Dans tous les cas, il ressort du suivi des activités des contrats que, pour chacun d'eux, une première phase d'appropriation, plus ou moins longue et marquée par l'organisation de la gouvernance s'est avérée nécessaire. Ensuite, de nombreux contrats ont élaboré leur marque, destinée à les rendre plus visibles mais aussi à rassembler leur communauté d'acteurs autour de valeurs communes. Les actions développées ont été majoritairement dédiées à la promotion partagée de la destination, en cohérence avec la vocation des contrats. La structuration de l'offre et la politique d'accueil ont aussi fait l'objet d'initiatives intéressantes, même si certains contrats commencent seulement à travailler ces aspects. Tous les contrats ne font pas preuve de la même dynamique d'avancement ; cependant, dans tous les cas, leur gouvernance est désormais opérationnelle, l'identité des destinations précisée, les clientèles ciblées mieux connues et bien prospectées. Au final, le contrat de destination a aussi démontré son pouvoir fédérateur et son effet décloisonnant.* »

La lecture des réponses aux questionnaires conforte globalement l'analyse de la DGE même si l'on doit relever la forte disparité d'ambitions et de réalisations d'un contrat à l'autre, résultant d'un engagement plus ou moins marqué des partenaires, notamment territoriaux.

On regrette aussi l'absence quasi généralisée d'évaluation d'impact de ces contrats sur la performance de la destination auprès de nouvelles clientèles internationales, autrement dit, personne n'est en mesure de chiffrer le nombre de touristes internationaux supplémentaires résultant de l'exécution des contrats.

Enfin les rapporteurs ne peuvent que noter le désengagement de l'État qui s'est caractérisé en 2017 par la suppression des correspondants tourisme des Direccte et des crédits à la disposition de la DGE pour impulser les contrats et fédérer les initiatives. La première mesure rendra désormais très difficile le suivi et l'évaluation des contrats par la DGE et la seconde, si elle peut s'expliquer au nom de l'amorçage d'une politique censée désormais reposer sur les contributions des acteurs territoriaux, ne permettra guère à l'État d'orienter ou d'accompagner les futures générations de contrats de destination.

S'agissant des contrats de structuration de pôles touristiques territoriaux (SPôTT), les rapporteurs de 2015 avaient souhaité leur extinction car ils estimaient que ce nouveau dispositif brouillait la lisibilité de l'action publique et que la priorité devait être accordée aux contrats de destination du fait de leur fort impact international potentiel. Ils ont été suivis puisque les 23 contrats SPôTT lancés en 2015 n'ont pas été prolongés, ce qui n'empêche pas certains d'entre eux de continuer à vivre du fait des acteurs locaux, et qu'aucun nouveau contrat n'a été lancé depuis 2016.

### **C. PROFESSIONNALISER LA STRATÉGIE MARKETING**

L'activité de promotion d'Atout France est particulièrement dense et variée puisque l'opérateur réalise chaque année plus de 2 700 actions de marketing et communication dans le monde. Elles ont pour cible à la fois le grand public (campagnes de communications, éditions, événementiel, salons, etc.), les professionnels du voyage (opérations commerciales, formations, etc.) et les prescripteurs du tourisme d'affaires. Des actions spécifiques ciblent aussi la presse et les nouveaux réseaux d'influenceurs.

En 2017, selon son rapport d'activité, l'opérateur a réalisé :

- plus de 474 campagnes de communication dont 70 % de campagnes numériques ;
- plus de 18 millions de visites sur le site France.fr (+ 20 % par rapport à l'année précédente) ;
- 2 000 accueils en France de blogueurs et journalistes ;

- plus de 750 événements professionnels à l'international ;
- 195 événements grand public organisés (hors salon).

Prenant acte de cette activité multiple, les rapporteurs de 2015 ont encouragé Atout France à **réviser périodiquement sa stratégie nationale de promotion et à affiner la segmentation de ses actions par cible marketing (proposition n° 5).**

Cette orientation a été inscrite dans le contrat d'objectif et de performance 2016–2018 toujours en vigueur en 2019, au titre de l'axe stratégique n° 2 « *mieux définir et piloter les actions de promotion de la destination France que l'État confie au GIE* » dont l'objectif 1 impose de « *définir et mettre en œuvre une stratégie globale et un plan de marketing consolidé prenant en compte les spécificités des marchés prioritaires* ».

Le contrat prévoit ainsi qu'« *un plan marketing consolidé, couplé à un suivi centralisé des opérations de promotion sera élaboré afin d'obtenir une vue d'ensemble des messages, des supports et des pays et marchés cibles de l'opérateur* ».

Interrogé sur ce point, l'opérateur a transmis aux rapporteurs un document datant de mi-2017 intitulé « *stratégies et actions au service de la relance de la destination France* » qui fut rédigé dans le contexte postérieur à la crise de 2016 et éclairant la mise en œuvre de la relance des actions opérée en 2017. Il s'agit donc plutôt d'un plan d'actions exceptionnel relevant d'une situation de crise, qu'une stratégie nationale proprement dite, décrivant la conception et la réalisation d'un travail de fond avec une hiérarchisation des priorités (clientèles, pays, segments ou niches), et régulièrement actualisée.

Les rapporteurs ont cependant constaté que l'approche marketing segmentée et ciblée constituait bien un objectif opérationnel de l'opérateur, régulièrement rappelé par la direction générale, par exemple dans la note annuelle relative au cadrage des plans d'actions commerciaux qui met l'accent sur quelques priorités transverses (*millennials*, tourisme d'affaires par exemple). Chaque bureau conçoit son plan d'actions annuel selon cette grille d'analyse. Une veille économique et marketing est observée au niveau local et national afin d'évaluer le potentiel des pays émetteurs, mieux connaître les tendances et les attentes des touristes mais aussi les actions menées par les pays concurrents. De même, ses travaux d'études et d'expertise explorent assez méthodiquement les destinations et les segments d'activité permettant un ciblage marketing professionnel.

La nomination d'une nouvelle directrice générale par le CIT du 17 mai 2019 devrait être l'occasion de réfléchir plus profondément à la vision d'ensemble en vue de redéfinir une stratégie nationale de promotion dans le cadre du nouveau contrat d'objectifs et de performance de l'opérateur.

### III. ATTÉNUER LA PERTE DE REPÈRES ET FLUIDIFIER LES PARCOURS DES TOURISTES, GRÂCE À UN ENVIRONNEMENT PLUS CONVIVAL

Les premières impressions, au terme d'un voyage plus ou moins long et fatigant, sont déterminantes pour la perception et le souvenir laissé par une destination, c'est la raison pour laquelle les rapporteurs de 2015 s'étaient attachés à examiner les points d'amélioration du premier contact, tant dans les aéroports que dans les gares. Si la grande majorité des touristes étrangers, essentiellement les Européens, pénètrent sur notre territoire en voiture, les ressortissants des pays émergents arrivent bien par les aéroports et principalement ceux d'Orly et de Roissy.

#### A. POURSUIVRE LA MÉTAMORPHOSE DE ROISSY

Avec 72,2 millions de passagers en 2018, l'aéroport Paris-Charles de Gaulle (CDG), qui dessert 331 destinations (dont 13 villes chinoises) dans 117 pays, est bien un hub majeur en Europe et la principale porte d'entrée des touristes étrangers lointains sur le territoire français.

Les rapporteurs s'étaient rendus sur place en 2015 et avaient identifié les progrès de la qualité de service en matière de signalétique, de propreté des toilettes, de mise à disposition d'espaces de repos et de Wifi gratuit.

Ces progrès ont été confirmés depuis, puisque le groupe ADP a consenti d'importants investissements dans ce domaine en mobilisant les ressources des nouvelles technologies. Une nouvelle signalétique fixe (1 000 panneaux sur Orly et 2 000 panneaux sur CDG) et dynamique (près de 200 îlots d'information sur les deux aéroports) a ainsi été déployée entre 2016 et 2020, pour un budget de 36 millions d'euros. Cette signalétique rétroéclairée fait appel à une nouvelle charte graphique, et repose sur des supports variés et plus immédiatement visibles (panneaux sur mâts, suspendus, en applique, en drapeau).

Les rapporteurs avaient également relevé le point délicat de la lenteur du passage de frontière (il existe 17 frontières, rien qu'à CDG) et avaient souhaité **fluidifier les arrivées des vols internationaux à Roissy en accroissant la flexibilité des effectifs de la police aux frontières (PAF) en fonction des besoins, notamment aux heures de pointe et en publiant les performances comparées des compagnies aériennes relatives aux temps d'attente pour la récupération des bagages (proposition n° 6).**

Le premier point reste très délicat et sous haute surveillance. Il convient de rappeler la situation catastrophique de début 2017 où des mouvements de foules dangereux s'étaient produits, notamment à Orly :

– à Orly, de janvier à avril 2017, 70 jours ont ainsi connu un temps d'attente supérieur à 60 minutes et 10 jours un temps d'attente supérieur à

90 minutes, avec des pointes de plus de 2 heures. De fin juin à la mi-juillet, les passagers ont subi des temps d'attente supérieurs à 2 heures ;

– à CDG, entre juin et mi-juillet, 24 occurrences d'attente dépassant une heure et 5 supérieures à une heure et demie ont été constatées.

Face à cette situation de crise, le premier CIT de juillet 2017 a fixé comme objectif un temps d'attente maximum à la police aux frontières dans les aéroports de 30 minutes pour les ressortissants européens et de 45 minutes pour les non européens à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

Cet objectif a conduit aux actions suivantes :

– un suivi hebdomadaire des temps maximaux d'attente aux frontières des aéroports parisiens à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018 ;

– des renforts d'effectifs de police décidés par le ministre de l'Intérieur dès mi-juillet 2017 et un pilotage des ressources plus souple sur chaque aéroport, pour une affectation plus adaptée ;

– des travaux menés entre le groupe ADP et le ministère de l'Intérieur pour parvenir à une méthode de calcul partagée qui permette de piloter les temps d'attente. Cet outil, Xovis, consistant en des capteurs fixés au-dessus des zones d'attente, est désormais déployé sur toutes les frontières des deux aéroports ;

– le déploiement des sas PARAFE (passage automatisé rapide aux frontières extérieures), à reconnaissance faciale et non plus digitale, sur les deux plateformes : 105 sas en reconnaissance faciale seront opérationnels fin juin 2019. Cette technologie permet des passages plus rapides (gain de 30 % de temps de passage par personne, de 30 à moins de 20 secondes) et autorise le contrôle de tous les passagers de l'UE.

Cette forte mobilisation a globalement permis de respecter les objectifs fixés par le Premier ministre, comme le montrent les chiffres du suivi auxquels les rapporteurs ont pu accéder.

Pour Orly, l'amélioration est importante et les objectifs de temps d'attente atteints, avec moins d'une occurrence de non-respect hebdomadaire en moyenne de janvier à avril 2019 *versus* 7 occurrences en 2018 sur la même période, même s'il faudra attendre l'été pour confirmer cette amélioration car on a encore observé des pointes à 22 occurrences en août 2018.

Pour CDG, la situation est contenue avec une moyenne de 2,6 dépassements des objectifs par semaine de janvier à avril 2019 *versus* 3,1 en 2018.

S'agissant de la publication des temps d'attente comparés pour la récupération des bagages, le groupe ADP continue de s'y refuser, arguant qu'il a consenti d'importants investissements pour moderniser ses centres de tri des

bagages mais que les compagnies aériennes, qui sont ses clients, s'organisent comme elles l'entendent pour assurer cette prestation, et que le délai moyen d'attente, inférieur à 30 minutes, lui paraît globalement satisfaisant. Il précise aussi que les temps d'attente des bagages font l'objet d'un suivi de ses équipes opérationnelles pour permettre aux compagnies volontaires de partager leurs bonnes pratiques en la matière et qu'il a amélioré l'information des passagers sur les estimations des temps d'attente des bagages dans les terminaux (précision de la fourchette de temps, traduction en langues étrangères).

Les rapporteurs persistent néanmoins à penser que la publication des performances comparées des compagnies aériennes permettrait une amélioration de la situation d'ensemble et que la transparence et la concurrence ont souvent des effets salutaires sur la qualité de service.

Il faut aussi relever, pour s'en féliciter, l'initiative conjointe du groupe ADP et du CRT d'Île-de-France consistant à prévoir, pour l'été 2019, l'intervention de 6 agents mobiles dans les espaces de livraison de bagages des vols long-courriers (principalement américains et asiatiques). Ces agents, dotés de tablettes numériques, veilleront à informer les passagers et à répondre à leurs demandes tout en leur proposant des prestations à l'achat, identiques à celles disponibles dans les points d'information statiques.

Les rapporteurs avaient naturellement également pointé la faiblesse majeure du dispositif français, connue du monde entier depuis des années, à savoir les difficultés d'accès à Paris depuis CDG et, dans une moindre mesure, depuis Orly.

Ils avaient ainsi proposé de :

**– mettre en vigueur la gestion dynamique des voies réservant une voie de circulation aux taxis, véhicules de transport avec chauffeur (VTC) et transports en commun, ainsi que la tarification au forfait pour les courses de taxis entre Roissy, Orly et Paris ;**

**– faire appliquer la réglementation imposant la possibilité de payer par carte bleue dans les taxis parisiens ;**

**– mettre en service la liaison Charles de Gaulle Express en 2023 (proposition n° 7).**

Mise à part la tarification au forfait pour les taxis qui est effectivement entrée en vigueur pour les deux aéroports, la situation reste très problématique et sans équivalent dans les destinations comparables. La décision de repousser la réalisation de la liaison express à après les jeux olympiques, autant dire désormais sans véritable date butoir impérative, ne fait qu'ajouter un épisode de plus à une histoire jalonnée de renoncements et de palinodies, qui dure depuis des décennies et qui déconsidère notre pays aux yeux des touristes du monde entier.

## B. TRANSFORMER LES GARES ET LES STATIONS DE MÉTRO

La SNCF transporte 2 milliards de voyageurs par an, dont 200 millions de touristes étrangers. La gare du Nord est la première gare d'Europe avec plus de 750 000 voyageurs par jour dont 15 % sont des touristes étrangers.

La SNCF doit d'abord assurer les fondamentaux comme la sécurité, la propreté et le confort de l'attente en gare.

L'ouverture des commerces le dimanche dans une vingtaine de gares concerne particulièrement les touristes puisqu'ils représentent 40 % (368 000 personnes) du total de la fréquentation de ces gares.

Ils bénéficient également de nouveaux services comme les restaurants de prestige, les espaces de *coworking* ou le Wifi gratuit dans 353 gares en 2019.

Les rapporteurs s'étaient réjouis de l'harmonisation de la signalétique décidée en 2014 entre la SNCF, la RATP et le groupe ADP, reposant sur 10 pictogrammes indiquant les services en gare et 4 logotypes communs.

### PICTOGRAMMES GÉNÉRIQUES UTILISÉS AU NIVEAU NATIONAL



### LOGOTYPES DES MODES DE TRANSPORTS UTILISÉS EN ÎLE-DE-FRANCE



Ils avaient souhaité mieux orienter les touristes en adoptant une signalétique simple et compréhensible sur l'ensemble du territoire et en

**poursuivant le déploiement des écrans d'information en temps réel sur les interconnexions entre les différents moyens de transport en commun (proposition n° 8).**

À la SNCF, la signalétique est en langue française comme langue majeure, en anglais obligatoirement comme deuxième langue et dans une troisième langue variable selon la gare (exemple : l'espagnol à la gare Montparnasse) et les annonces sonores en langues étrangères pour les gares à trafic international, en français et en anglais plus une autre langue au choix parmi l'allemand, le néerlandais, l'espagnol et l'italien. Il en va de même à la RATP avec un multilinguisme encore plus affirmé sur certaines lignes du métro (japonais, chinois notamment).

Du côté d'Île-de-France Mobilités, on met l'accent sur l'importance d'un langage commun applicable en Île-de-France pour l'ensemble des contenus d'information voyageurs. De cette réflexion est née la démarche de « Charte signalétique pour les espaces de transports en Île-de-France ». Un travail de conception en partenariat avec la SNCF, la RATP, les transporteurs privés et la Société du Grand Paris a permis d'aboutir le 30 avril 2019 à la conception finale de cette charte signalétique. Île-de-France Mobilités lance à présent un nouveau chantier, celui du déploiement de cette charte signalétique à des coûts raisonnables et dans la perspective des jeux olympiques de 2024.

En l'espace de dix ans, les écrans d'information ont été déployés en très grand nombre (environ 20 000 pour le train/RER, le métro, le tramway, le bus, les gares routières ou les points d'arrêts ou d'échanges et d'interconnexions), et ont contribué à l'amélioration de la situation des voyageurs, qu'ils soient usagers réguliers, touristes, Français ou étrangers. L'ensemble des espaces ont été couverts par une information dynamique et le temps réel est déployé en grande majorité sur le réseau des transports en Île-de-France.

De même, 550 bornes d'information multimodale ont été déployées par la SNCF en Île-de-France permettant l'accès des touristes internationaux aux solutions de transports optimales pour l'accès aux établissements culturels. S'il est ainsi plus facile aux étrangers d'identifier l'accès au château de Versailles grâce à la présence de la marque dans les gares, d'autres établissements, comme Fontainebleau, ont moins de chance (la destination n'apparaît pas clairement gare de Lyon et la gare de Fontainebleau s'appelle encore Avron...).

Les rapporteurs incitaient également à **mieux faire connaître aux touristes étrangers les applications numériques destinées à aider les voyageurs à s'orienter (proposition n° 9).**

L'application gare.sncf qui accompagne les voyageurs dans leur mobilité et leur recherche d'itinéraires est disponible en anglais, l'application gares360 fournit pour les 150 principales gares (114 en 2015) un géoguidage à partir d'images panoramiques de façon à faciliter les correspondances, le Wifi est

disponible dans plus de 350 gares partout en France, enfin un compte Wechat a été créé à destination de la clientèle chinoise afin de fluidifier leur expérience de voyage grâce à des informations et services dédiés.

### **C. PROMOUVOIR L'INTERMODALITÉ ET LE MAILLAGE DU TERRITOIRE**

La localisation des touristes étrangers sur le territoire reste concentrée puisque l'Île-de-France représente toujours plus du quart des nuitées (27 % en 2017), loin devant Provence-Alpes-Côte d'Azur (16 %) et Auvergne-Rhône-Alpes (11 %).

L'amélioration de la répartition territoriale du tourisme étranger est directement liée au taux de revisite car le premier séjour consacré à notre pays est très majoritairement focalisé sur Paris. Elle dépend aussi de la durée du séjour et du nombre de nuitées consacrées à la France dans un circuit européen.

Il revient néanmoins aux pouvoirs publics de créer les conditions pour fluidifier les parcours des touristes sur le territoire national, comme l'avaient préconisé les rapporteurs de 2015 en demandant **d'améliorer l'accessibilité des régions aux touristes étrangers en étudiant l'ouverture de lignes internationales régulières dans les aéroports régionaux et en favorisant les liaisons inter-métropoles (proposition n° 10).**

Les travaux de l'observatoire de la connectivité aérienne de la France, animés par Atout France et le groupe ADP, qui présentent un panorama des principaux flux touristiques long-courriers, montrent que la première orientation ne s'est pas encore vraiment concrétisée.

Une proportion écrasante (souvent plus de 90 %) des touristes émanant de 12 pays émetteurs dont la Chine et les États-Unis, arrivent à CDG, soit directement en provenance de leur pays, soit après une escale à l'étranger, les aéroports de province (Nice, Lyon et Marseille principalement) n'arrivant que très loin derrière.

L'objectif de premier rang de la France est par ailleurs plutôt de consacrer CDG comme le premier point d'entrée en Europe par rapport à Londres, Francfort ou Amsterdam.

Pour de nombreuses raisons dont la faible rentabilité immédiate des liaisons long-courriers dans les aéroports de province, il est sans doute plus efficient de miser sur l'intermodalité, avec le développement des liaisons TGV à partir de la gare de CDG, ou des autocars reliant les métropoles à Paris ou les métropoles entre elles, segment d'activité en réelle croissance du fait de la libéralisation des trajets supérieurs à 100 kilomètres.

Afin de développer cette intermodalité auprès de touristes étrangers qui programment longtemps à l'avance leur voyage, il conviendrait d'harmoniser les

conditions de réservation des billets car à l'heure actuelle on peut réserver son avion souvent un an à l'avance mais pas son TGV qui n'est ouvert à la réservation que six mois à l'avance. Le développement des plateformes numériques de billettique multimodale dont la régulation est en cours de discussion devant le parlement dans le cadre du projet de loi d'orientation des mobilités, devrait contribuer à cette harmonisation et à l'acquisition à distance de voyages intégrés, d'un point à un autre du territoire.

#### **IV. ASSURER LA SÉCURITÉ DES VISITEURS ET LE FAIRE SAVOIR**

Le premier devoir d'un pays qui accueille des visiteurs étrangers est d'assurer la sécurité de leurs personnes et de leurs biens : quel traumatisme plus marquant qu'une agression subie à l'étranger ou le vol de ses papiers et valeurs ?

La France est un pays sûr, comparativement à la plupart des destinations touristiques. Toutefois, le développement d'une délinquance spécialisée sur les touristes étrangers, cible plus facile qu'un Français, car moins sur ses gardes et moins avertie des risques, est un phénomène incontestable, notamment à Paris. La conjonction de quelques événements marquants au printemps 2013 (exercice du droit de retrait des agents du Louvre à cause de l'insécurité engendrée par des pickpockets sévissant dans le musée, attaque d'un car de touristes chinois au Trocadéro) a créé un électrochoc et la mise en œuvre d'un plan de sécurisation qui a fait l'objet de plusieurs aménagements depuis, notamment après la crise terroriste de 2015.

Les rapporteurs de 2015 avaient salué cette initiative tout en relevant des difficultés de méthode statistique et les insuffisances de la stratégie de communication, ils avaient ainsi proposé **de consolider le plan de sécurisation des touristes à Paris en communiquant régulièrement sur l'impact du plan avec des indicateurs stables comme l'évolution des vols à la tire et des vols avec violences et en réagissant systématiquement lors de la mise en exergue d'un fait divers par les médias nationaux et internationaux (proposition n° 11).**

##### **A. LE PLAN DE SÉCURISATION DES TOURISTES À PARIS**

Du fait du rôle déterminant de la capitale et de la petite couronne dans l'accueil de touristes étrangers en France, un plan spécifique de sécurisation des touristes a été arrêté par le préfet de police de Paris en 2013 et renouvelé notamment en avril 2017.

Il s'articule autour de trois axes principaux :

– la sécurisation des principaux lieux visités, hôtels fréquentés et transports empruntés ;

- l’amélioration de l’accueil des touristes étrangers victimes d’infractions ;
- le renforcement du partenariat entre tous les acteurs institutionnels et privés.

Il repose notamment sur une présence renforcée sur le terrain des forces de l’ordre et sur des mesures de prévention innovantes pour mieux accueillir les touristes. Un comité de pilotage est chargé d’évaluer régulièrement les bilans et les actions réalisées afin d’orienter les missions et d’adapter les stratégies d’action sur le terrain.

La préfecture de police (PP) a constitué un groupe d’action touristique (GAT) spécialisé dans la lutte contre les infractions visant les touristes (les vols, les ventes à la sauvette, les escroqueries à la charité publique et les jeux de hasard). Fort d’environ 130 agents, il permet d’organiser une douzaine de patrouilles par jour, sur les 7 zones touristiques identifiées en 2013 et 2014 : Montmartre, Champs-Élysées, Trocadéro, Champs-de-Mars/Tour Eiffel, musée du Louvre/Palais-Royal, bas quartier Latin/boulevard Saint-Germain/Notre-Dame/Châtelet, Opéra.

Quatre brigades spécialisées de terrain (BST), comptant chacune entre 25 et 32 policiers affectés exclusivement à leur zone de patrouille, ont été progressivement créées aux Champs-Élysées, dans le secteur des grands magasins, dans celui des Halles/centre Pompidou, et, plus récemment, dans le secteur Tour Eiffel-Trocadéro.

La préfecture a également mis en place un centre de supervision urbain (CSU) pour l’exploitation des caméras de vidéo-protection des sites touristiques et l’orientation de l’action du GAT au moyen de la vidéo-patrouille (près de 2 500 interventions durant l’été 2018). Il est à l’origine de 136 interpellations entre juin et septembre 2018. La vidéo-patrouille permet en effet de transmettre immédiatement aux forces sur le terrain toute information concernant le signalement d’individus susceptibles de troubler la tranquillité ou la sécurité des touristes.

Les méthodes ont été adaptées afin de traiter spécifiquement le type de délinquance rencontrée, comme la mise à disposition des policiers de fiches techniques opérationnelles spécifiques ou le recours aux procès-verbaux simplifiés pour lutter contre les vendeurs à la sauvette (3 291 procès-verbaux simplifiés établis en 2018).

Un dispositif de sécurisation des hôtels et des transports en commun est également mis en œuvre.

S’agissant des hôtels, les services de police territoriaux disposent d’un interlocuteur dans chaque hôtel spécialisé dans l’accueil des touristes asiatiques. Des contacts réguliers ont lieu avec les chefs de circonscription. Un véhicule de

police est posté de manière visible devant ou à proximité d'hôtels, et ce dans le but de sécuriser l'arrivée de touristes en autocars signalés.

Le dispositif « *Paris Business Sécurité* », élaboré avec Atout France et la direction de la coopération internationale (DCI) de la direction générale de la police nationale (DGPN) permet de mettre en place une sécurisation des hébergements et des déplacements sur les sites touristiques des groupes de salariés asiatiques en visite officielle ou en déplacement d'affaires en France. Trois groupes de 3 070, 1 800 et 1 720 touristes chinois ont fait l'objet d'une surveillance au cours de l'année 2018, respectivement du 23 au 31 mars, du 13 au 15 août, du 16 au 23 août.

Les voies d'accès et pôles de transports en commun (gares et aéroports) bénéficient d'une sécurisation particulière du fait d'une présence dynamique des forces de police, en lien avec les services de sécurité des transports.

La liaison entre l'aéroport de Roissy et la capitale, le tronçon de l'autoroute A1, et plus particulièrement le tunnel du Landy, en Seine-Saint-Denis, font l'objet d'un dispositif spécifique déployé en permanence pour lutter contre les vols à la portière, reposant notamment sur un système de vidéo-protection élaboré (28 caméras installées sur l'ensemble de l'ouvrage et reliées au plan zonal de vidéo-protection). Du 11 juin au 30 septembre 2018, 774 effectifs y ont été engagés et 34 opérations ont été réalisées. 13 vols à la portière ont été recensés sur la période et 6 individus ont été interpellés. Parmi ces 13 faits, 4 ont été perpétrés à l'encontre de touristes étrangers.

Dans les transports en commun, la brigade des réseaux franciliens (BRF) a mis en place un dispositif spécifique de prévention, dissuasion et répression dans les 47 stations de métro et gares RER desservant les 7 zones touristiques. 5 651 faits ont été recensés en 2018, soit 6 % de plus qu'en 2017 (5 322), dont 244 vols à la tire ayant pour victimes des touristes (131 victimes asiatiques). La BRF a réalisé 240 interpellations sur la période.

Le plan s'attache également à améliorer l'accueil des touristes étrangers victimes d'infractions du fait de :

– la traduction par un interprète lors des contacts de la plateforme des appels d'urgence par les touristes étrangers (traduction en temps réel dans toutes les langues de l'Union européenne et dans les 16 langues les plus pratiquées dans le monde) ;

– l'enregistrement des plaintes des victimes étrangères dans les services par l'intermédiaire du logiciel SAVE (système d'aide aux victimes étrangères), disponible en 30 langues avec remise d'un récépissé dans la langue du plaignant, par la mise en œuvre du logiciel HELP qui permet de prendre les plaintes en plusieurs langues sur les tablettes NEO dont sont porteurs les effectifs de police dédiés à la sécurisation : près de 800 plaintes ont ainsi été enregistrées au cours de l'été 2018 ;

– la généralisation du dispositif de la lettre-plainte : chaque policier en renfort sur les secteurs touristiques est porteur de la lettre-plainte, homologuée par le Parquet et disponible en 8 langues, afin de fournir une réponse adaptée aux touristes victimes d’une infraction ciblée par le dispositif ;

– le soutien durant l’été d’étudiants parlant le chinois, le coréen, le japonais et l’arabe, grâce au partenariat reconduit avec l’INALCO (20 étudiants présents au cours de l’été 2018) pour faciliter les contacts avec les touristes notamment asiatiques.

Le partenariat avec les professionnels du tourisme, les structures hôtelières et les ambassades repose sur des prises de contact régulières. La signature, le 17 juillet 2017, de la convention parisienne de site entre la PP et les principaux acteurs du tourisme et de l’événementiel, ainsi qu’avec les transporteurs (SNCF, RATP) est venue rappeler les engagements des partenaires en matière de coproduction de sécurité et de mobilisation des moyens de surveillance et de prévention. Elle a également instauré le label « Sécuri-Site » qui prévoit des mesures de prévention situationnelle et de communication. Le label est accordé aux opérateurs publics et privés qui s’engagent à respecter les prescriptions de sécurité délivrées par la PP. En 2018, 627 opérateurs ont été recensés, parmi lesquels 327 hôtels.

En matière de communication, le guide intitulé « *Paris en toute sécurité* », rédigé par la PP et destiné aux touristes, a également été décliné en film mis à disposition des compagnies aériennes, des aéroports, des principales gares parisiennes et des professionnels du tourisme : il détaille lui aussi les conseils pratiques afin que les touristes adoptent les bons réflexes. Par exemple, le guide et le film présentent la carte professionnelle officielle des policiers afin d’éviter les escroqueries et les vols à la fausse qualité. De même, ils détaillent les infractions courantes et les moyens de les éviter. Le film a été vu plusieurs centaines de milliers de fois sur les réseaux sociaux.

Différents supports de communication (*flyers*, brochures, autocollants) sont diffusés pour promouvoir le savoir-faire de la préfecture de police en matière de sécurité des touristes. Ces supports, imprimés en plusieurs langues, sont diffusés en lien avec les transporteurs. En outre, des films spécifiques ont été réalisés dans le but de sensibiliser les touristes aux infractions particulières dont ils sont régulièrement la cible (ainsi qu’un film consacré aux vols à la portière).

Enfin, le 27 avril 2018, au grand auditorium du Louvre, la PP et Atout France ont organisé conjointement un colloque inédit sur la sécurité du tourisme en Île-de-France, « *Come, we care* ». Ce colloque a réuni plus de 200 représentants des professionnels du tourisme (hôtels, *tour-operators*, syndicats professionnels, musées et monuments, grandes enseignes, etc.), des partenaires institutionnels concernés (préfecture de police, RATP, SNCF, ADP, etc.) et une quarantaine d’ambassades étrangères sensibilisées à ces sujets.

## B. QUEL IMPACT SUR LA DÉLINQUANCE FRAPPANT LES TOURISTES ?

Les outils statistiques ne permettent pas de connaître la qualité de la victime. Il n'est donc pas possible de déterminer précisément dans quelle mesure les touristes seraient des victimes privilégiées des faits de délinquance commis dans une zone géographique donnée. On peut indiquer que les principales infractions dont sont victimes les ressortissants étrangers sont les vols à la tire, les vols de bagage et, dans une moindre mesure, les vols avec violence. Les rapporteurs ont donc demandé à la préfecture de police la communication des chiffres des faits constatés caractérisant cette délinquance sur le périmètre des zones touristiques bénéficiant du plan de sécurisation.

### ÉVOLUTION DE LA DÉLINQUANCE DANS LES ZONES TOURISTIQUES DE PARIS

	ÉVOLUTION DE LA DÉLINQUANCE DANS LES 7 ZONES TOURISTIQUES								
	2015	2016	ÉVOLUTION	2016	2017	ÉVOLUTION	2017	2018	ÉVOLUTION
BUTTE MONTMARTRE	3 373	3 689	9,37%	3 689	3 916	6,15%	3 916	4 124	5,31%
CHAMP DE MARS	1 246	1 238	-0,64%	1 238	1 037	-16,24%	1 037	972	-6,27%
CHAMPS ELYSEES	5 098	5 432	6,55%	5 432	4 579	-15,70%	4 579	5 141	12,27%
MUSEE DU LOUVRE	1 484	1 365	-8,02%	1 365	1 612	18,10%	1 612	1 709	6,02%
NOTRE DAME	4 097	3 933	-4,00%	3 933	4 041	2,75%	4 041	3 865	-4,36%
OPERA	3 056	2 809	-8,08%	2 809	2 982	6,16%	2 982	3 230	8,32%
TROCADERO	195	280	43,59%	280	248	-11,43%	248	188	-24,19%
<b>TOTAL</b>	<b>18 549</b>	<b>18 746</b>	<b>1,06%</b>	<b>18 746</b>	<b>18 415</b>	<b>-1,77%</b>	<b>18 415</b>	<b>19 229</b>	<b>4,42%</b>

Source : préfecture de police.

S'agissant de la délinquance dans les sept zones touristiques définies, on constate une augmentation de 3,7 % des faits constatés entre 2015 et 2018 et même une augmentation de 4,4 % entre 2017 et 2018.

	ÉVOLUTION DES VOLS AVEC VIOLENCES SUR LA VP (CODES 20, 22, 23, 25 et 26)								
	2015	2016	ÉVOLUTION	2016	2017	ÉVOLUTION	2017	2018	ÉVOLUTION
BUTTE MONTMARTRE	235	204	-13,19%	204	184	-9,80%	184	222	20,65%
CHAMP DE MARS	49	65	32,65%	65	33	-49,23%	33	44	33,33%
CHAMPS ELYSEES	244	241	-1,23%	241	164	-31,95%	164	305	85,98%
MUSEE DU LOUVRE	87	72	-17,24%	72	67	-6,94%	67	67	0,00%
NOTRE DAME	197	181	-8,12%	181	160	-11,60%	160	170	6,25%
OPERA	116	93	-19,83%	93	68	-26,88%	68	71	4,41%
TROCADERO	9	22	144,44%	22	12	-45,45%	12	8	-33,33%
<b>TOTAL</b>	<b>937</b>	<b>878</b>	<b>-6,30%</b>	<b>878</b>	<b>688</b>	<b>-21,64%</b>	<b>688</b>	<b>887</b>	<b>28,92%</b>

Source : préfecture de police.

Pour ce qui concerne les vols avec violence sur la voie publique, on peut relever une diminution de ceux-ci de 5 % entre 2015 et 2018 même s'ils ont augmenté de 29 % entre 2017 et 2018.

EVOLUTION DES VOLS A LA TIRE (CODE 32)									
	2015	2016	EVOLUTION	2016	2017	EVOLUTION	2017	2018	EVOLUTION
BUTTE MONTMARTRE	359	428	19,22%	428	322	-24,77%	322	314	-2,48%
CHAMP DE MARS	157	168	7,01%	168	127	-24,40%	127	140	10,24%
CHAMPS ELYSEES	785	698	-11,08%	698	521	-25,36%	521	677	29,94%
MUSEE DU LOUVRE	532	557	4,70%	557	635	14,00%	635	746	17,48%
NOTRE DAME	401	412	2,74%	412	483	17,23%	483	561	16,15%
OPERA	461	294	-36,23%	294	313	6,46%	313	402	28,43%
TROCADERO	17	23	35,29%	23	22	-4,35%	22	20	-9,09%
<b>TOTAL</b>	<b>2 712</b>	<b>2 580</b>	<b>-4,87%</b>	<b>2 580</b>	<b>2 423</b>	<b>-6,09%</b>	<b>2 423</b>	<b>2 860</b>	<b>18,04%</b>

Source : préfecture de police.

S'agissant des vols à la tire, ceux-ci augmentent de 5,5 % entre 2015 et 2018 et même de 18 % entre 2017 et 2018. Il est rappelé qu'un vol à la tire, à la différence d'un vol avec violence, se caractérise par une absence de contact physique perceptible (un habile *pickpocket*) mais qu'il se distingue d'une perte, du fait de soupçons étayés de la part de la victime, relatifs à un comportement suspect (proximité insistante, détournement d'attention par un complice).

Un autre éclairage est apporté par les chiffres de la direction de la sécurité de proximité de l'agglomération parisienne (DSPAP) qui portent sur un périmètre géographique plus large que les zones touristiques puisqu'il s'agit de l'ensemble de Paris et des départements de la petite couronne, sur une période chronologique limitée aux quatre mois d'été, pic de la saison touristique, et qui identifient les victimes ayant la qualité de touristes étrangers.

#### LES CHIFFRES DE LA DIRECTION DE LA SÉCURITÉ DE PROXIMITÉ DE L'AGGLOMÉRATION PARISIENNE (DSPAP)

Nombre de victimes	DSPAP			DTSP 75			DTSP 92			DTSP 93			DTSP 94		
	Juin à sept	Juin à sept	Evol. en %	Juin à sept	Juin à sept	Evol. en %	Juin à sept	Juin à sept	Evol. en %	Juin à sept	Juin à sept	Evol. en %	Juin à sept	Juin à sept	Evol. en %
	2017	2018		2017	2018		2017	2018		2017	2018		2017	2018	
Vols à la tire (32)	4 859	5 556	14,34	4 303	5 066	17,70	115	121	5,22	331	267	-19,34	110	102	-7,27
Vols simples c/part. dans les locaux publics (43)	8 291	8 554	3,17	7 244	7 565	4,43	262	295	12,60	466	404	-13,30	319	290	-9,09
Vols violences	1 349	1 409	4,45	965	1 083	12,23	69	77	11,59	269	178	-33,83	46	71	54,35
<b>Total général</b>	<b>14 499</b>	<b>15 519</b>	<b>7,03</b>	<b>12 512</b>	<b>13 714</b>	<b>9,61</b>	<b>446</b>	<b>493</b>	<b>10,54</b>	<b>1 066</b>	<b>849</b>	<b>-20,36</b>	<b>475</b>	<b>463</b>	<b>-2,53</b>

Source : préfecture de police.

## PART DES ÉTRANGERS DANS LES VICTIMES IDENTIFIÉES

Nationalité	Nbre victimes		Nbre victimes vols violents		Nbre de victimes vols à la tire		Vols simples	
	Juin-Sept 2017	Juin-Sept 2018	Juin-Sept 2017	Juin-Sept 2018	Juin-Sept 2017	Juin-Sept 2018	Juin-Sept 2017	Juin-Sept 2018
Asiatiques	1871	2072	104	117	570	726	998	983
<i>Dont chinois</i>	783	898	28	45	222	280	407	403
Américains	896	1154	32	49	323	417	414	522
Moyen orient	343	394	10	11	60	93	135	141

Source : préfecture de police.

Ces chiffres montrent, que malgré les efforts certains de la PP, la délinquance frappant les touristes étrangers reste un fléau majeur à Paris puisque ces derniers représenteraient plus de 23 % du total des victimes pour ces trois catégories d'infractions durant l'été 2018 (3 620 sur un total de 15 519).

Il s'agit souvent d'une petite délinquance : vente à la sauvette, mendicité agressive, jeu de bonneteau, petite escroquerie, vol à la tire après approche sous des prétextes divers (demande d'information, signature de pétition).

À titre d'illustration, les responsables du Louvre ont appelé l'attention des rapporteurs sur la persistance d'un trafic de billets numériques déjà utilisés, donc non valables, par les revendeurs à la sauvette qui prolifèrent aux abords immédiats du musée. Cette petite escroquerie est difficilement qualifiable pénalement, faute d'une incrimination adaptée dans le code pénal qui ne vise que la vente de titre d'accès à une manifestation ponctuelle et non à un site culturel permanent comme un musée.

Si cette forme de délinquance spécialisée ne porte globalement pas atteinte à l'intégrité physique des touristes, il n'en reste pas moins qu'elle demeure très présente sur les principaux lieux touristiques parisiens et qu'elle alimente le sentiment d'insécurité ressenti par de nombreux visiteurs, notamment asiatiques et américains.

## V. DÉVELOPPER ET DIVERSIFIER L'OFFRE D'HÉBERGEMENT

En 2018, la fréquentation des hébergements collectifs touristiques a crû de 2,2 % en France métropolitaine, soit une hausse de 9 millions de nuitées. Un nouveau record de fréquentation a été atteint avec 438 millions de nuitées, malgré une année marquée par des mouvements sociaux au printemps et en fin d'année. La hausse concerne tous les types d'hébergement, mais contrairement à 2017, elle est surtout portée par la clientèle non résidente. Ce dynamisme, bien que moins

soutenu qu'en 2017 (+ 5,6 %), contraste nettement avec les fréquentations plus atones des années 2011 à 2016, comprises entre 403 et 412 millions de nuitées <sup>(1)</sup>.

La fréquentation dans l'hôtellerie en 2018 s'accroît de 2,4 % malgré la concurrence des hébergements individuels proposés par des particuliers *via* des plateformes internet. Ce dynamisme est exclusivement lié à la clientèle non résidente, dont les nuitées dans les hôtels augmentent de 7,6 % du fait notamment des clientèles américaine et japonaise. Un nouveau record de fréquentation est atteint pour cette clientèle, avec 81 millions de nuitées en 2018, soit un gain de 5,7 millions en un an. En revanche, la fréquentation des résidents baisse de 0,6 %. Avec 215 millions de nuitées en 2018, l'hôtel est toujours le premier mode d'hébergement collectif, devant l'hôtellerie de plein air (125 millions de nuitées).

Dans l'hôtellerie de plein air, la fréquentation augmente de 0,8 %, soit 1 million de nuitées supplémentaire en un an. Cette légère hausse est uniquement imputable à la clientèle non résidente (+ 2,5 %), notamment allemande et britannique. Celle-ci confirme son attrait pour les campings, établissant ainsi un nouveau record avec 40 millions de nuitées. En revanche, la fréquentation des résidents reste stable (+ 0,1 %).

La fréquentation des autres hébergements collectifs touristiques (AHCT) s'accroît de 3,7 % en 2018. Au sein de ce type d'hébergement, les résidences de tourisme et hôtelières représentent les trois quarts de la fréquentation. Le nombre de nuitées y progresse de 4,5 %, essentiellement du fait de la clientèle résidente (+ 5,6 %), les nuitées de la clientèle non résidente n'augmentant que très légèrement (+ 0,4 %). Dans l'autre segment des AHCT composé des villages-vacances, des maisons familiales et des auberges de jeunesse, la croissance est plus modérée (+ 1,2 %). Elle est portée par le dynamisme de la clientèle non résidente (+ 16,4 %). La fréquentation des résidents est en légère baisse (– 0,8 %). La clientèle résidente demeure largement prépondérante dans les AHCT, réalisant quatre nuitées sur cinq.

---

<sup>(1)</sup> INSEE Première n° 1747, avril 2019, « Les hébergements collectifs touristiques en 2018 : une fréquentation tirée par la clientèle non résidente ».

## FRÉQUENTATION DES HÉBERGEMENTS COLLECTIFS EN FRANCE MÉTROPOLITAINE

	Nuitées 2018		Évolution 2017/2018 (en %)			Durée moyenne de séjour en 2018 (en jours)
	Nombre (en millions)	Part des non-résidents (en %)	Total	Résidents	Non-résidents	
Hôtels	214,9	37,9	2,4	- 0,6	7,6	1,8
Campings *	125,0	31,8	0,8	0,1	2,5	5,1
<i>Emplacements nus</i>	58,4	42,6	- 1,7	- 3,7	1,1	4,0
<i>Emplacements équipés</i>	66,6	22,3	3,2	2,7	5,0	6,5
AHCT	98,3	19,2	3,7	3,9	2,8	3,9
<i>Résidences de tourisme et hôtelières</i>	74,1	21,0	4,5	5,6	0,4	3,7
<i>Villages-vacances, maisons familiales, auberges de jeunesse</i>	24,2	13,5	1,2	- 0,8	16,4	4,4
<b>Ensemble des hébergements</b>	<b>438,2</b>	<b>31,9</b>	<b>2,2</b>	<b>0,8</b>	<b>5,4</b>	<b>2,6</b>

\* Période d'avril à septembre

Champ : hôtels, campings, et AHCT situés en France métropolitaine.

Sources : Insee en partenariat avec la DGE et les comités régionaux et départementaux du tourisme, enquêtes EFH, EFHPA et EFAHCT.

À ces chiffres il faut ajouter la fréquentation des hébergements proposés par des particuliers sur des plateformes internet qui s'élèveraient à 107 millions de nuitées en 2018 (INSEE focus n° 158, en date du 18 juin 2019), en progression de 15 % par rapport à 2017, et au profit de non-résidents pour un tiers des séjours.

### A. L'HÔTELLERIE : UN SECTEUR FRAGILISÉ QUI DOIT SE MODERNISER

Les rapporteurs de 2015 se félicitaient des mesures de simplification prises dans l'ordonnance n° 2015-333 du 26 mars 2015 portant diverses mesures de simplification en matière de tourisme, au bénéfice de l'ensemble des hébergements touristiques marchands. Cette ordonnance allongeait à six ans, quand il était inférieur, le délai de réalisation des diagnostics (diagnostic énergétique, diagnostic de performance, diagnostic acoustique, diagnostic sur le bâtiment, ...), les études et les travaux rendus obligatoires. Cette ordonnance toujours en vigueur concernait les domaines de l'environnement, l'énergie, l'urbanisme, l'aménagement des lieux de travail ou encore les règles relatives aux façades et aux enseignes. Elle ne concernait pas en revanche les normes relatives à la sécurité, la santé publique et l'accessibilité des établissements recevant du public.

Désireux de réduire davantage les contraintes administratives pesant sur les établissements, les rapporteurs préconisaient **d'alléger les sujétions administratives pesant sur les petits établissements hôteliers (proposition n° 12)**.

Les rapporteurs ne peuvent que réitérer leur proposition.

En particulier, ils se sont montrés intéressés par trois suggestions du Groupement national des indépendants de l'hôtellerie et de la restauration (GNI).

La première viserait, pour introduire plus de souplesse, à appliquer les normes d'accessibilité au sein d'un périmètre géographique donné et non plus établissement par établissement.

La deuxième aurait pour objet d'étendre aux établissements hôteliers, dont beaucoup comportent en leur sein un restaurant, les dispositions de la proposition de loi n° 1526 rectifiée de M. Richard Ramos, adoptée en première lecture à l'Assemblée nationale, permettant d'assouplir les dispositions de la loi portant engagement national pour l'environnement, dite « Grenelle 2 », promulguée le 12 juillet 2010, relative à la mise en place de pré-enseignes aux abords des centres-villes et centres-bourgs, afin de leur permettre de mieux se signaler. Il s'agirait concrètement d'accorder des dérogations afin que les hôtels puissent, comme les restaurants qui proposent des menus composés à base de produits faits maison, installer des pré-enseignes dans les zones rurales et les zones de faible agglomération (– 10 000 habitants).

La troisième, qui mériterait une expertise approfondie, consisterait, pour éviter la désertification des campagnes, à exonérer de frais de succession les transmissions d'hôtels en zone rurale, en raison de la disparition inquiétante de nombre d'entre eux, faute de succession. Cette exonération, totale ou partielle, serait compensée par un engagement du repreneur à maintenir l'emploi et à réaliser des travaux d'amélioration, à concurrence desdits frais de succession.

Sur un plan financier, les pouvoirs publics ont mis en place des instruments dédiés aux petits hôtels indépendants. La Caisse des dépôts et Bpifrance ont renforcé en 2018 le dispositif « prêt hôtellerie » dédié aux PME du secteur de l'hôtellerie engagées dans un programme de rénovation. Afin de mieux répondre aux enjeux du secteur, et notamment des plus petits hôtels, le plafond du prêt antérieurement limité à 400 000 euros est passé à 1 million d'euros. La Caisse des dépôts a en outre abondé le fonds de garantie doté de 24 millions d'euros qu'elle avait constitué à l'occasion de la création du prêt hôtellerie, ayant permis d'accorder 120 millions d'opérations.

Les rapporteurs avaient également souhaité en 2015 **faire du numérique un outil de la stratégie commerciale des hôteliers en favorisant d'une part la concurrence entre les plateformes de réservation en ligne et en incitant d'autre part les hôteliers à moderniser leur politique commerciale pour fidéliser leur clientèle, en personnalisant leur offre (proposition n° 13).**

Le constat de l'importance du numérique dans le développement du secteur hôtelier demeure aujourd'hui inchangé. Il faut encore inciter les hôteliers à se saisir complètement des outils numériques pour être visible sur la toile, assurer leur distribution et veiller à leur réputation.

La Commission européenne a publié en 2018 une étude sur la digitalisation des entreprises du tourisme<sup>(1)</sup>. Bien que reposant sur des données collectées en 2016, les grandes lignes de conclusion demeurent inchangées. La Commission relève ainsi que le plus grand frein à la digitalisation des PME relevant du secteur du tourisme provient du manque de financement, suivi de près par l'absence de compétences au sein des équipes. La Commission identifie aussi les coûts et un retour sur investissement incertain et le manque de produits « *clef en main* » appropriés et abordables. Cette étude conclue à la nécessité d'avoir des incitations nationales et un soutien des organisations professionnelles.

De ce point de vue, le département Europe et numérique du groupement national des indépendants de l'hôtellerie et de la restauration (GNI) se propose depuis plusieurs années d'accompagner les hôteliers dans leur transition numérique, que ce soit pour discuter des besoins, trouver un prestataire approprié et lever les freins à cette évolution nécessaire à tout commerce.

Le GNI a ainsi édité en 2018 un guide de conseils fondamentaux sur la gestion de la visibilité numérique qui aborde à la fois les thèmes des sites internet, de la gestion des plateformes numériques, de la protection de la marque sur internet, de la promotion de la réservation en direct, de la cybersécurité et du règlement général sur la protection des données (RGPD).

S'agissant de la concurrence entre les plateformes de réservation, celle-ci est devenue une réalité. Le GNI constate ainsi l'entrée de nouveaux acteurs parmi les OTA (« *Online Tourism Agency* »), c'est-à-dire les opérateurs qui commercialisent en ligne essentiellement des prestations touristiques et voyages fournies par des tiers. Les OTA les plus connus sont notamment des acteurs comme Booking, Hotels.com, Expedia, etc. Plusieurs nouveaux acteurs sont apparus sur le marché, ce qui tendrait à démontrer sa capacité de s'organiser et de se réguler en évitant toute situation monopolistique. Ils jouent un rôle clé d'intermédiaire commissionné dans le domaine de l'hôtellerie.

Les rapporteurs observent ainsi que l'interdiction de la parité tarifaire, introduite par l'article 133 de la loi n° 2015-990 du 6 août 2015 pour la croissance, l'activité et l'égalité des chances économiques, qui dispose que l'hôtelier conserve sa liberté de consentir tout rabais ou avantage, y compris de facturer une prestation moins chère que sur une plateforme de réservation, et interdit toute clause contraire, n'a nullement fragilisé le marché des OTA.

---

<sup>(1)</sup> Digitalisation in Tourism : in depth analysis of challenges and opportunities, 2018.

## **B. LES RÉSIDENCES DE TOURISME : UNE RÉHABILITATION DES STATIONS SAISONNIÈRES À POURSUIVRE**

En 30 ans, les résidences de tourisme ont connu une forte croissance au point de constituer aujourd'hui, avec un chiffre d'affaires de 3,6 milliards d'euros en 2018 et près de 30 000 emplois directs, l'un des principaux modes d'hébergement marchand en termes de lits et de nuitées touristiques.

Les résidences de tourisme offrent ainsi une capacité d'hébergement de 177 880 logements représentant 713 581 lits, alors que l'hôtellerie compte 1 200 000 lits. Les 2 176 résidences de tourisme sont aujourd'hui présentes sur de nombreux territoires. Nées et conçues initialement pour les destinations montagne et littorale, elles ont également su répondre à la demande des voyageurs d'affaires et de courts séjours de loisir en ville mais aussi à la demande culturelle et de loisir à la campagne.

Avec un taux moyen d'occupation annuelle de 63 % toutes destinations confondues, la résidence de tourisme contribue donc fortement au développement touristique de très nombreux territoires et à leur internationalisation avec un taux de clientèle étrangère de 23 %, venant principalement d'Europe (Grande-Bretagne, Belgique, Pays-Bas, Allemagne) et ayant des dépenses en moyenne supérieures à celles des clients français.

À l'heure où la France ambitionne d'accueillir plus de 100 millions de visiteurs internationaux dans les années qui viennent, il est donc pertinent de tracer les perspectives futures de ce mode d'hébergement qui favorise l'internationalisation des flux touristiques.

Ce secteur a notamment bénéficié de plusieurs systèmes successifs de défiscalisation à destination des particuliers investisseurs.

La pérennité de l'offre des résidences de tourisme est en effet un enjeu majeur. Elle est déterminée par la capacité de renouvellement et le maintien au goût du jour de l'offre existante. Or, la spécificité du montage en copropriété avec des investisseurs particuliers, par définition non professionnels, fait que les actions de rénovation sont plus difficiles à décider (régime de majorité des copropriétés) et à financer (un projet se fait par addition des capacités financières de chaque propriétaire). Ces difficultés ont contribué au vieillissement de certaines résidences de tourisme, notamment dans les stations balnéaires et dans les stations de sports d'hiver (problématique des lits froids).

C'est la raison pour laquelle les rapporteurs avaient souhaité **la création d'un fonds d'investissement dédié à la rénovation des résidences de tourisme (proposition n° 14)**.

Une première action a consisté à adapter le dispositif d'incitation fiscale dit « Censi-Bouvard » mis en place par la loi de finances pour 2009. Il comportait une réduction d'impôt de 25 % pour les investisseurs en résidences services sans

condition géographique ni plafond de loyers. Le cadre juridique et fiscal est néanmoins devenu de moins en moins incitatif. Le taux est passé à 18 % en 2011, moins incitatif que le dispositif Scellier en faveur du logement locatif principal, puis à 11 % en 2012, accentuant encore le décalage. Ce dispositif a été prolongé jusqu'au 31 décembre 2016 avec le même taux de réduction d'impôt de 11 %.

Dans la loi de finances pour 2017, le dispositif a été transformé en réduction d'impôt sur le revenu en faveur de la réhabilitation du parc existant des résidences de tourisme, centrée sur des travaux de grande ampleur portant sur l'ensemble de la résidence et adoptés en assemblée générale de copropriété entre le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et le 31 décembre 2019. Pour tous les travaux de réhabilitation de grande ampleur d'une résidence achevée depuis au moins 15 ans, l'État prévoit pour les propriétaires une réduction d'impôt égale à 20 % du montant des travaux dans la limite de 22 000 euros. Ces travaux peuvent concerner une rénovation énergétique, un ravalement ou une adaptation aux personnes à mobilité réduite.

Toutefois, il semblerait que cette disposition n'ait eu qu'une attractivité faible compte tenu du caractère très limité des travaux éligibles et des conditions de réalisation de ceux-ci.

Plus récemment, et après avoir beaucoup consulté et réfléchi, le gouvernement a présenté un dispositif spécifique en CIT du 19 juillet 2018 reposant sur la mise en place d'un contrat de station : son objectif est de rassembler les partenaires autour d'une feuille de route unique. En proposant un appui en ingénierie financé en partie par le ministère de la cohésion et des territoires, il permettra de mobiliser deux leviers d'incitation à rénover pour les propriétaires : l'accroissement de la demande et l'accompagnement personnalisé des copropriétés. Parmi les mesures envisagées, la mise en place d'un chef de projet et d'un coaching immobilier des copropriétés visant à animer les actions de rénovation, notamment en matière énergétique.

Le CIT du 17 mai 2019 a confirmé que 13 stations balnéaires et de montagne avaient été retenues pour participer à une expérimentation en matière de rénovation de l'immobilier de loisir. Elles représentent une capacité de 565 000 lits touristiques dont deux tiers de résidences secondaires. Selon le dossier de presse du CIT, *« les travaux sur plusieurs sujets transverses (modélisation économique, concepts de maisons de propriétaires, nouveaux modes de mise en marché des meublés, etc.) et les échanges d'expérience entre stations devraient permettre de dessiner des pistes de réponse communes d'ici la fin de l'année »*.

### C. LA RÉGULATION DES NOUVEAUX MODES D'HÉBERGEMENT TOURISTIQUE EN MATIÈRE DE LOCATIONS PRIVÉES

Constatant le développement des plateformes numériques de réservation en ligne, les rapporteurs de 2015 avaient souhaité **assurer l'application effective, sur l'ensemble du territoire, du recouvrement de la taxe de séjour par les plateformes numériques de réservation de logements touristiques loués par les particuliers (proposition n° 15).**

Le législateur a largement répondu à cette préconisation.

En effet, la loi n° 2017-1775 du 28 décembre 2017 de finances rectificative pour 2017 a introduit deux innovations majeures en matière de taxe de séjour, d'une part l'obligation pour les plateformes numériques intermédiaires de paiement de collecter la taxe pour le compte des hébergeurs non professionnels et d'autre part un nouveau mode de calcul de la taxe pour les hébergements ne bénéficiant pas, volontairement ou non, d'un classement. Ces dispositions, applicables à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2019, ont fait l'objet d'une mise en œuvre anticipée par certaines plateformes au cours de l'été 2018.

La mise en œuvre de la taxation proportionnelle pour les hébergements non classés et la collecte obligatoire par les plateformes numériques ont fait l'objet d'un large consensus parmi les parlementaires, et n'ont pas été remises en cause à l'occasion des débats ayant conduit à l'adoption du projet de loi de finances pour 2019. Compte tenu de l'expérience acquise en 2018, les principales plateformes devraient être en mesure dès le début de l'année de remédier aux difficultés identifiées : c'est pour elles une obligation vis-à-vis de leurs clients (dans une démarche commerciale il est souhaitable de ne pas taxer des personnes exonérées) mais également des collectivités, car la loi de finances pour 2019 n° 2018-1317 du 28 décembre 2018 prévoit des sanctions en cas d'omission ou d'inexactitude dans leurs déclarations.

Afin de faciliter la collecte de la taxe de séjour par les plateformes, la direction générale des finances publiques (DGFIP) recueille dans son application « OCSITAN » (ouverture aux collectivités locales d'un système d'information des taxes annexes) les données relatives aux délibérations des collectivités ayant instauré la taxe de séjour et les met à la disposition de l'ensemble des acteurs et tout particulièrement des plateformes numériques afin de permettre l'automatisation des processus. La direction générale des entreprises et la direction générale des collectivités locales ont conjointement édité un guide de la taxe de séjour, décrivant de façon pédagogique les principales modifications des textes législatifs et réglementaires, et assurent un dialogue permanent avec l'ensemble des acteurs pour les accompagner dans ces changements.

Enfin, l'instauration de la taxation proportionnelle pour les hébergements non classés est en général analysée comme source de recettes supplémentaires par rapport au tarif précédent qui était parmi les plus bas. De plus, la collecte obligatoire par les plateformes va permettre un meilleur recouvrement de la taxe

par rapport à la collecte jusqu'ici opérée par les loueurs non professionnels qui par négligence ou méconnaissance ne réclamaient et ne reversaient pas la taxe de séjour avec toute la rigueur voulue.

Les rapporteurs ont entendu lors de leurs auditions les objections des plateformes numériques.

En premier lieu, les professionnels des plateformes numériques militent pour la révision des modalités de calcul de la taxe de séjour pour instaurer un mécanisme proportionnel au prix de la nuitée et non plus au classement de l'hébergement qui soit identique pour toutes les offres d'hébergements. Dans le dispositif actuel, les hébergements sont taxés selon un tarif voté par la collectivité sous réserve d'un plancher et d'un plafond fixés par la loi, qui tient compte du classement de l'établissement. Toutefois, depuis la loi de finances rectificative pour 2017, les communes peuvent, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2019, taxer à un taux compris entre 1 % et 5 % les meublés de tourisme n'ayant pas fait l'objet d'un classement. Les professionnels des plateformes numériques estiment que le calcul de la taxe de séjour tel qu'il résulte des dispositions de la loi de finances rectificatives pour 2017 est inéquitable dans la mesure où il conduit à imposer aux meublés de tourisme non classés des taux souvent supérieurs à ceux des hôtels de grand standing. Ils recommandent en conséquence la mise en place d'un taux unique qui instaurerait un mécanisme proportionnel au tarif de la nuitée plutôt qu'au classement et qui serait identique pour les différentes formes d'hébergement. Ce taux unique permettrait aux plateformes qui ne connaissent pas toujours le classement des hébergements de tourisme de collecter la taxe de séjour pour tout type d'hébergement grâce à un calcul simple.

En second lieu, le problème du changement de barème de la taxe de séjour entre le moment de la réservation et celui du séjour a été abordé. La difficulté vient du fait que le séjour est bien le fait générateur du paiement de la taxe de séjour mais que la plateforme ne peut appliquer au moment de la réservation que le barème de la taxe de séjour qui est alors disponible.

De façon plus anecdotique, des difficultés relatives à la prise en compte des décimales dans les logiciels d'établissement des taxes de séjour ont même été avancées.

Les rapporteurs estiment néanmoins que les difficultés soulevées ne sont pas rédhibitoires, que les plateformes numériques ont bénéficié de tout le temps nécessaire pour adapter leurs outils informatiques et que la loi doit désormais s'appliquer.

## D. L'HÔTELLERIE DE PLEIN AIR ET LES CAMPINGS-CARS : UN SUCCÈS À PÉRENNISER

Par rapport à 2015, la France continue de s'imposer ces dernières années comme l'un des leaders mondiaux de l'hôtellerie de plein air puisqu'avec 7 967 établissements (- 2,84 %) et 893 305 emplacements (- 1,8 %), elle compte toujours un tiers des campings en Europe, ce qui en fait le premier parc du continent devant l'Allemagne et le Royaume-Uni et le deuxième mondial, derrière les États-Unis.

La clientèle hollandaise reste largement majoritaire parmi l'ensemble des campeurs étrangers (10,7 % des nuitées de l'ensemble de la clientèle étrangère en 2017). Les Allemands et les Britanniques arrivent derrière, suivis par la clientèle belge. Chaque nationalité a ses spécificités, par exemple les Britanniques et les Allemands réservent davantage dans les campings 5 étoiles, mais les étrangers préfèrent plutôt des emplacements nus que des emplacements aménagés (mobil-homes), à la différence des Français.

La dynamique de croissance du marché du camping-car est forte et tout indique qu'elle devrait le rester dans les prochaines années.

La France comptait 470 000 camping-cars en 2018, soit plus du quart du parc européen qui compte 1,8 million de véhicules, les autres grands adeptes européens étant les Allemands et les Britanniques.

La France est bien placée pour séduire de nombreux camping-caristes à condition que la qualité d'accueil soit au rendez-vous. En 2015, les rapporteurs constataient que la grande majorité des camping-caristes peinait à trouver des structures adaptées pour stationner, de jour comme de nuit, notamment dans les communes à forte fréquentation touristique. Ils sont confrontés à des interdictions abusives de stationner (barres de hauteur empêchant l'accès aux parkings) et sont pénalisés par rapport aux autres touristes. Ils trouvent souvent des terrains de campings complets en haute saison ou qui n'apportent pas les services attendus et fermés en basse saison.

Dès lors, les rapporteurs proposaient **d'assurer le développement harmonieux du camping-car sur notre territoire en instituant une réglementation applicable aux aires d'étape pour camping-car (proposition n° 16).**

Force est de constater que l'offre proposée en 2019 n'a pas fondamentalement changé et se caractérise par une grande diversité d'options dont aucune ne répond tout à fait au besoin, ce qui génère une grande confusion, notamment pour les étrangers.

En 2019, il existe ainsi quelque 5 340 lieux en France destinés à un titre ou à un autre aux camping-cars mais présentant une forte hétérogénéité et qui se décomposent en :

– des aires de services qui permettent aux camping-caristes de réaliser les opérations techniques liées à l'autonomie et à la propreté : remplissage des réservoirs d'eau potable, vidange des eaux usées (cuisine et salle d'eau), vidange des eaux noires (WC chimique). Il en existe 2 522 ;

– des aires de stationnement ou d'accueil : sur ce type d'aire, les emplacements sont réservés aux camping-cars pour qu'ils y fassent étape. Elles sont souvent équipées d'une aire de services. La durée de stationnement est souvent limitée à 24 ou 48 heures. Il en existe 500 ;

– des aires de stationnement construites à l'entrée des campings : un camping a la possibilité de créer une aire de stationnement pour les camping-cars située à l'entrée du terrain, d'une surface de 35 m<sup>2</sup> et aussi à l'intérieur. Il existe 3 318 campings avec aires de services ;

– des campings labellisés « Stop Accueil Camping-Car » : ils s'engagent à offrir des emplacements faciles d'accès, parfaitement plats et stabilisés, ainsi que des aménagements spéciaux avec vidoirs pour WC chimiques et eaux usées et un robinet d'alimentation en eau potable. Ils sont plus de 400.

Enfin il existe un large choix d'accueil et d'initiatives privées organisées en réseaux labellisés comme Bienvenue à la Ferme, France Passion, Stations Vertes, ou Gîtes de France mais la réglementation limite à 6 véhicules et 20 personnes le volume de ce type d'initiative privée.

L'absence de normalisation de ce type d'offres et leur insuffisance globale posent problème, notamment dans la perspective d'un développement de cette pratique. Les aires qui existent en France ne sont, selon le code de l'urbanisme, que des parkings, ce qui veut dire qu'il n'est pas autorisé d'y faire acte de camping (interdiction en théorie de mettre des cales et de sortir une table), qu'elles peuvent légalement être utilisées par tous les autres véhicules (voitures particulières, caravanes), que leur aménagement souvent sommaire et leur localisation excentrée génèrent peu de convivialité et qu'enfin elles ne répondent à aucune règle de sécurité incendie.

C'est la raison pour laquelle les rapporteurs réitèrent leur proposition, portée par la FNHPA (fédération nationale de l'hôtellerie de plein air) et la FFCC (fédération des campeurs, caravaniers et camping-caristes), de créer une réglementation relative aux aires d'étape pour camping-car, répondant aux besoins générés par cette activité. Ce dispositif offrirait aux communes comme aux acteurs privés la possibilité de mettre en place un aménagement normalisé (nombre de véhicules, espacement, végétalisation, barrière d'accès, disposition de l'aire de services) et aux camping-caristes la certitude de disposer d'un équipement adapté à leurs besoins.

En Amérique du nord, les *RV Parks* (pour « *Recreational vehicle* » : camping-car) sont un succès et correspondent à ce que pourraient être les aires d'étape à la française.

Un groupe de travail relatif aux aires d'étape pour camping-car, réunissant toutes les parties concernées, pourrait utilement être rapidement mis en place.

## **E. LES AUBERGES DE JEUNESSE : UN MODÈLE ANCIEN À REDÉCOUVRIR**

La jeunesse ne doit pas être oubliée dans l'offre d'hébergement touristique. Les rapporteurs avaient constaté en 2015 que notre pays, et notamment Paris, comptait un certain retard sur le segment des offres d'hébergement destinées aux 18-30 ans alors même que les jeunes Européens se déplacent plus facilement à l'étranger en groupe du fait de la réduction des coûts de transport aérien (voir par exemple le rituel des enterrements de vie de garçon ou de jeune fille lors d'un week-end festif).

Ils avaient donc proposé **d'intensifier l'hébergement touristique en direction des jeunes en développant le modèle des auberges de jeunesse (proposition n° 17)**.

L'observation des chiffres tend à montrer que cette suggestion s'est concrétisée puisque, selon le mémento du tourisme publié chaque année par la DGE, la capacité des auberges de jeunesse et centres internationaux de séjour a progressé de 10,6 % entre 2015 et 2018, en passant de 20 454 à 22 630 lits.

Cette croissance est intéressante même si le retard par rapport à certains voisins européens reste flagrant : on compte ainsi 5 500 lits en Île-de-France contre 16 000 à Berlin.

Elle est le fruit de l'entrée sur ce marché de plus en plus d'opérateurs commerciaux, *startups* ou grands groupes comme Accor, parfois accompagnés par des acteurs publics comme Bpifrance, qui développent des concepts différents dans une logique concurrentielle.

La place de la fédération unie des auberges de jeunesse (FUAJ), héritière des mouvements pionniers à vocation sociale ou philanthropique, a tendance à baisser puisqu'elle est passée de 45 % du total à 39 % sur la même période.

La FUAJ gère actuellement 54 auberges de jeunesse en France auxquelles s'ajoutent 39 établissements membres (centres affiliés). Des fermetures d'établissements ont été décidées ces dernières années notamment sur des critères de rentabilité et de mise en accessibilité. En 2017, la FUAJ, forte de ses 87 000 adhérents, a réalisé 710 000 nuitées en accueillant une majorité de groupes (62 % de groupes et 38 % d'individuels).

Les jeunes des pays matures constituent le cœur de cible de la FUAJ puisque la fréquentation étrangère dans les auberges de jeunesse de son réseau représentait 23 % de la fréquentation totale en 2017. Sur ces 23 %, 72 % des usagers étaient européens.

Les touristes en provenance des pays à fort potentiel touristique constituent une clientèle marginale pour la FUAJ. Les auberges de jeunesse ne correspondent en effet pas à leurs attentes en termes de standards d'accueil et de services, d'autant plus que ces touristes appartiennent à la classe moyenne voire aisée de leur pays de résidence. Ainsi, en 2017, les touristes chinois ne représentaient que 0,62 % des touristes accueillis dans les auberges de jeunesse du réseau de la FUAJ.

Depuis le 20 décembre 2018, la FUAJ se trouve placée en redressement judiciaire par le tribunal de grande instance de Paris. La période initiale d'observation se termine le 20 juin 2019. Le plan de restructuration qui sera présenté à cette date a été élaboré par la nouvelle direction et validé par l'administratrice judiciaire en charge du dossier. Il redéfinit l'organisation et la stratégie de la FUAJ pour revenir rapidement à l'équilibre et envisager à nouveau le développement du réseau.

La FUAJ ne construit pas d'auberge de jeunesse mais développe des projets avec des collectivités locales pour lesquels elle se trouve en concurrence avec des opérateurs marchands dans le cadre d'appels d'offres.

Au-delà de la création de nouvelles auberges de jeunesse, la FUAJ, dans le cadre de son plan de restructuration, a planifié, dans les années à venir, de lourds travaux d'investissements pour rénover les auberges de jeunesse de son réseau afin d'améliorer la qualité d'accueil et de rendre ses établissements accessibles aux personnes à mobilité réduite.

## **VI. RÉPONDRE AUX ATTENTES ET PRÉPARER L'AVENIR**

S'efforçant de se projeter dans l'avenir, les rapporteurs de 2015 avaient conclu leur diagnostic en se penchant successivement sur les lacunes de la formation professionnelle, sur la sensibilisation de la population, sur la prévention des effets de saturation ainsi que sur la diversification des expériences touristiques.

## A. AMÉLIORER LA PROFESSIONNALISATION DES SECTEURS D'ACTIVITÉ DU TOURISME

### 1. Comblent les lacunes de la formation sur les compétences clé

Le tourisme compte plusieurs secteurs d'activité distincts mais complémentaires qui emploient plus d'1,1 million de personnes (480 000 dans la restauration, 180 000 dans l'hébergement, 300 000 dans les transports), dont beaucoup d'indépendants ou de salariés de très petites entreprises.

Certains métiers du secteur sont réputés difficiles ou exigeants et peinent à recruter et à fidéliser des jeunes motivés et qualifiés. Plusieurs responsables de fédérations professionnelles avaient ainsi fait part aux rapporteurs de 2015 de leurs difficultés persistantes à recruter et fidéliser des jeunes : c'était notamment le cas des personnels de salle dans les restaurants.

Par ailleurs, l'accueil est parfois assuré par des personnes peu qualifiées dont la montée en compétences est indispensable dans plusieurs registres : apprentissage des langues étrangères, connaissance des références culturelles de leurs interlocuteurs, curiosité pour les activités proposées dans leur environnement immédiat, qui relèvent autant du savoir-faire que du savoir-être.

Les salariés de grands groupes, français ou internationaux, bénéficient des politiques de formation de leurs entreprises, préalable indispensable à la promotion interne qui reste possible dans ce secteur d'activité.

Il n'en va pas de même pour les indépendants et les salariés de très petites entreprises qui doivent trouver un accompagnement auprès des acteurs institutionnels : comités régionaux du tourisme et chambres de commerce et d'industrie pour l'essentiel.

Certains opérateurs s'efforcent de proposer des programmes de formation aux professionnels du tourisme mais ces efforts sont relativement récents et d'ampleur limitée et ne peuvent avoir d'impact que s'ils s'adaptent aux contraintes de leur public.

Les rapporteurs de 2015 avaient identifié le programme *High Hospitality Academy* ciblé sur l'accueil touristique et proposé par CCI France à l'ensemble des chambres de commerce et d'industrie membres du réseau.

Lancé en 2015, ce programme repose sur une phase de mobilisation des professionnels à l'aide de vidéos humoristiques, puis une phase de sensibilisation reposant sur un kit de 35 fiches et guides pratiques librement téléchargeables, autour des six thèmes suivants : savoir accueillir en toute situation, connaître mes clientèles, renforcer la compétitivité de mon offre, réussir mon accueil en ligne, connaître ma destination touristique, et intégrer la culture de l'accueil dans mon management.

Enfin était proposée une phase de formation avec un programme de deux jours intitulé « *client +* ».

Interrogée sur le bilan de ce programme en mai 2019, CCI France a apporté les éléments quantitatifs suivants :

– on estime à environ 25 000 le nombre de professionnels sensibilisés en France sur la base du kit de fiches téléchargeables (hors opération Euro de football de 2016 où 30 000 professionnels supplémentaires ont été sensibilisés) ;

– on estime à environ 1 500 le nombre de professionnels formés dans le cadre du programme *High Hospitality Academy*, que ce soit sur la formation « *client +* », ou sur des ateliers de coaching ;

– les outils du programme bénéficient d'une bonne perception par les professionnels puisqu'ils sont évalués à 8,1/10 et par les partenaires à 8,9/10 ;

– plus de la moitié des CCI ont conduit des actions partenariales avec les acteurs locaux du tourisme.

Dans sa réponse, CCI met l'accent sur les difficultés des professionnels du tourisme à s'engager dans des programmes de formation de deux jours, alors même que le FAFIH (fonds national d'assurance formation de l'industrie hôtelière), l'OPCA (organisme paritaire collecteur agréé) des métiers du tourisme, de l'hôtellerie, de la restauration et des activités de loisirs, avait inscrit la formation « *client +* » au catalogue des opérations collectives éligibles à un financement pouvant atteindre 100 %.

CCI France précise ainsi : « *malgré cette mobilisation, ce contenu pédagogique n'a pas connu un grand succès auprès des professionnels car ce type de formation continue reste inadapté à leurs contraintes (professionnels du tourisme et commerçants). Bien qu'elle soit proposée sur un format court de deux jours, les chefs d'entreprise ne peuvent pas s'organiser correctement pour aller en formation ou pour envoyer leur personnel y participer.*

*Cependant, ce type de formation peut connaître un intérêt certain si elle est proposée dans un format de type atelier ou séance de coaching pour les chefs d'entreprise. C'est dans cette perspective que beaucoup de CCI ont décidé d'adapter l'accompagnement des professionnels au travers d'un ou plusieurs ateliers comme par exemple la CCI de Nantes Saint-Nazaire qui utilise la méthode narrative ou encore la CCI de Bordeaux qui a déployé la formation sous forme de mise en situation et de jeux de rôles. Les retours des professionnels sont très positifs ».*

C'est la raison pour laquelle les rapporteurs avaient souhaité **adapter la formation continue aux besoins des professionnels du tourisme afin de combler les carences dans les compétences clé et privilégier les modalités de**

**formation souples et peu coûteuses (*e-learning*, fiches pratiques, *massive open on line courses* ou MOOC) (proposition n° 18).**

Sans être en mesure de la quantifier, les rapporteurs observent que cette adaptation de la formation aux besoins, sous forme de modalités plus légères et plus souples, est bien la tendance observée depuis 2015.

Un bon exemple en est fourni avec le MOOC *accueil France Europe* lancé par Atout France et *Tourism Academy* en juin 2015 et consacré à l'accueil et à la connaissance des clientèles internationales. Ce module est proposé en 5 déclinaisons différentes sur une plateforme conviviale présentant six clientèles européennes et deux plus lointaines (Chine et Inde) pour une durée de cours de 7 à 24 heures.

6 000 apprenants ont ainsi été formés à l'accueil des clientèles internationales depuis 2016 dont une majorité de salariés en provenance d'entreprises du tourisme (chaînes hôtelières, offices de tourisme, CCI, agences de voyage, groupe ADP, entreprises aéroportuaires et compagnies aériennes), mais aussi des étudiants et, depuis 2018, des demandeurs d'emploi et jeunes en insertion dans le cadre du MOOC *Paris Charles de Gaulle* devenu en 2019 MOOC *Paris Aéroports* (850 inscrits). Les taux de satisfaction et de recommandation sont élevés et l'offre est progressivement complétée (Russie et Moyen-Orient pour fin 2019).

La deuxième édition du MOOC consacrée à l'accueil à réserver à six clientèles européennes a par exemple touché 111 salariés d'organismes de tourisme alors qu'en 2019 une édition sera consacrée à l'accueil de la clientèle chinoise et indienne.

Les 10 000 salariés des offices de tourisme français se voient ainsi régulièrement proposer des formations par leurs fédérations régionales ; il s'agit même d'une obligation pour les offices qui prétendent à la labellisation « Qualité tourisme », à hauteur de 150 heures sur 3 ans pour les conseillers en séjours et les personnes en contact avec les visiteurs, dont 50 % dispensées par des organismes de formation agréés, les 50 % restant pouvant prendre la forme d'*e-learning*, de visites de prestataires, de formations internes (au *pro rata* du temps de travail).

Les rapporteurs se réjouissent de constater que le CIT du 17 mai 2019 s'est saisi de cette problématique essentielle de la formation initiale et continue en actant un certain nombre de décisions portant aussi sur l'attractivité des métiers du tourisme. Ils ont notamment relevé la mise en œuvre en 2019 d'un engagement de développement de l'emploi et des compétences (EDEC) doté de crédits permettant à des chefs de petites entreprises d'être accompagnés par un consultant qui les aidera à la définition d'une nouvelle organisation de gestion des compétences de leurs salariés ; cet engagement portera aussi sur l'amélioration du contenu des formations et favorisera leur diffusion numérique.

De même, la mise en place d'un comité de filière du tourisme (CFT) formalisera un cadre d'échanges entre les branches et leurs OPCO (opérateurs de compétences) et permettra d'organiser les politiques de mobilité des salariés du secteur.

S'agissant de quelques compétences clé comme les langues étrangères, les rapporteurs de 2015 avaient souhaité des avancées ponctuelles mais illustratives des carences nationales, en soumettant l'accès de certaines professions réglementées (taxis) ou appartenant à la fonction publique (agents des musées nationaux) à la maîtrise de l'anglais de base. Il faut reconnaître que, sur ce point, ils n'ont pas convaincu. La profession de taxis connaît suffisamment de difficultés liées aux nouvelles concurrences pour que les pouvoirs publics imposent ce type de mesure, quant aux musées nationaux, aucune initiative de ce genre ne semble poindre à l'horizon.

Sur le fond, le constat de 2019 est le même que celui de 2015, la population française présente un très faible niveau de compétence en langues étrangères et les professionnels du tourisme ne se distinguent guère de leurs concitoyens sur ce point.

## **2. Promouvoir la qualité**

La promotion de la qualité est un objectif partagé par de nombreux acteurs du tourisme. L'État y contribue depuis 2003 avec le plan Qualité tourisme qui attribue la marque Qualité tourisme à des opérateurs après l'audit de leur démarche de qualité fondé sur des référentiels métiers détaillés.

Jusqu'en janvier 2018, la marque était attribuée *via* des réseaux nationaux d'opérateurs comme des réseaux commerciaux ou des associations professionnelles ou par les acteurs institutionnels que sont les CRT, CDT et chambres de commerce *via* un dispositif qualité territorial (DQT) ; jusqu'à un passé récent, les professionnels indépendants implantés dans des régions qui n'avaient pas mis en place un DQT, ne pouvaient pas solliciter directement le label mais il a été heureusement mis un terme à cette rigidité administrative en autorisant l'adhésion directe.

Depuis 2018, la marque est attribuée par l'État dans le cadre d'un comité régional de gestion de la marque (CRGM) présidé par la Direccte ou par la DGE. L'attribution s'effectue dans le cadre d'une procédure dématérialisée gérée depuis le portail Qualité tourisme.

Les professionnels sont éligibles à un passage de leur dossier en CRGM suite à la réalisation d'un audit en client mystère, effectué par un cabinet d'audit externe et indépendant sur la base des référentiels créés par la DGE.

Il existe 14 référentiels applicables à la quasi-totalité des activités relevant du tourisme (hôtels, restaurants, cafés, activités sportives et de loisirs, lieux de

visite, visites guidées) ou d'une activité plus générale comme le commerce. Le label est en constante évolution puisqu'un 15<sup>ème</sup> référentiel a été créé le 25 février 2019 pour les voitures de transport avec chauffeur.

Le référentiel contient un tronc commun à toutes les filières (hébergement, restauration, offices de tourisme, sites touristiques) qui comprend des contraintes en matière de communication et information, de savoir-être, de confort et de propreté, de développement durable et de qualité de la prestation, mesurée par l'exploitation de questionnaires de satisfaction de la clientèle.

Le coût de l'audit est variable selon la nature de l'activité (200 euros pour un bar/brasserie, 500 euros pour un lieu d'hébergement et jusqu'à 1 500 euros pour un office de tourisme disposant de plusieurs points d'information touristique) et si le professionnel est autonome ou accompagné par un partenaire institutionnel.

En 2015, les rapporteurs avaient relevé l'impact positif de l'obtention de ce label sur le degré de satisfaction des clientèles étrangères et le récent baromètre Travelsat de 2017 confirme ce fait.

L'analyse des avis postés par les clientèles touristiques sur les grandes plateformes d'opinion (*Booking.com, Tripadvisor, Google, Facebook, Expedia, Yelp, Zoover etc.*) montre ainsi que les performances d'un échantillon d'établissements porteurs de la marque sont supérieures à celles d'un échantillon strictement apparié en termes de répartition géographique, filières et gamme d'établissements non porteurs. L'étude porte sur deux années pleines (d'octobre 2015 à septembre 2017) et sur deux filières : les hébergements et les lieux de visite.

La performance des hébergements porteurs de la marque Qualité tourisme est supérieure de 5,4 points à la moyenne française. L'accueil, le petit-déjeuner, la chambre et le rapport qualité-prix font l'objet d'une évaluation supérieure. L'écart s'observe aussi dans les lieux de visite avec un différentiel de 3,4 points. L'analyse de la dispersion du *guest experience index* (GEI) indique un écart très net entre porteurs et non-porteurs de la marque ; le risque d'une mauvaise expérience est divisé par 3 au sein des porteurs ! À l'inverse, les établissements qui offrent une qualité optimale à leurs clients (GEI > 75) sont presque deux fois plus nombreux parmi les hébergeurs marqués.

Les rapporteurs de 2015 avaient souhaité **assurer la promotion régulière du plan Qualité tourisme par une mobilisation conjointe des partenaires institutionnels du dispositif (État, organisations professionnelles, comités régionaux et départementaux du tourisme et chambres de commerce) et augmenter la proportion des offices du tourisme labellisés (proposition n° 19).**

Pour ce qui est de la promotion, demande majeure des labellisés qui attendent légitimement un retour de leur investissement et une plus forte notoriété du label national, les efforts ne sont pas à la hauteur des attentes, car la DGE ne

dispose plus de crédits pour le faire et que le relais n'est pas pris par ses partenaires.

Pour ce qui est de la croissance des labellisés, les résultats ne sont pas non plus très encourageants car on comptait près de 6 000 professionnels labellisés en 2015 contre 5 000 en 2019 auxquels s'ajoutent un millier en cours de procédure, soit au mieux une stabilisation, alors que le vivier des professionnels s'est considérablement étendu depuis, grâce à l'inclusion des commerces et des candidatures autonomes.

#### VENTILATION DES LABELLISÉS QUALITÉ TOURISME PAR TYPE DE STRUCTURE

Hébergement (hôtellerie, chambre d'hôte, résidence de tourisme...)	1 667	33 %
Hôtellerie de plein air	844	17 %
Restauration et café bar brasserie	821	16 %
Lieu de visite et visite guidée	756	15 %
Offices de tourisme	386	8 %
Activités sportives et de loisir	325	7 %
Autres (commerces, séminaires...)	198	4 %
<b>TOTAL</b>	<b>4 997</b>	<b>100 %</b>

Source : direction générale des entreprises.

Le nombre des commerces labellisés (moins de 200) est ainsi statistiquement insignifiant.

Pour ce qui est des offices de tourisme, les résultats sont meilleurs, puisqu'on en comptait 170 seulement sur 2 800 en 2015, soit un taux de 6 %, alors qu'ils sont désormais près de 400 sur 1 585 en 2019, soit près d'un quart.

## B. FAIRE ÉVOLUER LE REGARD DE LA POPULATION FRANÇAISE

Prenant acte que l'accueil par la population est régulièrement pointé par les enquêtes internationales comme un point faible du dispositif français, les rapporteurs de 2015 avaient souhaité mobiliser les maires sur la nécessaire pédagogie dans ce domaine. L'une des mesures qu'ils avaient avancées consistait à **encourager les associations de bénévoles accueillant les touristes par une exposition privilégiée sur les sites internet des offices de tourisme (proposition n° 20).**

Il est un fait que ces associations, inspirées de celles créées aux États-Unis (« *greeters* »), se développent dans nos grandes villes car elles reflètent bien une évolution de fond des comportements des touristes, à la recherche d'informations authentiques sur les modes de vie locaux dans une relation non marchande. Ces aspirations rejoignent celles d'un certain nombre de résidents (retraités, enseignants), disposant d'un peu de temps libre (il s'agit souvent seulement de deux heures par semaine) et curieux de rencontres avec des interlocuteurs du

monde entier. Cette tendance est fortement facilitée par les technologies numériques.

Les rapporteurs n'ont pas été en mesure de vérifier si l'exposition des associations de bénévoles sur les sites des offices de tourisme a progressé depuis 2015. Lors de son audition, leur fédération nationale a indiqué qu'elle se refusait à élaborer une doctrine ou à émettre des recommandations à ses adhérents sur ce sujet. Alors que son président, adjoint au maire de la ville d'Arles, y semblait plutôt hostile, voyant dans cette démarche une forme de concurrence déloyale vis-à-vis des guides conférenciers, son directeur général, ancien responsable de l'office de tourisme de Caen, y était plutôt favorable, reconnaissant aux associations de bénévoles un segment particulier d'activité, de l'ordre du mode de vie et de la convivialité, méritant d'être reconnu et canalisé par les responsables locaux.

Il est exact que le bénévolat peut porter préjudice aux guides conférenciers et aux offices du tourisme qui commercialisent des visites guidées payantes, surtout s'il s'agit de faux bénévolat consistant à afficher la gratuité de la prestation puis à demander une contribution « volontaire » à la fin de la visite à titre de dédommagement du temps passé ou de témoignage de sa satisfaction. Les associations de bénévoles reconnues par les pouvoirs publics permettent de lutter contre ces dérives et de continger les visites sur des périmètres spécifiques, du type tour d'un quartier donné où vit le bénévole et description du mode de vie à la française.

Les rapporteurs persistent à penser que ce type de démarche contribue à améliorer l'accueil des touristes et à diffuser la culture de l'hospitalité.

Elle n'est pas exclusive d'autres formes de bénévolat plus traditionnelles. Le président de l'établissement public du château de Fontainebleau s'est ainsi félicité du soutien particulièrement précieux de l'association des amis du château lors d'événements exceptionnels comme les journées gratuites ou le festival d'histoire de l'art, ses membres orientant les visiteurs ou les informant des services ou animations proposés.

Entre le bénévolat et le salariat existent aussi le stage ou le service civique qui permettent à des jeunes d'acquérir une expérience professionnelle et de compléter ponctuellement le dispositif d'accueil, notamment lors d'événements exceptionnels ou de période de forte fréquentation.

Le programme des volontaires du tourisme ou « gilets violets », piloté par la région Île-de-France, essentiellement pendant la période estivale sur des points très fréquentés par les touristes, en est un bon exemple. Lancé en 2016 avec 200 jeunes, ce programme financera pour un montant de 1 million d'euros, 650 stagiaires à l'été 2019, pour des durées de 1 à 3 mois, essentiellement des étudiants engagés dans des cursus de commerce ou de tourisme. À la grande surprise des rapporteurs, le directeur général du comité régional du tourisme a

cependant indiqué qu'il atteignait probablement un plafond, peinant à recruter davantage pour ce type de mission, sur le terrain et au contact des touristes, principalement étrangers.

Il est difficilement compréhensible de constater qu'il n'y ait pas plus de candidats sur un bassin d'emploi comme la région de l'Île-de-France pour une activité pourtant très formatrice et enrichissante du fait de la diversité des contacts qu'elle occasionne. Ceci est très inquiétant dans la perspective de l'organisation de la coupe du monde de rugby ou des jeux olympiques qui nécessiteraient des effectifs de jeunes considérablement plus importants (7 000 pour la première, 70 000 pour les seconds).

Sur un plan administratif, le recours aux stages impose aussi de trouver des partenaires (80 actuellement) afin de porter les conventions de stages car les limitations légales, qui imposent un ratio par rapport au nombre de salariés, ne permettent pas au CRT de les assumer seul.

Les rapporteurs de 2015 avaient également suggéré de doper les vocations pour les professions du secteur du tourisme en prenant des initiatives à large retentissement comme **lancer une campagne nationale d'information ou un jeu télévisé sur le thème de l'accueil des touristes étrangers (proposition n° 21)**.

Ils n'ont pas été entendus sur ce point, ni par le gouvernement qui arrête la liste des campagnes nationales, ni par les diffuseurs de télévision dont les programmes traitent largement de la restauration et de la gastronomie, mais guère des autres métiers du tourisme.

## **C. PRÉVENIR ET TRAITER LES EFFETS DE SATURATION**

Modifier le regard de nos concitoyens sur le tourisme implique aussi de prévenir et traiter ses éventuelles nuisances, et notamment les phénomènes de saturation ou d'hyper-fréquentation qui peuvent toucher certains points de notre territoire, au premier rang desquels la capitale, première région touristique au monde, avec de l'ordre de 50 millions de touristes en 2018.

Tout l'enjeu des années à venir qui connaîtront des flux bien supérieurs de touristes sera aussi de réussir à les accompagner et à les orienter.

### **1. Traiter l'hyper-fréquentation : la thrombose du Louvre, à l'image de Paris ?**

La question de l'hyper-fréquentation touristique, source de nuisances parfois jugées insupportables par les résidents, est présente, à des degrés divers, dans de nombreuses villes qui accueillent moins de touristes que Paris : Barcelone, Amsterdam, Venise, Rome, Dubrovnik...

Au regard de l'enquête portant sur « *l'attitude des franciliens à l'égard du tourisme* » publiée par le CRT en avril 2019, le phénomène semble moins prégnant en Île-de-France qu'ailleurs. Pour plus de la moitié des résidents franciliens (52 %) interrogés, le tourisme génère plus de conséquences positives que négatives. Le score net (réponses positives moins réponses négatives) s'établit à 43 %, soit 6 points au-dessus de la moyenne des villes comparables (Amsterdam, Barcelone, Berlin, Lisbonne, Londres, New York, Rome, Venise).

La part des résidents franciliens réfractaires au tourisme et à son développement est peu importante : elle représente seulement 3 % des personnes interrogées, soit 6 points de moins que la moyenne des huit villes mentionnées (9 %). Il faut cependant noter qu'à Paris *intra-muros*, tous les arrondissements compris, l'indice de tourismophobie est deux fois plus important qu'en Île-de-France (6 %).

Les difficultés se focalisent sur quelques sites comme la tour Eiffel (Champ-de-Mars et place du Trocadéro), le Louvre, Montmartre, Versailles, mais elles sont tellement criantes à certains moments de l'année qu'elles peuvent dissuader les Parisiens de s'y rendre.

Les rapporteurs de 2015 avaient choisi d'approfondir le cas du Louvre et avaient relevé les effets négatifs d'une fréquentation deux fois supérieure aux hypothèses retenues lors de la conception du grand Louvre en 1989 (4,5 millions de visiteurs contre 8,9 millions constatés en 2012). Ils avaient notamment identifié les délais d'attente aux différentes entrées du musée, le niveau sonore sous la pyramide, la densité humaine oppressante dans certaines salles et la saturation des équipements collectifs (toilettes, vestiaires, cafétérias).

Le niveau record de fréquentation atteint en 2018 (10,2 millions de visiteurs, soit 25 % de plus qu'en 2017) ainsi que les travaux entrepris depuis 2015 pour rendre l'accès du musée plus fluide, ont conduit les rapporteurs à s'y rendre, en date du 17 juin 2019, afin de mesurer les progrès intervenus et les difficultés persistantes.

RÉPARTITION PAR NATIONALITÉ DES VISITEURS DU MUSÉE DU LOUVRE

	2 0 1 7	2 0 1 8	Var. 2018 / 2017	Proportion 2018
France	2 265 000	<b>2 594 000</b>	+14%	26%
dont Paris	792 000	876 000	+11%	
dont IDF (hors Paris)	650 000	793 000	+22%	
dont Province	824 000	924 000	+12%	
Etats-Unis	1 052 000	<b>1 500 000</b>	+43%	15%
Chine	632 000	<b>823 000</b>	+30%	8%
Espagne	223 000	<b>386 000</b>	+73%	4%
Italie	213 000	<b>378 000</b>	+77%	4%
Brésil	286 000	<b>344 000</b>	+20%	3%
Allemagne	259 000	<b>339 000</b>	+31%	3%
Royaume-Uni	282 000	<b>337 000</b>	+19%	3%
Japon	161 000	<b>247 000</b>	+53%	2%
Canada	147 000	<b>210 000</b>	+43%	2%
Mexique	154 000	<b>189 000</b>	+23%	2%
Corée du Sud	166 000	<b>189 000</b>	+13%	2%
Inde	139 000	<b>180 000</b>	+30%	2%
Australie	180 000	<b>170 000</b>	-6%	2%
Russie	125 000	<b>130 000</b>	+4%	1%

Source : musée du Louvre.

Les travaux entrepris pour un montant de 60 millions d'euros entre 2015 et 2017 ont incontestablement constitué un progrès en fluidifiant les itinéraires d'accès aux collections et en augmentant les équipements collectifs disponibles, notamment pour les visiteurs arrivant en groupes (13 salles dédiées pour leur accueil). Ils ont également permis aux agents du musée de travailler dans de meilleures conditions, que ce soit aux caisses, désormais localisées dans un espace dédié plus calme, ou aux banques d'information.

Le niveau sonore de l'espace situé sous la pyramide a un peu diminué, jusqu'à 2 décibels pour les banques d'information, mais il reste éprouvant, du fait de la fréquentation de cette zone obligée de confluence des visiteurs et de la conception architecturale de la pyramide.

Les files d'attente sont également mieux maîtrisées, du fait de la montée en puissance rapide de la billetterie électronique que les rapporteurs appelaient de leurs vœux en 2015. Celle-ci est enfin apparue au Louvre en novembre 2015 et représente aujourd'hui 50 % des entrées payantes du musée (elle est obligatoire pour les groupes). Parce qu'elle est associée à un créneau horaire d'entrée précis et qu'elle bénéficie d'un engagement respecté d'un accès au musée dans les 30 minutes grâce à des couloirs d'accès spécifiques, la billetterie électronique

permet de mieux gérer les flux d'entrée tout au long de la journée, l'ajustement portant exclusivement sur les autres visiteurs faisant la queue aux entrées du musée où la régulation se fait en fonction de la situation dans les salles les plus fréquentées du musée.

La fréquentation massive du musée, avec des journées comptant jusqu'à 56 000 visiteurs et une moyenne quotidienne de 33 000 en 2018, focalisée sur certaines salles présentant des œuvres phares, parfois difficiles d'accès, peut conduire à des situations à la limite de la rupture. Le système est très tendu et particulièrement vulnérable à tout aléa. Il a par exemple été décidé de restaurer la salle des États abritant la Joconde, opération qui a eu pour conséquence de condamner l'une des deux voies d'accès à la sortie de la salle. Cette modification des flux a généré une grande tension, au point d'être à l'origine de l'exercice d'un droit de retrait des agents de surveillance en date du 27 mai 2019. Cet incident est révélateur car il illustre la nécessité de réfléchir à un nouveau système de régulation des visiteurs afin de faire face à la croissance de la fréquentation qui ne manquera pas de se produire dans les années à venir.

Il pourrait par exemple être décidé de rendre obligatoire la réservation préalable d'un créneau de visite par billetterie électronique. Cette nouvelle règle devrait s'appliquer aux visiteurs bénéficiant de la gratuité (40 % des visiteurs, notamment tous les mineurs et les jeunes européens de moins de 26 ans qui entrent actuellement sur simple présentation d'un document d'identité aux points de contrôle), à l'exclusion de ceux bénéficiant de cartes spécifiques (enseignants, amis du Louvre, auditeurs de l'école du Louvre), qui représentent 10 % des visiteurs. Ce système est déjà mis en place pour certaines expositions temporaires à forte affluence (Léonard de Vinci à l'automne 2019), il pourrait être généralisé pour l'accès aux collections permanentes.

Plus globalement, et au-delà du Louvre qui est un cas très particulier et unique au monde, les rapporteurs avaient souhaité **adapter les monuments et musées publics accueillant plus de 500 000 visiteurs par an aux attentes des touristes en mettant systématiquement en place la billetterie électronique, en étendant les horaires d'ouverture, en supprimant le jour hebdomadaire de fermeture et en mettant en place des médiateurs, par exemple des jeunes en mission de service civique ou en emploi d'avenir (proposition n° 22).**

S'agissant de la billetterie électronique, les choses semblent enfin avancer, les grands musées parisiens s'y sont mis et le président du Centre des monuments nationaux (CMN) a répondu par écrit aux rapporteurs que le CMN avait mis en place la billetterie électronique dans plus de 30 monuments sur la centaine qu'il ouvre au public, et que ces monuments représentaient à eux seuls plus de 90 % du nombre total des visiteurs. La condition des 500 000 visiteurs par an semble donc largement remplie. La proportion des e-billets dans le total vendu reste cependant faible.

**PART DE LA BILLETTERIE NUMÉRIQUE  
DES SITES GÉRÉS PAR LE CENTRE DES MONUMENTS NATIONAUX**

	En 2018		
	Total	e-billets CMN	%
Panthéon	<b>859 800</b>	26 799	3,12
Conciergerie	<b>440 490</b>	35 691	8,10
Sainte-Chapelle	<b>1 270 489</b>	99 369	7,82
Saint-Denis – basilique	<b>137 290</b>	3 402	2,48
Mont-Saint-Michel – abbaye	<b>1 396 531</b>	80 343	5,75
Carcassonne – château et remparts	<b>597 213</b>	47 430	7,94
Cavrois – villa	<b>97 532</b>	2 123	2,18
Azay-le-Rideau – château	<b>307 290</b>	7 106	2,31
Savoie – villa	<b>38 782</b>	1 137	2,93
Kerylos – villa	<b>44 041</b>	485	1,10
Arc de Triomphe	<b>1 698 139</b>	188 661	11,11
If – château	<b>111 907</b>	5 370	4,80
Aigues-Mortes – tours et remparts	<b>177 018</b>	665	0,38
Vincennes – château	<b>139 658</b>	2 228	1,60
Angers – château	<b>219 501</b>	2 562	1,17
Palais du Tau	<b>90 250</b>	661	0,73
Thoronet – abbaye	<b>86 034</b>	554	0,64
Glanum	<b>63 176</b>	310	0,49
Montmajour – abbaye	<b>51 644</b>	397	0,77
Cluny – abbaye et musée	<b>123 787</b>	988	0,80
Salses – forteresse	<b>81 463</b>	350	0,43
La Rochelle – tours	<b>143 402</b>	1 547	1,08
Bourges – palais Jacques Cœur	<b>45 858</b>	253	0,55
Bourges – cathédrale	<b>34 566</b>	213	0,62
Pierrefonds – château	<b>140 204</b>	1 799	1,28
Carnac – alignements	<b>39 437</b>	8 214	20,83
Brou – monastère	<b>90 769</b>	309	0,34
Ferney – château	<b>28 438</b>	149	0,52
Rambouillet – château	<b>43 997</b>	309	0,70
Pey-Berland – tour	<b>77 270</b>	178	0,23
Maisons-Laffitte – château	<b>25 348</b>	5	0,02
Champs-sur-Marne – château	<b>43 506</b>	11	0,03
Chapelle expiatoire	<b>20 411</b>	17	0,08

Source : Centre des Monuments nationaux (CMN).

Cette faible proportion résulte peut-être de la performance médiocre de certains systèmes de billetterie numérique (lenteur, bugs, limitation des ventes croisées, impossibilité d'accès à la billetterie par des tiers), dénoncée auprès des rapporteurs par certains opérateurs de sites culturels français.

La suppression du jour hebdomadaire de fermeture, tradition bien établie dans les musées mais pas dans les monuments gérés par le CMN qui sont ouverts pour la plupart plus de 360 jours par an, se heurte à une hostilité résolue des conservateurs du patrimoine qui utilisent ce créneau pour leurs travaux scientifiques (journées d'étude, préparation des expositions temporaires, accrochage et expertise des œuvres) en raison de l'accès facilité aux salles d'exposition ce jour-là.

Sous la pression du précédent président de la République, le Louvre a timidement ouvert une brèche en acceptant le mardi, jour de fermeture hebdomadaire, l'accès de groupes scolaires ou de publics socialement prioritaires, mais encadrés, dans certains espaces réservés seulement, et pour des effectifs marginaux au regard de la fréquentation habituelle du musée.

L'extension des horaires d'ouverture ne rencontre pas la même hostilité mais bute sur des questions matérielles car elle exige des personnels et des crédits supplémentaires pour un gain pas toujours équivalent.

C'est une des raisons pour lesquelles les rapporteurs de 2015 avaient souhaité dégager des marges de manœuvre en permettant à des jeunes en service civique de contribuer au service public des musées et monuments. Cette proposition n'a pas prospéré (11 jeunes en emplois d'avenir et 9 en service civique en 2018 pour la totalité des sites gérés par le CMN), notamment du fait de l'opposition des organisations syndicales du secteur, qui y voient une atteinte au statut des personnels d'accueil et de surveillance.

Accompagné de garanties (encadrement des jeunes, exclusion des missions liées à la sécurité et à la sûreté), les rapporteurs persistent à voir un intérêt certain à ce recours, pour les jeunes (première expérience de terrain, participation à une mission d'intérêt général) comme pour les visiteurs (compétences linguistiques et numériques des jeunes qui les accueillent).

L'Italie a mis en œuvre un programme d'envergure de ce type afin de faciliter l'accès à son immense patrimoine culturel, de plus en plus de sites naguère fermés au public rouvrent, grâce à l'action d'associations culturelles qui font appel à des jeunes en service civique, rémunérés par les pouvoirs public (400 euros mensuels nets pour un service hebdomadaire de 30 heures).

Le Louvre a, pour sa part, recours à des étudiants (histoire de l'art, langues rares) qu'il recrute pour des contrats courts de un à trois mois lors des pics de fréquentation (juillet, août et décembre).

## **2. Accompagner et orienter les flux**

Les rapporteurs de 2015 avaient souhaité **améliorer l'orientation des flux en encourageant les professionnels de l'accueil à se positionner au plus près**

**des touristes et en utilisant les outils numériques pour diversifier l'offre touristique (proposition n° 23).**

Ces deux orientations recueillent un large assentiment parmi les professionnels rencontrés par les rapporteurs. Les offices de tourisme par exemple ont compris depuis longtemps que l'on ne peut plus se contenter d'attendre les demandes derrière un guichet et qu'il faut susciter et canaliser les envies et les expériences touristiques. Leur valeur ajoutée réside aussi dans la fiabilité et la clarté des informations délivrées ou la pertinence des conseils prodigués.

De même, la volonté du comité régional du tourisme d'Île-de-France est de progressivement transformer sa centaine d'agents d'accueil, répartis en une dizaine de points d'information dans les aéroports, les Galeries Lafayette et Disneyland Paris, en des conseillers proactifs, capables de vendre des produits adaptés à la personnalité et aux souhaits de leurs interlocuteurs. L'un des axes du CRT est bien de travailler à l'humanisation de l'accueil et à la personnalisation des prestations délivrées.

S'agissant des outils numériques, le risque est plutôt à la prolifération, il conviendra donc de promouvoir les applications les plus performantes, notamment sur les places de marché que certains opérateurs comme le CRT s'approprient à lancer (voir *infra*).

On peut toutefois souligner le risque de voir l'écosystème numérique se détourner du projet gouvernemental DATAtourisme, lancé par le CIT du 19 juillet 2018, faute de véritable modèle économique de son exploitation et du désengagement possible de l'État, du fait de la menace planant sur les crédits de maintenance (60 000 euros par an) initialement prévus à la charge de la DGE. Le dossier de presse du CIT évoquait pourtant les promesses portées par ce projet en mentionnant :

*« – 2 300 utilisateurs de données dont une majorité l'intègre dans leurs services ou applications (startups dans les domaines GPS/cartographie, transporteurs, groupes hôteliers, plateformes/OTA, agences de voyage, presse/éditions, plateformes d'activités touristiques, mais aussi des collectivités) ;*

*– plusieurs dizaines d'applications créées grâce aux données de data tourisme. Les principales tendances :*

*1/ les événements et activités géo-localisés : « que faire près de mon lieu de séjour ? »,*

*2/ les chatbots / conseillers virtuels (Intelligence Artificielle),*

*3/ les opérateurs de cartographie ».*

## D. DIVERSIFIER ET ENRICHIR LES EXPÉRIENCES TOURISTIQUES

Forts de la typologie statistique des activités des touristes étrangers mettant en évidence l'importance relative du tourisme culturel et du tourisme de shopping, les rapporteurs de 2015 avaient consacré un développement à ces deux segments d'activité particuliers.

### 1. Répliquer les recettes du succès : l'exemple de Fontainebleau

Après une visite sur place, les rapporteurs avaient mis l'accent sur la réussite de la politique menée au château de Fontainebleau pour **demander sa reproduction dans d'autres sites (proposition n° 24)**.

Lors de son audition de 2019, le président de l'établissement public du château a de nouveau mis l'accent sur les conditions favorables à son activité et notamment sur l'autonomie d'action et la souplesse de gestion permises par son statut d'établissement public, et la solidité de son schéma directeur d'investissement qui lui a effectivement garanti un apport de l'État de 10 millions d'euros par an depuis 2015.

Les rapporteurs relèvent que ce modèle, qui n'est pas unique puisque le musée Picasso en bénéficie aussi, n'est pas généralisable à l'ensemble des établissements culturels faute de disposer de la taille critique. Avec une équipe de 150 personnes, Fontainebleau est à la limite de validité d'une telle organisation juridique.

Le président a également renouvelé son attachement à la promotion de son site en détaillant les efforts concédés dans le domaine des études de clientèles, notamment étrangères (russe et chinoise par exemple), des événements (festival de l'histoire de l'art, reconstitutions napoléoniennes en costumes) ou de mécénat.

Devant la baisse observée de la fréquentation qui vient seulement en 2018 de retrouver le niveau record de 2014 (512 000 contre 517 000) après avoir connu un creux à 466 000 en 2016, comme de nombreux sites à la suite des crises terroristes, le château veille à promouvoir des services à forte valeur ajoutée comme l'accès privilégié à des lieux de prestige (500 euros pour la galerie François I<sup>er</sup>) pour des reportages photos de mariage par exemple, ou à augmenter le panier moyen des visiteurs, notamment étrangers.

Sans pouvoir le garantir absolument, les rapporteurs ont constaté que ce type de démarche de valorisation et de promotion était entrepris par de nombreux gestionnaires de sites culturels. Dans sa réponse aux rapporteurs, le président du CMN relève que « *le CMN n'a pas attendu le succès de Fontainebleau pour utiliser tous ces outils. La conduite d'opérations spectaculaires de restauration (Villa Cavrois en 2015, Azay-le-Rideau en 2017, Ferney-Voltaire en 2018, l'Hôtel de la Marine en 2020, Villers-Cotterêts en 2022) a sans cesse renouvelé l'intérêt du public français et étranger pour le patrimoine national. En 2018, le CMN a*

*accueilli pour la première fois plus de 10 millions de visiteurs dans les monuments de son réseau ».*

## **2. Simplifier les modalités de consommation des touristes**

Conscients du montant comparativement peu élevé des dépenses des touristes étrangers sur notre territoire, les rapporteurs de 2015 s'étaient penchés sur la question et avaient préconisé de **simplifier les modalités de consommation des touristes** :

– **en proposant des produits combinés simplifiant les démarches des touristes sur le modèle de la carte City Pass ;**

– **en excluant d'abaisser à 10 000 euros le plafond des règlements en espèces autorisés aux non-résidents tout en maintenant les procédures de vérification ;**

– **en maximisant l'avantage concurrentiel généré par la dématérialisation de la détaxe afin de favoriser des achats supplémentaires, en encourageant les commerçants à proposer eux-mêmes le remboursement de façon à éviter les files d'attente chez les opérateurs spécialisés, et en abaissant le seuil des achats donnant droit à l'exonération de TVA (proposition n° 25).**

S'agissant des offres combinées, les rapporteurs avaient relevé l'offre de l'office du tourisme et des congrès de Paris (OTCP) qui proposait en 2015 un Paris City Pass comprenant un forfait transport et l'accès aux principaux musées parisiens. Cette offre s'est affinée depuis, il existe en 2019 un Paris Pass Lib qui ajoute la visite de la tour Eiffel, l'accès aux bus de tourisme, une croisière sur la Seine et la totalité des accès aux expositions temporaires des musées de la ville de Paris. Il se vend de l'ordre de 30 000 forfaits de ce type par an en moyenne.

Le CRT a lancé en septembre 2018 une offre concurrente, le Paris Region Pass, sous forme d'une carte sans contact de type pass Navigo, qui élargit l'offre aux musées franciliens et à Disneyland Paris. Il en a vendu 15 000 en six mois avec un objectif de 40 000 en 2019. L'idée est de convertir aux charmes de ce produit les agences de voyage et les tours opérateurs afin de tripler sa diffusion dans un avenir proche.

Les rapporteurs ne peuvent que souscrire à cette stratégie mais ils tiennent à réaffirmer que son succès réel, à la hauteur de la fréquentation touristique de la région, passe certainement par la fusion des deux offres combinées proposées par l'OTCP et le CRT. Ces deux instances ont réussi à adopter un plan touristique papier commun, elles devraient faire de même pour les forfaits qu'elles commercialisent, pour le plus grand bénéfice de leurs partenaires et des touristes.

L'avenir passera également, notamment dans la perspective des jeux olympiques, par des billetteries interconnectées permettant la vente de billets pour

assister aux compétitions sportives mais aussi de prestations touristiques à Paris et en province. Ceci doit être étudié dès maintenant, compte tenu des périodes précoces de commercialisation des billets de ce type d'événement (2021 pour la coupe du monde de rugby de 2023).

Pour l'été 2020, le CRT compte mettre en place une véritable place de marché, permettant l'achat à la carte, mais au sein d'un panier unique, de prestations très diverses relevant de l'hébergement, du transport ou de la restauration.

S'agissant du plafond des versements en espèces autorisés aux non-résidents, son montant a bien été maintenu à 15 000 euros jusqu'au 1<sup>er</sup> octobre 2018, date à laquelle il a été abaissé à 10 000 euros, en application du décret n° 2018-284 du 18 avril 2018 relatif à la lutte contre le blanchiment de capitaux et le financement du terrorisme (article D.112-3 du code monétaire et financier). L'équilibre est difficile entre le respect des usages de certains ressortissants étrangers qui rencontrent des difficultés à utiliser les moyens de paiement électroniques (les cartes de paiement chinoises ne sont par exemple pas acceptées par les commerçants français) et les inconvénients de l'usage important de paiements en liquide (traçabilité, lutte contre la fraude, vulnérabilité au vol à la tire).

L'accord passé entre le CRT et Alibaba afin d'accélérer la diffusion en France de la solution de paiement de la plateforme sur *smartphone* (système Alipay), en commençant par les grands magasins du boulevard Hausmann, peut fournir une solution. Pour sa part, le Louvre est contraint de passer par des partenaires OTA à l'étranger, notamment en Chine, pour commercialiser ses prestations, faute de disposer de l'autorisation du ministère de l'économie et des finances de recourir à ce type de système de paiement. Les rapporteurs soulignent l'importance de l'enjeu car les deux millions de touristes chinois qui ont visité la France en 2017 ont dépensé 4 milliards d'euros, soit 7 % du total des recettes du tourisme international.

S'agissant enfin de la détaxe, les rapporteurs rappellent qu'un touriste, résident d'un pays n'appartenant pas à l'Union européenne, peut bénéficier d'une exonération de TVA sur ses achats (hors bien culturels) en France, à condition d'être âgé de plus de quinze ans, et d'effectuer le même jour, et dans le même magasin (ou centre commercial), des achats à usage privé et destinés à l'exportation, d'un montant supérieur à 175 euros TTC.

La direction générale des douanes et des droits indirects (DGDDI) a mis en place une procédure dématérialisée de l'obtention de son visa sur le bordereau de vente, dénommée PABLO (programme d'apurement des bordereaux par lecture optique), à l'aide de bornes dotées d'un procédé de lecture optique du code barre du bordereau et que l'on trouve aux principaux points de sortie du territoire (ports et aéroports). Cette innovation est un réel avantage concurrentiel puisqu'elle permet au touriste, d'une part, de ne plus faire la queue au bureau des douanes

pour obtenir ce visa (le temps d'attente moyen était de 40 minutes au guichet, il est passé à deux minutes à la borne Pablo), d'autre part, de ne plus avoir à renvoyer au commerçant le deuxième feuillet du bordereau afin de bénéficier du remboursement de TVA.

En 2018, toutes les bornes PABLO ont été remplacées par des bornes de nouvelle génération, plus performantes et plus fiables. L'ergonomie des bornes a également été améliorée pour en faciliter l'usage et permettre l'ajout de langues dont le coréen.

Les services douaniers ont également été dotés de lecteurs de code-barres mobiles, utilisés en cas d'absence de bornes ou pour fluidifier le trafic passager en période pointe.

Plusieurs modalités de remboursement sont possibles : la boutique peut s'en charger elle-même et le remboursement viendra en déduction de la facture (détaxe directe), mais elle fait souvent appel à un opérateur de détaxe qui se charge des formalités et procède au remboursement soit en espèces, soit par chèque, soit par carte de crédit. Il peut être soit immédiat (on parle alors de détaxe anticipée), soit différé. Dans le premier cas, l'acheteur a la possibilité de dépenser sur place l'intégralité des sommes ainsi récupérées, ce qui est plus profitable à notre économie

#### ÉVOLUTION DU CHIFFRE D'AFFAIRES DÉTAXÉ AU PROFIT DES TOURISTES INTERNATIONAUX

Années	BVE intégrés	TTC moyen (euros)	TVA moyen (euros)	TTC total (euros)	TVA Total (euros)
2014	<b>4 127 144</b>	1 318	219	5 439 752 510	905 500 060
2015	<b>5 226 789</b>	1 378	230	7 203 094 247	1 202 382 325
2016	<b>4 484 110</b>	1 351	226	6 059 526 230	1 011 237 671
2017	<b>5 111 605</b>	1 306	223	6 673 331 815	1 138 700 209
2018	<b>5 066 174</b>	1375	230	6 968 391 231	1 164 22 545

Source : direction générale des douanes et droits indirects.

Les chiffres montrent une certaine stagnation du dispositif de détaxe depuis l'année exceptionnelle de 2015, c'est sans doute la raison pour laquelle le CIT du 17 mai 2019 a annoncé trois mesures de relance. Il s'agit :

- d'abord, dès 2020, d'un élargissement de la période des achats permettant de bénéficier de la détaxe, portée de un jour actuellement à trois jours ;

- ensuite, d'augmenter le plafond de remboursement en liquide de la TVA en le portant de 1 000 à 3 000 euros afin de favoriser le réemploi de ces sommes dans les achats immédiats en France ;

– enfin d’une forte diminution du seuil de la détaxe, qui passera en 2021 de 175 euros à 100 euros.

Cette dernière mesure correspond en tout point aux vœux des rapporteurs de 2015 qui l’avaient calibrée en observant que le seuil français était supérieur à ceux des pays européens voisins mais qu’un seuil trop bas générerait un volume important de bordereaux et de charge administrative pour un rendement assez faible.

Le coût pour les finances publiques de l’abaissement du seuil de 175 euros à 100 euros pourrait être estimé entre 15 et 30 millions d’euros, par extrapolation à partir des éléments dont la douane et les opérateurs de détaxe disposent. Ces chiffres doivent toutefois être pris avec prudence : il s’agit d’une estimation fondée sur des hypothèses et une méthodologie incertaines à ce stade.

## EXAMEN PAR LE COMITÉ

Le Comité a procédé à l'examen du présent rapport d'information lors de sa réunion du mercredi 3 juillet 2019. Au cours de cette réunion, il a autorisé la publication du présent rapport.

Les débats qui ont eu lieu au cours de cette réunion sont accessibles sur le portail vidéo du site de l'Assemblée nationale à l'adresse suivante :

[http://videos.assemblee-nationale.fr/video.7913001\\_5d1c6c8b7f0fa.comite-d-evaluation-et-de-controle--suivi-de-l-evaluation-de-la-politique-d-accueil-touristique-3-juillet-2019](http://videos.assemblee-nationale.fr/video.7913001_5d1c6c8b7f0fa.comite-d-evaluation-et-de-controle--suivi-de-l-evaluation-de-la-politique-d-accueil-touristique-3-juillet-2019)



## ANNEXE N° 1 : TABLEAU DE SUIVI DES PROPOSITIONS

	Proposition rejetée ou n'ayant pas fait l'objet d'un début d'application	Proposition ayant fait l'objet d'un avis favorable et d'un début d'application	Proposition appliquée
Proposition n° 1 : établir un diagnostic partagé de nos faiblesses dans la politique d'accueil des touristes et un plan d'actions, dotées d'objectifs et d'indicateurs.			
Proposition n° 2 : assurer la pérennité du modèle économique d'Atout France en lui affectant le produit d'un droit sur les visas touristiques.			
Proposition n° 3 : accroître le rapprochement d'Atout France avec le réseau diplomatique : – accélérer le redéploiement du réseau dans les pays émergents et favoriser la co-localisation avec les services économiques des ambassades ; – amplifier la part des objectifs liés au tourisme dans la lettre de mission des ambassadeurs de France auprès des pays émergents.			
Proposition n° 4 : renforcer le ciblage de la promotion des destinations : – accroître le caractère opérationnel des contrats de destination (généralisation des plans d'actions, identification d'une gouvernance bien définie, augmentation des moyens consacrés à cette action par l'État) ; – renoncer au lancement des contrats de structuration de pôles touristiques territoriaux (SP6TT).			
Proposition n° 5 : réviser périodiquement la stratégie nationale de promotion et affiner la segmentation par cible marketing.			
Proposition n° 6 : fluidifier les arrivées des vols internationaux à Roissy : – accroître la flexibilité des effectifs de la police aux frontières en fonction des besoins notamment aux heures de pointe (6 heures – 9 heures) ; – publier les performances comparées des compagnies aériennes relatives aux temps d'attente pour la récupération des bagages.			
Proposition n° 7 : améliorer la liaison entre Roissy, Orly et Paris : – mettre en vigueur la gestion dynamique des voies réservant une voie de circulation aux taxis, véhicules de transport avec chauffeur (VTC) et transports en commun, ainsi que la tarification au forfait pour les courses de taxis entre Roissy, Orly et Paris ; – faire appliquer la réglementation imposant la possibilité de payer par carte bleue dans les taxis parisiens ; – mettre en service la liaison Charles de Gaulle Express en 2023.			
Proposition n° 8 : mieux orienter les touristes : – adopter une signalétique simple et compréhensible sur l'ensemble du territoire en s'inspirant de celle adoptée par le trio ADP-SNCF-RATP ; – poursuivre le déploiement, au sein des stations et des gares, des écrans d'information en temps réel sur les interconnexions entre les différents moyens de transports en commun.			
Proposition n° 9 : veiller à mieux faire connaître aux touristes étrangers les applications numériques destinées à aider les voyageurs à s'orienter.			

<p>Proposition n° 10 : améliorer l'accessibilité des régions aux touristes étrangers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– étudier l'ouverture de lignes internationales régulières dans les aéroports régionaux ;</li> <li>– favoriser les liaisons inter-métropoles.</li> </ul>			
<p>Proposition n° 11 : consolider le plan de sécurisation des touristes à Paris :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– communiquer régulièrement sur l'impact du plan avec des indicateurs stables comme l'évolution des vols à la tire et des vols avec violences ;</li> <li>– réagir systématiquement lors de la mise en exergue d'un fait divers par les médias nationaux et internationaux.</li> </ul>			
<p>Proposition n° 12 : alléger les sujétions administratives pesant sur les petits établissements hôteliers.</p>			
<p>Proposition n° 13 : faire du numérique un outil de la stratégie commerciale des hôteliers :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– favoriser la concurrence entre plateformes de réservation en ligne ;</li> <li>– inciter les hôteliers à moderniser leur politique commerciale pour fidéliser leur clientèle, en personnalisant leur offre.</li> </ul>			
<p>Proposition n° 14 : créer un fonds d'investissement dédié à la rénovation des résidences de tourisme.</p>			
<p>Proposition n° 15 : assurer l'application effective, sur l'ensemble du territoire, du recouvrement de la taxe de séjour par les plateformes numériques de réservation de logements touristiques loués par les particuliers.</p>			
<p>Proposition n° 16 : assurer le développement harmonieux du camping-car sur notre territoire en instituant une réglementation applicable aux aires d'étape pour camping-car.</p>			
<p>Proposition n° 17 : intensifier l'hébergement touristique en direction des jeunes en développant le modèle des auberges de jeunesse.</p>			
<p>Proposition n° 18 : professionnaliser l'accueil des touristes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– adapter la formation continue aux besoins des professionnels du tourisme afin de combler les carences dans les compétences clé et privilégier les modalités de formation souples et peu coûteuses (<i>e-learning</i>, fiches pratiques, <i>massive open on line courses</i>) ;</li> <li>– imposer la maîtrise de l'anglais de base comme condition d'accès à certaines professions, notamment les chauffeurs de taxi ou les agents des musées nationaux.</li> </ul>			
<p>Proposition n° 19 : promouvoir la qualité de l'accueil touristique :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– assurer la promotion régulière du plan Qualité tourisme par une mobilisation conjointe des partenaires institutionnels du dispositif (État, organisations professionnelles, comités régionaux et départementaux du tourisme et chambres de commerce) ;</li> <li>– augmenter la proportion des offices du tourisme labellisés.</li> </ul>			
<p>Proposition n° 20 : encourager les associations de bénévoles accueillant les touristes par une exposition privilégiée sur les sites internet des offices de tourisme.</p>			
<p>Proposition n° 21 : lancer une campagne nationale d'information ou un jeu télévisé sur le thème de l'accueil des touristes étrangers.</p>			
<p>Proposition n° 22 : adapter les monuments et musées publics accueillant plus de 500 000 visiteurs par an aux attentes des touristes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– mettre systématiquement en place la billetterie électronique ;</li> <li>– étendre les horaires d'ouverture ;</li> <li>– supprimer le jour hebdomadaire de fermeture ;</li> <li>– mettre en place des médiateurs, par exemple des jeunes en mission de service civique ou en emploi d'avenir.</li> </ul>			
<p>Proposition n° 23 : améliorer l'orientation des flux de touristes :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– encourager les professionnels de l'accueil à se positionner au plus près des flux de touristes ;</li> <li>– utiliser les outils numériques pour mieux évaluer les flux et diversifier l'offre touristique.</li> </ul>			

Proposition n° 24 : reproduire la formule qui fait le succès de Fontainebleau auprès des visiteurs étrangers (études de clientèles, efforts de médiation et de prospection, schéma directeur d'investissement, événementiel).			
Proposition n° 25 : simplifier les modalités de consommation des touristes : – proposer des produits combinés simplifiant les démarches des touristes sur le modèle de la carte City Pass ; – ne pas abaisser à 10 000 euros le plafond des règlements en espèces autorisés aux non-résidents mais maintenir les procédures de vérification ; – maximiser l'avantage concurrentiel généré par la dématérialisation de la détaxe afin de favoriser des achats supplémentaires, en encourageant les commerçants à proposer eux-mêmes le remboursement de façon à éviter les files d'attente chez les opérateurs spécialisés, et en abaissant le seuil des achats donnant droit à l'exonération de TVA.			



## **ANNEXE N° 2 : PERSONNES ENTENDUES PAR LES RAPPORTEURS**

### **1. Auditions :**

M. Clément Laloux, chef de la mission de la promotion du tourisme à la direction de la diplomatie économique du ministère de l'Europe et des affaires étrangères. *(30 avril 2019)*

MM. Yann Delaunay, secrétaire général et directeur général par intérim d'Atout France, et Philippe Maud'Hui, directeur de l'ingénierie et du développement des territoires. *(30 avril 2019)*

M. Benoît Artige, responsable de l'animation du réseau, de la communication et des partenariats de Destination Régions. *(7 mai 2019)*

M. Philippe Sueur, président de l'association nationale des élus des territoires touristiques (ANETT), accompagné de Mme Géraldine Leduc, directrice générale et de M. Simon Lebeau, chargé de mission. *(7 mai 2019)*

M. Christophe Decloux, directeur général du Comité régional du tourisme (CRT) Paris Île-de-France. *(14 mai 2019)*

M. Olivier Lacoste, adjoint au sous-directeur tourisme de la direction générale des entreprises du ministère de l'économie et des finances. *(14 mai 2019)*

M. Christian Mourisard, président de la Fédération des offices de tourisme de France, accompagné de M. Christophe Marchais, directeur. *(21 mai 2019)*

M. Henri-Michel Comet, directeur général adjoint et secrétaire général du groupe ADP, accompagné de M. Julien Rançon, chargé de mission auprès du responsable tourisme et attractivité à la direction des affaires publiques du groupe ADP. *(21 mai 2019)*

M. Jean-François Hébert, président de l'établissement public du Château de Fontainebleau. *(28 mai 2019)*

### **2. Table ronde :** *(28 mai 2019)*

M. Philippe Bauer, responsable des affaires publiques pour Expedia (UNPVL) et Mme Kaïssa Brennemann, consultante chez Interel France (UNPLV).

M. Nicolas Dayot, président national de la Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air (FNHPA) et M. Nicolas Bouvier, conseil de la FNHPA (cabinet Brunswick), chargé des relations extérieures pour la FNHPA.

M. Didier Chenet, président du Syndicat national des hôteliers, restaurateurs, cafetiers et traiteurs (GNI-SYNHORCAT) et M. Franck Trouet, directeur général du GNI-SYHORCAT.

**3. Déplacement : musée du Louvre (17 juin 2019)**

M. Nicolas Feau, conseiller auprès du président, directeur en charge des affaires territoriales.

M. Alban Lionnet, directeur en charge de la qualité et de l'audit interne.

**4. Organismes ayant répondu au questionnaire écrit des rapporteurs :**

Centre des monuments nationaux (CMN).

Chambres de commerce et d'industrie (CCI France).

Direction générale des douanes et droits indirects (DGDDI).

Fédération des campeurs, caravaniers et camping-caristes (FFCC).

Fédération nationale de l'hôtellerie de plein air (FNHPA).

Fédération unie des auberges de jeunesse (FUAJ).

Île-de-France Mobilités (IDFM).

Préfecture de police (PP).

Société nationale des chemins de fer (SNCF).