

N° 1996

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

SEIZIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 23 octobre 2025.

## RAPPORT

FAIT

AU NOM DE LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU CONTRÔLE BUDGÉTAIRE SUR LE PROJET DE **loi de finances pour 2026** (n° 1906),

PAR M. PHILIPPE JUVIN,  
Rapporteur général  
Député

---

**ANNEXE N° 21**

**ÉCONOMIE :**

**TOURISME**

Rapporteur spécial : M. JOCELYN DESSIGNY

Député

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>PRINCIPALES OBSERVATIONS DU RAPPORTEUR SPÉCIAL .....</b>	<b>5</b>
<b>DONNÉES CLÉS .....</b>	<b>6</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>7</b>
<b>I. BIEN QUE LE TOURISME CONSTITUE UN ATOUT ÉCONOMIQUE MAJEUR POUR LA FRANCE, SON SOUTIEN PAR L'ÉTAT DEMEURE LIMITÉ, LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES EN ASSURANT LA PRINCIPALE PART DU FINANCEMENT .....</b>	<b>9</b>
<b>A. LE TOURISME CONSTITUE UN PILIER ESSENTIEL DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE ET DU DYNAMISME DE NOS TERRITOIRES.....</b>	<b>9</b>
1. Le secteur touristique apporte une contribution essentielle à la richesse nationale .....	9
2. Un secteur fortement pourvoyeur d'emplois non délocalisables.....	10
<b>B. UNE NETTE RÉDUCTION DU SOUTIEN DE L'ÉTAT AU TOURISME APRÈS L'EXTINCTION DU PLAN DESTINATION FRANCE ET LA CONTRACTION DES CRÉDITS CONSACRÉS À LA VALORISATION PATRIMONIALE.....</b>	<b>12</b>
1. Après un plan Destination France dont l'efficacité n'a pas été démontrée, un fort coup d'arrêt au soutien au tourisme .....	12
2. Le principal opérateur du tourisme, Atout France, voit ses crédits diminuer.....	14
3. La baisse des moyens consacrés au patrimoine et à la culture affaiblit un pilier essentiel de l'attractivité touristique.....	15
4. D'autres dépenses transversales participent au développement du tourisme .....	18
<b>C. AU TOTAL, UNE POLITIQUE TOURISTIQUE PRINCIPALEMENT FINANCÉE ET MISE EN ŒUVRE PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES.....</b>	<b>20</b>
<b>II. L'ESOUFFLEMENT DU MODÈLE TOURISTIQUE FRANÇAIS REND NÉCESSAIRE UNE RÉORIENTATION STRATÉGIQUE .....</b>	<b>24</b>
<b>A. UNE DYNAMIQUE CONJONCTURELLE FAVORABLE EN 2024 ET 2025 QUI NE DOIT PAS MASQUER LES FRAGILITÉS DU MODÈLE FRANÇAIS .....</b>	<b>24</b>

1. Une progression de la fréquentation touristique portée par des événements exceptionnels.....	24
2. Un indéniable essoufflement de notre modèle de politique touristique.....	25
a. Une place de leader mondial du tourisme en trompe-l'œil .....	25
b. Le pilotage national démontre des insuffisances évidentes .....	27
c. Une gouvernance territoriale fragmentée et peu lisible .....	29
<b>B. LA POLITIQUE DU TOURISME DOIT RETROUVER UNE COHÉRENCE STRATÉGIQUE POUR RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE LA FRANCE</b> .....	<b>30</b>
1. Il est indispensable de disposer d'une vision claire des crédits consacrés au tourisme et d'évaluer précisément leur utilisation .....	30
2. Atout France doit engager une réorientation stratégique afin de répondre aux attentes du secteur et consolider sa raison d'être .....	31
a. Le renouvellement de la gouvernance d'Atout France ouvre la voie à une transformation en profondeur.....	31
b. L'efficacité de l'action extérieure française repose sur une recherche active de synergies entre opérateurs .....	32
3. Repenser la politique du tourisme au plus proche des territoires .....	33
a. Une action de l'État à recentrer sur la veille et la promotion de la destination France.....	33
b. Un rôle essentiel des départements à préserver et à renforcer .....	34
<b>EXAMEN EN COMMISSION</b> .....	<b>35</b>
<b>PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LE RAPPORTEUR SPÉCIAL</b> .....	<b>59</b>

Cette année, le projet de loi de finances pour 2026 n'a été déposé que le mardi 14 octobre, et aucune réponse n'a été apportée au 10 octobre, date limite fixée par l'article 49 de la loi organique n° 2001-692 du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances (LOLF) pour le retour des réponses aux questionnaires budgétaires.

Au vendredi 17 octobre, le taux de réponse s'élevait à 75 %.

## PRINCIPALES OBSERVATIONS DU RAPPORTEUR SPÉCIAL

Le rapporteur spécial constate d'abord que **la politique actuelle du tourisme n'est pas à la hauteur des enjeux** et que **le modèle touristique français montre des signes d'essoufflement**. Malgré une fréquentation internationale élevée, les recettes progressent moins vite que chez nos concurrents, la dépense moyenne par visiteur stagne, la montée en gamme se fait attendre et certains marchés stratégiques restent insuffisamment exploités. Cette fragilité structurelle exige une stratégie nationale lisible, cohérente et soutenue dans la durée – ce qui, aujourd'hui, n'est pas le cas.

Le rapporteur spécial alerte sur la forte contraction des crédits que l'État consacre au tourisme, alors même que ce secteur représente près de 8 % du PIB, des millions d'emplois et l'équilibre économique de nombreux territoires. Depuis l'extinction du plan « Destination France », les crédits du programme 134 reculent de plus de 30 % entre 2024 et 2026. Cette diminution pourrait apparaître comme une menace pour une filière stratégique. Elle traduit en réalité un problème plus profond : **l'État ne maîtrise pas suffisamment ce qu'il dépense pour le tourisme**.

Depuis plusieurs années, les crédits dédiés au tourisme ont été dispersés dans une multitude de programmes, empêchant tout suivi fiable. Lorsqu'il y avait davantage de moyens, personne n'était réellement en mesure de dire où ils allaient, comment ils étaient utilisés, ni quels résultats ils produisaient. **La situation actuelle révèle donc moins un désengagement qu'une incapacité structurelle à piloter efficacement cette politique publique**. Elle s'inscrit dans un contexte où la culture de l'évaluation demeure largement défailante : ni le plan Destination France, pourtant doté de 1,9 milliard d'euros, ni le plan Avenir Montagnes n'ont fait l'objet d'un bilan complet et documenté. Pour le rapporteur, **l'urgence n'est donc pas tant d'augmenter les crédits que de rendre enfin lisible et cohérente l'action de l'État**.

S'agissant d'Atout France, le rapporteur constate que **l'opérateur n'a pas encore démontré pleinement son efficacité**. Un réseau international restreint, des années difficiles sur le plan organisationnel et un manque d'indicateurs d'impact robustes ont limité sa capacité d'action. Pour autant, **la nomination d'un nouveau directeur général ouvre une période de renouveau**. Le diagnostic stratégique qu'il pose, les premières réformes qu'il engage et la volonté affichée de mieux évaluer, mieux coordonner et mieux cibler les interventions constituent des signaux positifs. L'opérateur doit désormais confirmer cette dynamique.

Enfin, le rapporteur rappelle que **les collectivités territoriales assurent, en réalité, l'essentiel de l'effort public** en matière de tourisme : plus de 1,4 milliard d'euros par an. Cet engagement massif s'accompagne cependant d'un **enchevêtrement de compétences** peu lisible. Régions, départements, intercommunalités et communes interviennent simultanément dans la promotion, l'ingénierie, l'aménagement ou l'accueil des visiteurs. Dans certains territoires, trois niveaux de collectivités financent des actions proches, voire identiques, sans articulation formalisée. Cette superposition nuit à la cohérence de la stratégie nationale, dilue les moyens et ralentit les projets.

Dans ce contexte, le rapporteur appelle à **clarifier les responsabilités** et à **conforter le rôle des départements**, dont la contribution est décisive. Leur position intermédiaire, leur expertise d'ingénierie et leur capacité à accompagner les territoires ruraux et montagnards en font des acteurs incontournables de la structuration touristique. Leur rôle doit être reconnu, stabilisé et soutenu par l'État, en cohérence avec la stratégie régionale et les actions du bloc communal.

## DONNÉES CLÉS

TABLEAU

(en millions d'euros)

	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	LFI 2025	PLF 2026	Évolution 2025-2026	LFI 2025	PLF 2026	Évolution 2025-2026
<b>Programme 134</b> <i>Développement des entreprises et régulations de la mission Économie</i>	24,9	23,5	- 6 %	24,9	23,5	- 6 %
dont subvention pour charge de service public destinée à Atout France	24,6	23	- 7 %	24,6	23	- 7 %
<b>Programme 162</b> <i>Interventions territoriales de l'État de la mission Cohésion des territoires</i>	2,23	2,4	79 %	1,5	3,2	133 %
<b>Programme 123</b> <i>Conditions de vie en Outre-mer de la mission Outre-mer</i>	0,3	0,3	0 %	0,4	0,3	0 %
<b>Programme 361</b> <i>Transmission des savoirs et démocratisation de la culture de la mission Culture</i>	2,2	4,5	105 %	2,2	4,5	105 %
<b>Programme 219</b> <i>Sport de la mission Sport, jeunesse et vie associative</i>	11,3	8,1	- 28 %	9,3	7,1	- 24 %
<b>Programme 175</b> <i>Patrimoines</i>	1 038,7	803,5	- 23 %	991,3	877,2	- 12 %
<b>Total</b>	<b>1 104,2</b>	<b>867</b>	<b>- 21 %</b>	<b>1 054,2</b>	<b>938,8</b>	<b>- 11 %</b>

Source : commission des finances, d'après les réponses de l'administration aux questions du rapporteur.

## INTRODUCTION

Au sein du présent projet de loi de finances pour 2026, deux principaux postes de dépenses se rattachent à la politique du tourisme :

– 23,5 millions d’euros sont demandés, en autorisations d’engagement et en crédits de paiement, pour la subvention pour charges de service public d’Atout France, opérateur en charge du développement touristique français, via le programme 134 *Développement des entreprises et régulations* de la mission *Économie* ;

– la préservation et la valorisation du patrimoine auprès d’un large public contribue également au développement du tourisme et fait l’objet d’un financement à hauteur de 803,5 millions en autorisations d’engagement et 877,2 millions en crédits de paiement au sein du programme 175 *Patrimoines*.

D’autres dépenses transversales peuvent s’y ajouter, telles que les dépenses de soutien à l’organisation des grands événements sportifs internationaux du programme 219 *Sport* de la mission *Sport, jeunesse et vie associative* ainsi que les crédits du programme 361 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* qui concourent au développement du tourisme culturel.

Au total, les crédits identifiables diminuent de 21 % en autorisations d’engagement et de 11 % en crédits de paiement par rapport à 2024. C’est peu, au regard du poids d’un secteur qui représente près de 8 % du PIB, plusieurs millions d’emplois et un levier vital pour nombre de territoires.

Pour autant, cette réduction interroge moins par son ampleur que par ce qu’elle révèle : jusque-là, **les crédits dédiés au tourisme étaient éparpillés, dépensés sans réelle visibilité ni culture de l’évaluation**. Leur baisse met en lumière un problème structurel : l’État ne maîtrise pas suffisamment ce qu’il consacre réellement au tourisme, faute d’outils de pilotage et de suivi adaptés.

Plus largement, le rapporteur estime **que la stratégie française du tourisme n’est pas à la hauteur des enjeux**. Le modèle touristique national montre aujourd’hui des signes d’essoufflement : si la France accueille toujours un nombre très élevé de visiteurs, les recettes progressent moins vite que chez plusieurs concurrents, la dépense moyenne par touriste stagne, la montée en gamme tarde à se matérialiser et certains marchés stratégiques demeurent sous-exploités. Cette fragilité structurelle appelle une stratégie plus lisible, plus cohérente et inscrite dans la durée.

Dans le même temps, les collectivités territoriales assurent l'essentiel de l'effort public – plus de 1,4 milliard d'euros par an – mais leur action se heurte à un enchevêtrement de compétences qui génère doublons, inefficacités et stratégies parfois concurrentes entre régions, départements, intercommunalités et communes.

Pour le rapporteur, il est désormais indispensable de revoir en profondeur la stratégie étatique, de clarifier les responsabilités et de doter la politique du tourisme d'un pilotage fiable, structuré et évalué, à la hauteur des enjeux économiques et territoriaux.

## **I. BIEN QUE LE TOURISME CONSTITUE UN ATOUT ÉCONOMIQUE MAJEUR POUR LA FRANCE, SON SOUTIEN PAR L'ÉTAT DEMEURE LIMITÉ, LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES EN ASSURANT LA PRINCIPALE PART DU FINANCEMENT**

### **A. LE TOURISME CONSTITUE UN PILIER ESSENTIEL DE L'ÉCONOMIE FRANÇAISE ET DU DYNAMISME DE NOS TERRITOIRES**

Honoré de Balzac écrivait qu' « il est excessivement difficile de retrouver loin de la France les charmes de la France »<sup>(1)</sup> et cette formule dit beaucoup de l'attrait singulier de notre pays : une diversité de paysages, une densité de patrimoine, une culture vivante et un art de vivre qui, ensemble, composent une expérience unique. Des littoraux aux massifs, des villages aux métropoles, la **France continue d'offrir une richesse qui touche, surprend et attire des millions de visiteurs.**

Forte de ces atouts, la France demeure la première destination touristique mondiale. Selon l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), elle a accueilli en moyenne **79 millions de visiteurs internationaux entre 2019 et 2024**, confirmant une attractivité profondément ancrée. Cette position d'excellence s'explique autant par la précocité de la spécialisation touristique française, affirmée dès les débuts du tourisme moderne, que par une position géographique privilégiée au cœur de l'Europe occidentale, facilitant de puissants flux de touristes.

#### **1. Le secteur touristique apporte une contribution essentielle à la richesse nationale**

Le tourisme demeure l'un des piliers majeurs de l'économie française. En 2024, le secteur a généré **200 milliards d'euros de chiffre d'affaires**, dont 71,1 milliards d'euros de recettes internationales, en progression de 8 % par rapport à 2023. Cette dynamique confirme le rôle central du tourisme dans la création de valeur et la vitalité économique du pays.

La dépense touristique intérieure – qui regroupe l'ensemble des dépenses des visiteurs français et étrangers – illustre également cette montée en puissance. Après avoir atteint 167,1 milliards d'euros en 2022, elle s'est établie à **200 milliards d'euros en 2024**, dépassant nettement son niveau d'avant la crise sanitaire.

Le poids du secteur se mesure aussi par sa contribution directe au produit intérieur brut. **En 2023, le PIB direct du tourisme atteignait 108,7 milliards d'euros, soit l'équivalent de 3,8 % du PIB national**, un niveau très proche de celui observé en 2019 (3,9 %).

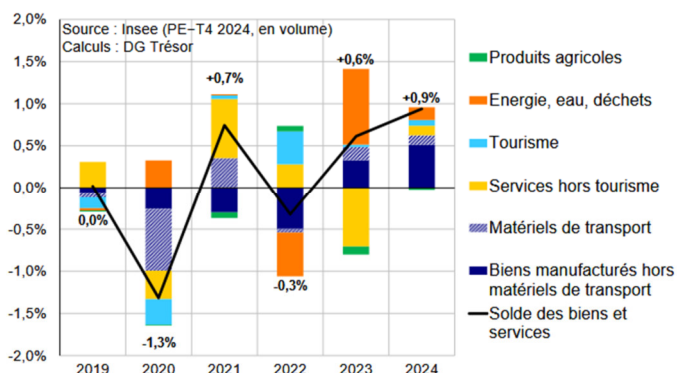
---

(1) Honoré de Balzac, *Honorine, Comédie humaine, t. II, Gallimard, p. 525.*

Sur le plan macroéconomique, **le tourisme constitue l'un des rares postes structurellement excédentaires de la balance commerciale française**. En 2025, son solde devrait à nouveau s'élever à 15,8 milliards d'euros, participant significativement à la réduction du déficit extérieur.

Au-delà des chiffres, **les recettes touristiques irriguent un large écosystème d'activités** : hébergement, restauration, transports, culture, loisirs, commerce et artisanat. Le tourisme agit ainsi comme un levier transversal de croissance, soutenant à la fois l'emploi, la vitalité des territoires et l'attractivité globale de la France.

**CONTRIBUTION DU COMMERCE EXTÉRIEUR À LA CROISSANCE DU PIB (EN %), DÉCOMPOSÉE PAR TYPES DE PRODUITS**



Source : Insee, calculs DG Trésor.

## 2. Un secteur fortement pourvoyeur d'emplois non délocalisables

Selon l'Insee, le tourisme représente un gisement d'emplois majeur : en 2022, il comptait 1,5 million d'emplois salariés, soit **7,4 % de l'emploi total**, auxquels s'ajoutent 275 000 emplois non-salariés, représentant 6,8 % de l'emploi marchand non salarié. Cette importance numérique illustre le rôle structurant du secteur dans l'économie française.

**Le tourisme mobilise en effet une main-d'œuvre fortement ancrée dans les territoires**. Parce qu'il repose sur des prestations intrinsèquement liées à la présence physique – accueil, hébergement, restauration, activités culturelles ou de loisirs – il ne peut être **délocalisé ni dématérialisé**. Cette ancrage territorial confère au secteur une valeur particulière : il **irrigue durablement l'économie locale et soutient l'emploi dans des zones parfois dépourvues d'autres leviers de développement**.

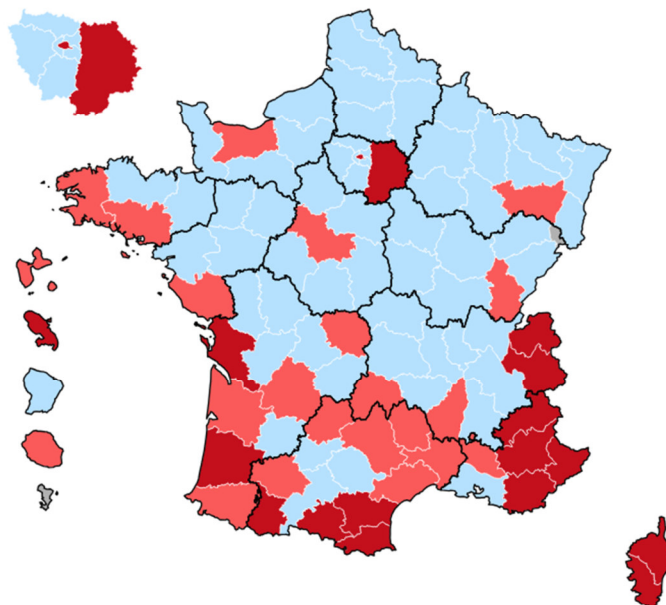
La répartition des emplois touristiques, bien que concentrée en Île-de-France, en Auvergne-Rhône-Alpes et en Provence-Alpes-Côte d’Azur, reste relativement homogène sur l’ensemble du territoire. De la façade atlantique aux Alpes, des littoraux méditerranéens aux espaces ruraux, le tourisme contribue ainsi à la cohésion économique et sociale, en soutenant un maillage dense de petites et moyennes entreprises.

Secteur de services par excellence, le tourisme **offre également des opportunités d’insertion professionnelle à un public large**. Le faible niveau de qualification requis à l’entrée de nombreux métiers permet à des jeunes sans diplôme ou sans expérience d’accéder rapidement à l’emploi. Toutefois, ces atouts s’accompagnent de limites : forte saisonnalité, rémunérations modestes, horaires contraignants et taux de rotation élevé, en particulier dans l’hôtellerie-restauration. Ces caractéristiques expliquent en partie les tensions de recrutement persistantes.

#### PART DE L’EMPLOI TOURISTIQUE LOCAL SELON LES DÉPARTEMENTS EN 2022

##### Part de l’emploi touristique

- Plus d’une fois et demie supérieure à la moyenne nationale
- Entre une fois et une fois et demie supérieure à la moyenne nationale
- Inférieure à la moyenne nationale
- Non disponible



Source : Insee

Note de lecture : dans le Finistère, la part de l’emploi touristique local dans l’emploi est de 7,7 %, soit entre une fois et une fois et demie supérieure à la moyenne nationale de l’emploi touristique local (6,5 %).

## **B. UNE NETTE RÉDUCTION DU SOUTIEN DE L'ÉTAT AU TOURISME APRÈS L'EXTINCTION DU PLAN DESTINATION FRANCE ET LA CONTRACTION DES CRÉDITS CONSACRÉS À LA VALORISATION PATRIMONIALE**

### **1. Après un plan Destination France dont l'efficacité n'a pas été démontrée, un fort coup d'arrêt au soutien au tourisme**

Depuis la loi de finances 2023, les crédits alloués à la politique du tourisme ont été transférés depuis l'action 7 *Diplomatie économique et développement* du tourisme du programme 185 *Diplomatie culturelle et d'influence* de la mission *Action extérieure de l'État* vers ceux de l'action 23 *Industrie et services du programme* 134 *Développement des entreprises et régulations* de la mission Économie.

La direction générale des entreprises est désormais seule compétente pour assurer la tutelle d'Atout France, la promotion de la France comme destination touristique, la structuration de l'offre ainsi que l'élaboration du cadre normatif applicable au tourisme.

Entre 2024 et 2026, les crédits dédiés au tourisme au sein du programme 134 *Développement des entreprises et régulations* diminuent fortement : ils passent de 34,9 millions d'euros en 2024 à 25,9 millions en 2025, puis à 23,5 millions d'euros en 2026, soit **une baisse d'environ 32,6 % en deux ans**. Cette contraction résulte principalement de l'extinction du plan *Destination France*, auparavant financé à hauteur de 5,8 millions d'euros par le programme 134.

Ce financement incluait, en 2024, 5 millions d'euros pour la troisième phase du plan *Destination France*, destinée à renforcer l'ingénierie touristique des territoires. S'y ajoutaient 100 000 euros pour la création d'un tableau de bord du tourisme durable et 700 000 euros pour la structuration et la valorisation des données touristiques via France Tourisme Observation.

Cette réduction brutale des crédits, intervenue sans vision pluriannuelle consolidée, fragilise la capacité des acteurs à anticiper, investir et élaborer des projets de long terme. Alors que plusieurs pays concurrents ont adopté des stratégies touristiques nationales ambitieuses et stables, la France se distingue par l'absence d'une planification de moyen terme, ce qui accroît la vulnérabilité du secteur dans un contexte de concurrence internationale accrue.

### **Destination France : un plan coûteux, insuffisamment suivi et dépourvu d'évaluation**

Annoncé en novembre 2021 par le Premier ministre, le plan Destination France a constitué la principale réponse publique à la crise sans précédent qu'a traversée le secteur touristique à la suite de la pandémie de Covid-19. Doté de **1,9 milliard d'euros** sur trois ans, il portait une double ambition : relancer durablement l'activité touristique et transformer le modèle français afin de faire de la France la première destination mondiale du tourisme durable.

Dans son précédent rapport, le rapporteur spécial avait toutefois mis en lumière plusieurs limites majeures dans la mise en œuvre de ce plan.

La première tient au manque de suivi des crédits alloués. En l'absence de document de politique transversale consacré au tourisme, la représentation nationale ne dispose d'aucune vision d'ensemble sur l'exécution du plan. Dispersés entre seize programmes budgétaires, les crédits se révèlent difficiles à suivre, ce qui nuit à la lisibilité et à la cohérence de l'action publique. Plus préoccupant encore, **certains crédits semblent avoir été utilisés à d'autres fins**. Sollicité en 2024, le ministère chargé du tourisme indiquait fonctionner grâce à la rémanence de crédits non consommés issus du plan Destination France, au risque que leur emploi s'écarte des objectifs fixés par le législateur et accentue le déficit de transparence dans la gestion des fonds publics.

La seconde limite concerne **l'absence totale d'évaluation du plan**, alors même qu'il s'est achevé fin 2024. Ce manque d'examen global empêche d'apprécier l'efficacité des mesures engagées comme leur contribution à la compétitivité, à la transformation durable du secteur ou à la résilience des territoires. Conscient de cet enjeu, le rapporteur spécial a déposé un amendement demandant la réalisation d'une évaluation exhaustive.

Pour 2026, le budget alloué au tourisme au sein du programme 134 *Développement des entreprises et régulations* est de **23,5 millions d'euros**, soit :

- **23 millions d'euros** de crédits de fonctionnement au titre de la subvention pour charges de services public versée à l'opérateur Atout France ;
- **0,5 million d'euros** au titre de la contribution de la France au budget de l'Organisation mondiale du tourisme.

#### **ÉVOLUTION DES CRÉDITS DÉDIÉS ALLOUÉS AU PROGRAMME 134 DÉVELOPPEMENT DES ENTREPRISES ET RÉGULATIONS**

*(en millions d'euros)*

	2024		2025		2026		Évolution 2025-2026	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés au sein du programme 134 Développement des entreprises et régulations</b>	34,9	34,9	24,9	23,5	24,9	23,5	- 6 %	- 6 %
<i>dont subvention pour charge de service public destinée à Atout France</i>	24,9	24,9	24,6	24,6	23	23	- 7 %	- 7 %

Source : commission des finances d'après les projets annuels de performances.

## 2. Le principal opérateur du tourisme, Atout France, voit ses crédits diminuer

Créée par la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009, Atout France est l'opérateur officiel de l'État pour le tourisme.

En 2023, l'agence a été placée sous la tutelle du ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, un changement ayant des implications budgétaires significatives. En effet, ce transfert de tutelle a entraîné la fin de l'affectation d'une partie des droits de visa aux ressources d'Atout France, une mesure rétroactive effective depuis 2023. Avant cette mesure, et hors période de crise, l'agence bénéficiait d'un apport annuel de 4 à 5 millions d'euros issus de ces droits, ce qui représentait une part substantielle de son financement.

La subvention pour charges de service public versée à Atout France poursuit sa **trajectoire de contraction** dans le projet de loi de finances pour 2026. Elle s'établit à 23 millions d'euros, contre 24,6 millions d'euros en 2025, soit une diminution de 1,6 million d'euros, correspondant à **une baisse de 7 % sur un an**. Cette réduction s'inscrit dans une tendance continue observée depuis 2019, la dotation ayant reculé de près de 30 % en sept ans, passant de 32,7 millions d'euros à 23 millions d'euros.

### ÉVOLUTION DE LA SUBVENTION POUR CHARGES DE SERVICE PUBLIC (SCSP) D'ATOUT FRANCE

(en millions d'euros)

2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
32,7	30,9	28,7	28,7	28,7	28,7	24,6	23

Source : commission des finances d'après les projets annuels de performances.

Atout France perçoit également des contributions issues d'autres ministères, notamment :

- une subvention de 200 000 euros issue du programme 123 *Conditions de vie en Outre-mer* ;
- une subvention de 172 000 euros de l'ANCT au titre du programme *FTI – Réinventer le patrimoine*.

D'après les réponses au questionnaire adressé à Atout France, les dépenses de fonctionnement d'Atout France prises en charge par la subvention pour charges de service public et les autres sources de financement en 2025 se composent principalement :

- des dépenses de personnel, qui s'élèvent à 21,7 millions d'euros, dont 2,8 millions d'euros de primes de fonctions et de résultats aujourd'hui supprimées ;
- des loyers et baux immobiliers, pour un montant de 4,7 millions d'euros ;

- des charges de fonctionnement, évaluées à 3,8 millions d’euros, dont 632 000 euros au titre des volontaires internationaux en entreprise (VIE) ;
- et enfin, d’autres dépenses diverses, pour un montant d’environ 0,6 million d’euros, correspondant notamment à des écarts de taux de change et à des frais bancaires.

Les dépenses atteignent environ 30,9 millions d’euros en 2025.

Après une première diminution amorcée en 2025, le plafond d’emploi d’Atout France est fixé à 215 équivalents temps plein travaillé (ETPT) pour 2026, soit une nouvelle baisse de 22 ETPT par rapport à 2025 (236,5 ETPT). Ce schéma d’emploi négatif (– 19 ETP) traduit la volonté de **rationaliser l’organisation de l’opérateur**, en resserrant son réseau international et en concentrant les effectifs sur les zones à fort potentiel de croissance, conformément aux orientations arrêtées lors des comités interministériels du tourisme de mai 2024 et juillet 2025.

### **3. La baisse des moyens consacrés au patrimoine et à la culture affaiblit un pilier essentiel de l’attractivité touristique**

Le tourisme culturel et patrimonial constitue l’un des principaux moteurs de l’attractivité de la France, portée par une densité exceptionnelle de monuments, de musées et de sites emblématiques.

Pourtant, les crédits budgétaires qui soutiennent cette dimension essentielle du tourisme connaissent une diminution marquée dans le projet de loi de finances pour 2026. Le programme 175 *Patrimoines* enregistre une forte contraction de ses moyens, tandis que le programme 361 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* voit également ses crédits diminuer après la fin de plusieurs dispositifs exceptionnels.

Cette évolution budgétaire soulève des enjeux majeurs pour la préservation, la valorisation et la mise en réseau des sites culturels, dont dépend largement la capacité des territoires à capter les retombées économiques du tourisme.

- Le programme 175 *Patrimoines*

Le programme 175 *Patrimoines* soutient le tourisme à travers deux actions clés, pour un budget total qui s’est élevé en 2026.

En 2026, le projet de loi de finances prévoit un budget de 802 millions d’euros, en **diminution de 23 % par rapport à l’année précédente**.

L'action 1 *Monuments historiques et patrimoine monumental* diminuerait de 34 % en 2026, passant de 610 à 400 millions d'euros. Cette action porte la politique de soutien aux monuments historiques autour de deux grands axes : la préservation et restauration des édifices et objets protégés et leur mise en valeur pour un public diversifié. Le Centre des monuments nationaux (CMN) et d'autres établissements publics comme le Louvre et la Cité de l'architecture participent activement à cette ouverture au public et font l'objet de subventions pour charges de service public.

**ÉVOLUTION DES CRÉDITS DÉDIÉS AU SOUTIEN AU TOURISME AU SEIN DU  
PROGRAMME 175 PATRIMOINES**

*(en millions d'euros)*

	LFI 2024		LFI 2025		PLF 2026		Évolution 2025-2026	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Action 1 du programme 175 <i>Programmes</i>	526,2	510,9	610,3	551,8	400,2	437,07	- 34 %	- 21 %
Action 3 du programme 175 <i>Programmes</i>	655,4	431,1	428,4	439,5	403,3	440,1	- 6 %	0 %

*Source : commission des finances d'après les projets annuels de performances.*

L'action 3 *Patrimoine des musées de France*, connaîtrait une réduction moins forte, passant de 428 millions d'euros à 403 millions d'euros, soit une diminution de 6 %. Cette action finance les initiatives visant à garantir l'accès aux musées pour tous les publics et à renforcer leur présence dans l'ensemble des territoires.

L'action de l'État en matière de préservation et de valorisation des monuments et patrimoines contribue de manière décisive au développement du tourisme, qu'il soit international ou local. **En réduisant l'effort consacré à l'investissement patrimonial, l'État prend toutefois le risque d'affaiblir, à moyen terme, le socle même de l'attractivité touristique française.**

Le rapporteur spécial **met en garde contre une approche cloisonnée de cette politique culturelle** et plaide pour **un renfort de partenariats entre les organismes participant à la valorisation des patrimoines et les collectivités d'accueil**. C'est à ce prix que les territoires, et en leur sein les hôteliers et restaurateurs, bénéficieront effectivement de la manne associée à la valorisation touristique d'un ou de plusieurs patrimoines ou monuments.

### La Cité internationale de la langue française : un investissement majeur aux retombées locales limitées

L'État a engagé un financement exceptionnel de 18 millions d'euros pour la création de la Cité internationale de la langue française à Villers-Cotterêts : 55 millions d'euros issus du ministère de la Culture, 30 millions d'euros du programme d'investissements d'avenir et 100 millions d'euros mobilisés dans le cadre du plan de relance 2021-2022. Ce projet, porté comme un symbole national, s'est accompagné d'un chantier de restauration du château d'une ampleur inédite.

Malgré ces montants considérables, les retombées économiques locales demeurent faibles. Les restaurateurs, hôteliers et acteurs touristiques de l'Aisne n'ont été que très marginalement associés ou bénéficiaires de cet investissement pourtant stratégique. Cette situation révèle non seulement **un manque de coordination entre l'État et les collectivités territoriales**, mais aussi **l'absence de mise en réseau avec les autres sites patrimoniaux majeurs situés à proximité**, tels que Pierrefonds, Coucy ou les itinéraires culturels régionaux. Faute de synergies territoriales, l'impact touristique de la Cité reste limité, **au détriment d'une valorisation plus large et plus cohérente de l'ensemble du territoire**.

- Le programme 361 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture participe à l'essor du tourisme culturel*

Au sein de l'action 2 *Soutien à la démocratisation et à l'éducation artistique et culturelle*, le programme 361 *Transmission des savoirs et démocratisation de la culture* dédie un budget aux actions en faveur de la cohésion sociale, et notamment au tourisme culturel.

Ce budget a été fortement réduit, passant de 21,76 millions d'euros en 2024 à seulement **4,5 millions d'euros** dans le projet de loi de finances pour 2026. Cette diminution s'explique notamment par la fin de plusieurs dispositifs de soutien au tourisme culturel, comme l'Olympiade culturelle, qui a bénéficié de 4 millions d'euros en 2024.

#### ÉVOLUTION DES CRÉDITS DÉDIÉS AU SOUTIEN AU TOURISME AU SEIN DU PROGRAMME 361 TRANSMISSION DES SAVOIRS ET DÉMOCRATISATION DE LA CULTURE

(en millions d'euros)

	LFI 2024		LFI 2025		PLF 2026		Évolution 2025-2026	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés au tourisme culturel au sein du programme 361 Transmission des savoirs et démocratisation de la culture</b>	21,76	21,76	2,2	2,2	4,5	4,5	105 %	105 %

Source : commission des finances d'après les projets annuels de performances.

Les crédits visent notamment à poursuivre l’initiative *Été culturel au camping*, qui propose une programmation artistique et culturelle gratuite au cœur des campings afin de rendre la culture accessible partout et pour tous. Les financements soutiennent également plusieurs associations, parmi lesquelles l’Association Entreprise et Découverte, l’Association Petites Cités de Caractère de France et la Fédération Française de Randonnée Pédestre.

#### 4. D’autres dépenses transversales participent au développement du tourisme

Au-delà des crédits spécifiquement dédiés au tourisme au sein du programme 134 et des moyens consacrés à la valorisation patrimoniale, d’autres politiques publiques contribuent à l’attractivité touristique du pays. Répartis dans plusieurs missions budgétaires, ces financements transversaux – qu’il s’agisse du sport, de l’aménagement du littoral ou encore du soutien aux territoires ultramarins – participent au développement de l’offre touristique, à la modernisation des infrastructures et à la diversification des destinations.

- Le programme 219 *Sport*

Au sein du programme *Sport*, **9,3 millions d’euros** en autorisations d’engagement et **7,1 millions d’euros** en crédits de paiement sont dédiés à des dépenses liées aux subventions pour l’organisation des grands événements sportifs internationaux (GESI) et aux études d’impact relatives à leur accueil que l’on peut identifier comme des dépenses participant au soutien au tourisme.

Ces crédits connaissent une diminution importante, de 18 %, par rapport aux crédits alloués en 2024.

#### ÉVOLUTION DES CRÉDITS DÉDIÉS À L’ORGANISATION DES GRANDS ÉVÉNEMENTS SPORTIFS INTERNATIONAUX

(en millions d’euros)

	2023		2024		2025		2026		Évolution 2025-2026	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés aux GESI au sein du programme 219 <i>Sport</i></b>	18,4	14,2	12,3	8,1	11,3	8,1	9,3	7,1	- 28 %	- 24 %

Source : commission des finances d’après les projets annuels de performances.

Dans le cadre des GESI, l’État accompagne leur organisation en France, qu’il s’agisse de championnats du monde, de championnats d’Europe ou d’autres compétitions d’envergure. Ce soutien prend la forme d’aides financières destinées à la construction ou à la modernisation d’équipements répondant aux standards internationaux, ainsi qu’à l’appui direct des structures organisatrices-fédérations, associations ou groupements d’intérêt public constitués à cet effet.

En 2026, cinq événements d’envergure internationale seront organisés en France, parmi lesquels la Coupe du monde de para-ski alpin, les championnats

d'Europe de para-athlétisme et de cécifoot, ainsi que plusieurs compétitions majeures dans les disciplines du cyclisme, du canoë-slalom et de l'aviron.

- Le programme 162 *Interventions territoriales de l'État*

En 2026, le plan Littoral 21 prévoit 4 millions d'euros en autorisation d'engagement et 2,5 millions d'euros en crédits de paiement pour moderniser cinq stations littorales via l'aménagement des centres-bourgs et le déploiement d'infrastructures numériques ainsi que l'aménagement des ports de plaisance.

#### ÉVOLUTION DES CRÉDITS DÉDIÉS À LA VALORISATION TOURISTIQUE DU LITTORAL

(en millions d'euros)

	2024		2025		2026		Évolution 2025-2026	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés au tourisme au sein du Plan Littoral</b>	2,3	1,9	2,23	1,5	4	3,2	79 %	113 %

Source : commission des finances d'après les projets annuels de performances.

L'État soutient la modernisation et le verdissement des stations balnéaires et des communes littorales, pour en faire des lieux de vie apaisés et attractifs tout au long de l'année : projets de réaménagement de fronts de mer, aménagements de pistes cyclables et de voies vertes, opérations de renaturation, végétalisation, désimperméabilisation, création d'îlots de fraîcheur.

En 2026, le Plan littoral 21 poursuivra son appui à deux types d'initiatives majeures :

- le soutien aux projets de transition des ports de plaisance d'Occitanie (50 ports, soit environ 30 000 anneaux), en partenariat avec l'Union des villes portuaires d'Occitanie, en ciblant plus particulièrement les actions visant à réduire la consommation d'eau et d'énergie ainsi qu'à diminuer l'empreinte carbone des infrastructures portuaires ;
- l'accompagnement de projets de réaménagement portuaire d'envergure, tels que le projet Ville-Port de La Grande-Motte, qui nécessitera des investissements importants au cours des prochains exercices.

• Le programme 123 *Conditions de vie en Outre-mer*

En 2026, le programme 123 *Conditions de vie en Outre-mer* prévoit un soutien au secteur touristique dans les territoires d’outre-mer avec un budget de 300 000 euros en autorisations d’engagement et 300 000 euros en crédits de paiement. Sur ce montant, 200 000 euros seront versés à Atout France pour des actions de promotion de la destination outre-mer.

Les autres financements sont principalement orientés vers des infrastructures essentielles au développement touristique, tels que l’aménagement des centres-bourgs, l’amélioration de l’accueil dans les aéroports et les ports, et des infrastructures en Polynésie française et à Mayotte. Des investissements notables ont aussi concerné l’aéroport Guadeloupe-Pôle Caraïbes pour renforcer les capacités d’accueil et faciliter l’accès aux territoires, qui reste un défi dans certaines régions ultramarines.

Ce soutien est crucial étant donné l’importance du secteur touristique pour les économies ultramarines, où il représente en moyenne 10 % du PIB et attire environ 3 millions de visiteurs par an.

ÉVOLUTION DES CRÉDITS DÉDIÉS AU SOUTIEN AU TOURISME DANS LES OUTRE-MER

(en millions d’euros)

	2024		2025		2026		Évolution 2025-2026	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés au tourisme au sein du programme 123 <i>Conditions de vie Outre-mer</i></b>	0,4	0,4	0,3	0,4	0,3	0,3	0 %	- 25%

Source : commission des finances d’après les projets annuels de performances.

**C. AU TOTAL, UNE POLITIQUE TOURISTIQUE PRINCIPALEMENT FINANCÉE ET MISE EN ŒUVRE PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES**

L’article L.111-1 du code du tourisme dispose que « *l’État, les régions, les départements et les communes sont compétents dans le domaine du tourisme et exercent ces compétences en coopération et de façon coordonnée* ». Toutefois, si le cadre juridique organise cette pluralité d’interventions, **la mise en œuvre concrète repose très largement sur les collectivités territoriales**, qui assurent la majorité des investissements et des actions d’animation touristique. Leur rôle est ainsi déterminant pour structurer l’offre et accompagner le développement local.

Dans leur ensemble, les **collectivités territoriales supportent la quasi-totalité des dépenses publiques dédiées au tourisme**. Selon l’Observatoire des finances et de la gestion publique locales (OFGL), elles y consacraient **près de 1,43 milliard d’euros** en 2024, dont 950 millions de fonctionnement et 477 millions d’investissement. Les intercommunalités et les métropoles assumaient à elles seules près de la moitié de ces dépenses d’investissement, devant les départements, dont l’effort s’élèverait à 350 millions d’euros, et les régions, qui y consacraient 247 millions d’euros.

#### DÉPENSES DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES DANS LE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE EN 2024

*(en millions d’euros)*

	Dépenses de fonctionnement	Dépenses d’investissement	Total	Évolution 2023-2024
<b>Régions</b>	119	128	247	– 9 %
<b>Départements</b>	201	149	350	– 7,5 %
<b>Métropoles, communautés urbaines, communautés d’agglomération, communautés de communes ayant au moins une commune de 3 500 habitants ou plus</b>	482	143	625	+ 8,3 %
<b>Communes de 3 500 habitants ou plus</b>	148	57	204	– 1,5 %
<b>Total</b>	950	477	1 427	– 0,5 %

Source : rapport de l’Observatoire des finances et de la gestion publique locales.

• **Les régions portent une contribution majeure au financement et à la promotion des destinations, grâce à l’action de leurs comités et agences régionales du tourisme**

Les régions sont devenues, de fait sinon de droit, **les principaux architectes de la politique touristique territoriale**. Leur action s’inscrit dans le cadre du Schéma régional de développement du tourisme et des loisirs (SRDTL), document de planification qui fixe les grandes orientations stratégiques de la destination régionale : structuration de l’offre, amélioration de la qualité d’accueil, soutien à l’investissement, développement durable, accessibilité ou innovation numérique.

Au-delà de ce rôle de planification, les **régions financent directement de nombreux projets d’aménagements touristiques** (hébergement, itinéraires, infrastructures d’accueil, sites patrimoniaux), participent à la formation et à la qualification des acteurs du secteur, et soutiennent les démarches de labellisation.

Elles jouent également un rôle central dans la promotion de la destination régionale à travers leurs Comités régionaux du tourisme (CRT) ou Agences

régionales du tourisme (ART). Ces organismes, financés à plus de 80 % par les budgets régionaux, assurent la promotion de la région en France et à l'international, parfois en partenariat avec Atout France, l'opérateur national.

Ces organismes assurent la mise en marché de l'offre touristique régionale, conçoivent des campagnes de communication, coordonnent des actions de presse, d'influence et de marketing digital, valorisent les filières (montagne, littoral, œnotourisme, tourisme de mémoire, etc.) et participent activement aux stratégies internationales d'Atout France. Au total, **les budgets cumulés des comités et agences régionaux hexagonaux atteignent 123,4 millions d'euros en 2024**, ce qui témoigne du rôle majeur joué par les régions dans le financement et l'animation de la politique touristique.

#### BUDGET DES COMITÉS RÉGIONAUX DU TOURISME HEXAGONAUX EN 2024

(en millions d'euros)

Comité régional du tourisme dans l'Hexagone	Budget
Nouvelle-Aquitaine	7
Occitanie	13
Centre-Val-de-Loire	3
Bretagne	5,03
Bourgogne-Franche-Comté	6,57
Provence-Alpes-Côte d'Azur	12
Auvergne-Rhône-Alpes	9,4
Pays-de-la-Loire	3,5
Normandie (2022)	12,49
Hauts-de-France	3,2
Grand Est	17
Île-de-France	12,49
Corse (ARTC)	18,7
<b>Total</b>	<b>123,38</b>

Source : Réponse de la DGE au questionnaire adressé par le rapporteur.

#### • *Les départements financent largement l'ingénierie touristique et les actions de valorisation patrimoniale*

Les départements sont pleinement compétents en matière de tourisme au niveau infra-régional. Ils exercent cette compétence à travers leurs Agences départementales du tourisme (ADT) ou Comités départementaux du tourisme (CDT), qui en constituent les opérateurs.

Ces structures, financées majoritairement par les conseils départementaux, mettent en œuvre la politique touristique définie par l'assemblée départementale. Leur action se concentre autour de trois missions :

- la structuration de l’offre touristique, grâce à l’ingénierie de projets (itinéraires cyclables ou de randonnée, valorisation des espaces naturels, développement d’hébergements collectifs, restauration du patrimoine, etc.) ;
- l’appui aux collectivités et coordination des acteurs locaux, en particulier dans les territoires ruraux ou montagnards, où l’économie touristique repose sur un maillage dense d’acteurs ;
- la promotion du territoire à l’échelle départementale, via des marques ou campagnes thématiques, souvent menées en articulation avec la stratégie régionale.

Le budget global des ADT et CDT est évalué à 221 millions d’euros en 2022, financé à près de 80 % par les départements.

#### **Des collectivités en difficulté face à l’entretien de leur patrimoine touristique**

Le patrimoine monumental constitue l’un des piliers de l’attractivité touristique française, mais les collectivités territoriales – qui en assurent l’essentiel de la gestion – disposent rarement des moyens nécessaires pour en assurer l’entretien et la valorisation.

Selon l’OFGL, **près de 95 % des monuments protégés appartiennent à des propriétaires publics**, majoritairement **des communes** et, dans une moindre mesure, **des départements**. Or ces collectivités sont confrontées à des charges croissantes (rénovation énergétique, mise aux normes, sécurité incendie, adaptation climatique) et à des marges financières limitées.

Dans un rapport publié en septembre 2025, la Cour des comptes souligne que **près de la moitié des communes propriétaires déclarent ne pas disposer des moyens d’entretenir leur patrimoine**, faute d’ingénierie, de compétences techniques ou de financements adaptés. Les petites communes rurales sont les plus touchées : elles concentrent une grande part du patrimoine classé tout en ayant les ressources fiscales les plus limitées.

Les **départements**, propriétaires de nombreux sites emblématiques (musées, abbayes, itinéraires culturels, espaces naturels), sont eux aussi confrontés à une tension financière croissante. Ils doivent arbitrer entre leurs compétences sociales obligatoires – dont les dépenses augmentent structurellement – et les investissements patrimoniaux, souvent jugés « ajustables ».

Ces contraintes entraînent **des retards d’entretien**, une augmentation des coûts de restauration différée et, parfois, la **fermeture temporaire de sites** pourtant essentiels à l’économie touristique locale. En fragilisant ainsi la préservation du patrimoine, ce manque de moyens menace à moyen terme **le socle même de l’attractivité touristique française**, laquelle repose largement sur la richesse, la qualité et la diversité de ses monuments historiques.

● *Le bloc communal assure l'accueil, l'animation et la mise en marché de l'offre touristique*

Les communes et intercommunalités constituent le niveau le plus directement impliqué dans la mise en œuvre du tourisme au quotidien. Depuis la loi du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République (NOTRe), la promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme, est devenue une compétence obligatoire des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre.

Les offices de tourisme, qui représentent plus de mille structures sur le territoire, assurent l'accueil, l'information, la mise en réseau et parfois la commercialisation des produits touristiques locaux. Ils participent à l'organisation d'événements, au soutien à l'économie locale (restauration, hébergement, activités culturelles et de loisirs) et à la gestion d'équipements publics touristiques.

En 2022, leur budget cumulé était estimé à 817 millions d'euros, dont plus de la moitié provenait de subventions des collectivités, et ils employaient environ 11 500 salariés. Certains offices, situés dans des grandes métropoles, stations littorales ou de montagne, participent également à la promotion internationale de leur destination, en lien avec les comités régionaux du tourisme.

## **II. L'ESOUFFLEMENT DU MODÈLE TOURISTIQUE FRANÇAIS REND NÉCESSAIRE UNE RÉORIENTATION STRATÉGIQUE**

### **A. UNE DYNAMIQUE CONJONCTURELLE FAVORABLE EN 2024 ET 2025 QUI NE DOIT PAS MASQUER LES FRAGILITÉS DU MODÈLE FRANÇAIS**

#### **1. Une progression de la fréquentation touristique portée par des événements exceptionnels**

Les derniers bilans d'Atout France montrent qu'après une année 2023 exceptionnelle, avec près de 98 millions de visiteurs internationaux, le tourisme en France a connu une nouvelle progression en 2024 avec 100 millions de voyageurs internationaux, notamment du fait de l'organisation de plusieurs grands événements (mondiaux de ski, Jeux olympiques et paralympiques de Paris, réouverture de Notre-Dame, commémorations du 80<sup>e</sup> anniversaire du débarquement en Normandie).

Les flux touristiques en hausse se sont traduits par un niveau record de recettes. En 2024, les dépenses des visiteurs internationaux ont atteint 71 milliards d'euros, soit une progression de 12 % par rapport à 2023. Selon le ministère de l'Économie, cette augmentation tient notamment à un allongement de la durée des séjours et à une hausse sensible de la dépense moyenne par touriste.

Cette dynamique semble s'être maintenue sur les premiers mois de 2025 : à la fin du mois de juin, l'Insee note une hausse de 7 % des nuitées internationales dans l'hôtellerie et de 11 % dans le marché locatif ; l'observatoire aérien Forwardkeys a, de son côté, constaté que les arrivées aériennes internationales étaient en légère hausse (+ 1 %) en juillet et en août (+ 4 %).

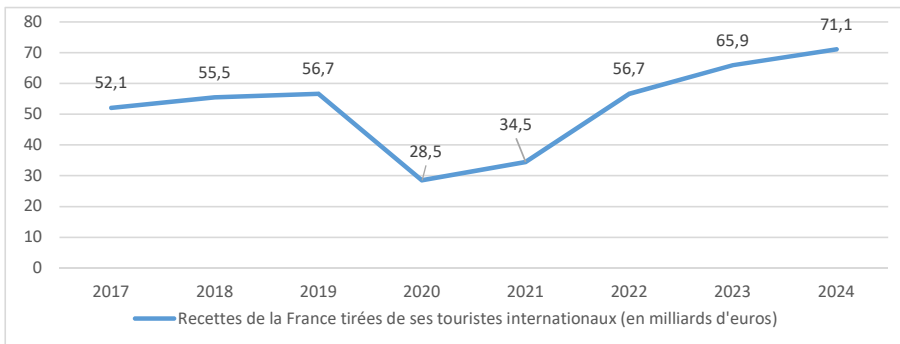
## 2. Un indéniable essoufflement de notre modèle de politique touristique

### a. Une place de leader mondial du tourisme en trompe-l'œil

La France est la première destination touristique mondiale depuis plus de trente ans, devant ses principaux concurrents : l'Espagne, qui a accueilli 93,8 millions de visiteurs internationaux en 2024, les États-Unis avec 72,4 millions de visiteurs, et l'Italie avec 57,8 millions.

Toutefois, **cette première place française est à nuancer** car une partie des touristes internationaux arrivant en France sont des touristes de transit <sup>(1)</sup> : la France n'est pas leur destination finale, ils ne sont que de passage pour se rendre dans un autre pays, principalement d'Europe du sud (Espagne, Italie, Portugal). S'ils sont tout de même comptabilisés comme « touristes » car ils passent une nuitée en France durant leur voyage (répondant ainsi à la définition utilisée par l'ONU Tourisme), ils dépensent très peu, ce qui explique que la France génère effectivement moins de recettes de ses touristes internationaux que l'Espagne, alors qu'elle en accueille officiellement plus.

#### ÉVOLUTION DES RECETTES TOURISTIQUES INTERNATIONALES



Source : Insee, 2025.

(1) La part des touristes en transit dans les arrivées internationales en France n'est pas calculée par les organismes de statistiques officiels.

Les recettes touristiques internationales, qui ont atteint **71 milliards d’euros** l’année dernière, progressent nettement mais **demeurent inférieures à celles de l’Espagne (98 milliards d’euros) ou du Royaume-Uni (78 milliards d’euros)**. La dépense moyenne par visiteur, deux fois moindre que celle de nos voisins espagnols, montre qu’il nous faut poursuivre la montée en gamme de notre offre et mieux valoriser l’expérience française.

**La France demeure fortement dépendante des clientèles européennes de proximité, dont les niveaux de dépense sont généralement plus faibles que ceux des visiteurs lointains.**

La fréquentation hôtelière est ainsi portée principalement par les touristes issus des pays voisins ou frontaliers, comme le Royaume-Uni (10,4 millions de nuitées en 2024) et l’Allemagne (7,3 millions). À l’inverse, les clientèles lointaines, plus contributives en termes de dépenses, connaissent une reprise plus tardive : si les visiteurs américains se distinguent par un rebond marqué, atteignant eux aussi 10,4 millions de nuitées en 2024, les clientèles chinoise et japonaise restent nettement en dessous de leurs niveaux de 2019.

Plusieurs marchés à fort potentiel, notamment l’Inde, demeurent de surcroît insuffisamment développés, comme l’a rappelé le directeur général d’Atout France lors de son audition par le rapporteur spécial.

#### PRINCIPAUX PAYS DE PROVENANCE DES TOURISTES DANS LES HÔTELS EN 2019 ET 2024

(en millions de nuitées)

Pays de provenance	2019	2024
Royaume-Uni	9,9	10,4
États-Unis	9,6	10,4
Allemagne	7,2	7,3
Belgique	5,5	5,2
Espagne	5,4	5,1
Italie	5,1	4,9
Pays-Bas	3,3	4,0
Suisse	3,4	3,7
Canada	1,1	1,4
Brésil	1,2	1,3
Chine	3,0	1,5
Japon	1,6	0,9

Source : Insee en partenariat avec les comités régionaux et départementaux du tourisme, enquêtes EFHCT.

À ces fragilités **s'ajoute la baisse durable du tourisme d'affaires**, historiquement un pilier solide et à forte valeur ajoutée. Avant la crise sanitaire, il représentait plus de 45 % des nuitées hôtelières ; en 2024, il n'en constitue plus qu'un tiers. Cette érosion ouvre un espace que d'autres pays, notamment l'Allemagne, investissent activement. La perte continue de parts de marché sur ce segment stratégique, caractérisé par sa faible saisonnalité et son pouvoir d'achat élevé, constitue un motif de vigilance supplémentaire.

Derrière la vigueur apparente des flux touristiques, le modèle français demeure donc fragile : trop volumique, insuffisamment valorisé, dépendant des clientèles de proximité et encore marqué par les effets durables de la crise sur le tourisme d'affaires.

*b. Le pilotage national démontre des insuffisances évidentes*

• *La représentation nationale ne dispose pas d'une vision agrégée et fiable des crédits budgétaires alloués au tourisme*

Les crédits affectés au tourisme sont caractérisés par leur illisibilité. En l'absence de document de politique transversale ou de toute autre annexe budgétaire, **le commentaire de ces crédits est tributaire des réponses de l'administration.**

Le rapporteur spécial s'étonne en outre que les administrations auditionnées ne disposent pas d'une vision complète des crédits, ni d'une évaluation de leur efficacité.

• *Des plans nationaux coûteux ont été mis en œuvre sans faire l'objet d'évaluations rigoureuses*

Ces dernières années ont été marquées par la mise en œuvre de plusieurs plans nationaux ambitieux destinés à soutenir et transformer le tourisme français. Le plus emblématique d'entre eux, le plan Destination France, a mobilisé 1,9 milliard d'euros sur trois ans afin de relancer durablement l'activité touristique à la suite de la pandémie et d'accompagner la transition vers un modèle plus durable. Malgré l'ampleur des moyens engagés et la demande du rapporteur spécial d'obtenir une évaluation complète, **il demeure aujourd'hui impossible de dresser un bilan consolidé de ce plan.** L'absence de document de politique transversale dédié au tourisme, la dispersion des crédits entre seize programmes budgétaires et le recours à des reliquats non consommés ont rendu le suivi particulièrement opaque et ont empêché de mesurer l'efficacité réelle des actions menées.

Dans le même esprit, le plan Avenir Montagne constitue une autre initiative structurante, articulée autour de la diversification de l'offre, de l'accélération de la transition écologique et de la dynamisation de l'immobilier de loisirs afin de lutter contre les « lits froids ». Plus de 640 millions d'euros de financements publics ont été mobilisés, avec l'ambition de générer près de 1,8 milliard d'euros d'investissements dans les territoires de montagne. Ce programme porte indéniablement un potentiel de transformation important pour les massifs concernés, mais son impact reste pour l'heure théorique faute de données consolidées et d'un dispositif d'évaluation complet.

Dans les deux cas, la même difficulté apparaît : l'absence d'indicateurs de performance clairs, de documents budgétaires détaillés et d'évaluations ex post prive le Parlement comme les acteurs locaux d'une lecture fiable de l'efficacité des crédits engagés. **Cette carence met en évidence une culture de l'évaluation encore trop insuffisante dans le champ des politiques touristiques.** Elle soulève surtout une inquiétude légitime : des montants publics très conséquents sont investis, sans que l'on puisse déterminer si ces stratégies ont réellement permis de renforcer l'attractivité, la résilience ou la durabilité des territoires concernés.

• *Atout France peine à démontrer son efficacité dans un contexte organisationnel fragilisé*

Atout France se trouve aujourd'hui dans une situation délicate, marquée par des résultats mitigés et par un environnement interne fragilisé. Malgré son rôle central dans la stratégie nationale de promotion touristique, l'opérateur peine à démontrer clairement son efficacité. Son réseau international demeure limité : avec seulement vingt-six bureaux, **il reste moins présent sur les marchés stratégiques que certains de ses concurrents européens**, comme Turespaña, qui en compte trente-trois. Cette présence réduite restreint la capacité de la France à se positionner durablement dans un contexte mondial où les destinations rivalisent d'investissements pour capter de nouveaux flux.

L'attractivité même de l'opérateur apparaît limitée. En quatorze ans, **le nombre de ses adhérents n'a progressé que de 1 000 à 1 200**, une augmentation faible au regard de la croissance du secteur et de la diversification des acteurs. Cette stagnation constitue un signal préoccupant : elle suggère qu'Atout France peine à fédérer un réseau solide et à convaincre de nouveaux partenaires de la pertinence de ses actions.

Par ailleurs, **la capacité de l'opérateur à mesurer son impact demeure insuffisante**. Les rapports d'activité mettent en avant un grand nombre d'opérations menées chaque année, mais reposent principalement sur des indicateurs quantitatifs — nombre de campagnes, volume d'événements organisés, participation aux salons — qui renseignent davantage sur l'intensité de l'activité que sur ses résultats économiques ou touristiques. L'absence d'indicateurs robustes sur les effets réels des campagnes internationales, sur les retombées territoriales des projets accompagnés ou sur le retour sur investissement des actions menées rend difficile toute évaluation rigoureuse de l'efficacité d'Atout France et complique l'ajustement de ses priorités.

Ces limites structurelles ont été accentuées par **des difficultés internes largement médiatisées au printemps 2024**. Une lettre ouverte émanant de plusieurs cadres dénonçait un climat managérial dégradé, un recours important aux cabinets de conseil, le départ de cadres expérimentés, ainsi que la fermeture ou l'affaiblissement de bureaux considérés comme stratégiques. Ces révélations ont porté atteinte à la crédibilité de l'opérateur et ont mis en lumière des dysfonctionnements organisationnels susceptibles de nuire à la continuité et à la cohérence de son action.

Dans ce contexte, le Premier ministre a annoncé en octobre 2024 la suppression d'Atout France et sa fusion avec Business France, afin de rationaliser les politiques d'attractivité et de renforcer la cohérence des interventions à l'international. Toutefois, en l'absence d'un soutien politique clair de la ministre chargée du tourisme, cette réforme n'a pas été menée à son terme.

### *c. Une gouvernance territoriale fragmentée et peu lisible*

La gouvernance du tourisme en France repose sur un enchevêtrement de niveaux d'intervention qui génère de nombreux doublons et affaiblit la cohérence de l'action publique. Le cadre juridique confie simultanément la compétence tourisme à l'État, aux régions, aux départements, aux intercommunalités, aux communes, ainsi qu'à diverses structures infra-territoriales comme les pays ou les offices de tourisme mutualisés. Dans ce système, chaque niveau intervient légitimement, mais sans qu'une répartition claire des responsabilités permette d'éviter les chevauchements.

Ces doublons apparaissent à de nombreux niveaux : plusieurs échelons financent simultanément la promotion d'une même destination, des stratégies régionales, départementales et intercommunales coexistent sans véritable articulation, des actions d'ingénierie ou d'aménagement sont développées séparément sur un même territoire, et des campagnes de communication se chevauchent, souvent avec des messages ou des publics visés très proches.

Comme le relevait déjà l'étude d'impact du projet de loi portant nouvelle organisation territoriale de la République, déposé au Sénat le 18 juin 2014, « la législation actuelle, bien que préconisant largement les principes de coopération, d'association et de coordination entre les différents échelons de collectivités (en particulier dans les articles L. 111-1 et L. 111-2 du code du tourisme) ne suffit pas à garantir une politique touristique française efficace et cohérente ». <sup>(1)</sup>

Faute de clarification, les interventions des différents niveaux s'additionnent davantage qu'elles ne se complètent. Les périmètres se recoupent, les initiatives locales, départementales ou régionales se multiplient sans cohérence d'ensemble, et les responsabilités se diluent entre acteurs. Cette dispersion fragilise la construction de stratégies de destination solides, limite l'efficacité des investissements publics et rend difficile l'identification d'un pilote clairement responsable.

Dans certains territoires, les dépenses supplémentaires induites par ces chevauchements – estimées à plus de 200 millions d'euros par le rapport Ravignon <sup>(2)</sup> témoignent du coût réel de cette fragmentation. Dans un contexte de concurrence internationale accrue, cette absence d'organisation lisible constitue un frein majeur à la performance touristique française.

## **B. LA POLITIQUE DU TOURISME DOIT RETROUVER UNE COHÉRENCE STRATÉGIQUE POUR RENFORCER L'ATTRACTIVITÉ DE LA FRANCE**

### **1. Il est indispensable de disposer d'une vision claire des crédits consacrés au tourisme et d'évaluer précisément leur utilisation**

La politique du tourisme souffre avant tout d'un défaut de structuration. Les crédits sont éparpillés dans de nombreux programmes, sans cadre stratégique unifié ni outil permettant d'en suivre clairement l'utilisation. Cette fragmentation rend l'effort de l'État difficilement lisible et nuit à la cohérence des interventions, alors même que le secteur dépend fortement de la qualité des investissements publics – qu'il s'agisse d'ingénierie territoriale, de promotion internationale ou de transition écologique.

---

(1) *Étude d'impact du projet de loi portant nouvelle organisation territoriale de la République, 17 juin 2014.*

(2) *Rapport de Boris Ravignon sur le coût du millefeuille administratif, mai 2024, p 38.*

Face à ce manque de transparence, **le rapporteur spécial réitère sa demande de création d'un support budgétaire dédié**. À défaut d'un programme spécifique au sein de la mission *Économie*, une annexe budgétaire retraçant exhaustivement l'ensemble des crédits consacrés au tourisme permettrait, a minima, d'améliorer la lisibilité de cette politique publique et d'en suivre l'exécution de manière rigoureuse.

Au-delà de la question de la visibilité budgétaire, l'absence d'évaluation constitue une faiblesse majeure. Les plans nationaux les plus récents – en particulier le plan Destination France et le plan Avenir Montagnes – n'ont fait l'objet ni d'un suivi suffisamment structuré, ni d'indicateurs de performance permettant d'en apprécier l'impact réel. Cette carence traduit une culture de l'évaluation encore trop fragile, alors même que ces plans mobilisent des montants significatifs et engagent des objectifs stratégiques pour la compétitivité touristique.

Pour le rapporteur spécial, cette situation confirme que **les démarches les plus efficaces sont celles qui reposent sur une gouvernance resserrée avec les territoires et sur des enveloppes budgétaires clairement identifiées**. Les dispositifs comme le Plan Littoral 21 ou les crédits du programme 123 *Conditions de vie outre-mer*, élaborés et pilotés en lien étroit avec les collectivités, démontrent qu'une approche ciblée, territorialisée et dotée d'outils de suivi clairs produit des effets tangibles et évaluables.

Aussi, le rapporteur spécial appelle à **abandonner la logique des grands plans nationaux généralistes au profit d'interventions plus fines, adaptées aux spécificités géographiques, économiques et environnementales des territoires**.

## **2. Atout France doit engager une réorientation stratégique afin de répondre aux attentes du secteur et consolider sa raison d'être**

### ***a. Le renouvellement de la gouvernance d'Atout France ouvre la voie à une transformation en profondeur***

Lors de son audition par le rapporteur, le directeur général d'Atout France – nommé en septembre 2025 – s'est distingué par un diagnostic particulièrement lucide des défis auxquels l'agence est confrontée. Son approche, à la fois pragmatique et structurante, témoigne d'une volonté claire d'engager Atout France dans une nouvelle direction, plus cohérente, plus réactive et davantage tournée vers l'efficacité opérationnelle.

Dès sa prise de fonctions, le nouveau directeur général a **engagé un travail approfondi d'analyse interne visant à clarifier les priorités de l'agence, améliorer la lisibilité de ses actions et renforcer la coordination entre ses différentes missions** : promotion internationale, ingénierie touristique, observation économique et soutien aux professionnels. Ce travail s'est concrétisé par un recentrage sur les marchés prioritaires, une meilleure hiérarchisation des campagnes et une volonté affichée de renforcer la mesure de l'impact des actions menées.

Par ailleurs, il a initié un rapprochement plus étroit avec les territoires, dans une logique de meilleure articulation entre stratégie nationale et initiatives locales. Cette orientation répond à un besoin récurrent exprimé tant par les élus que par les professionnels : éviter une “superposition” d’actions et, au contraire, s’appuyer sur la diversité des destinations françaises pour renforcer l’attractivité globale du pays.

Le nouveau directeur général a également entrepris de moderniser les outils internes de pilotage, notamment en matière de suivi budgétaire, de programmation pluriannuelle et d’évaluation des campagnes. Le rapporteur estime que ces efforts constituent un signal positif : **ils traduisent une volonté de renforcer la rigueur interne de l’opérateur, de mieux allouer les ressources disponibles et d’ancrer l’action d’Atout France dans une logique de résultats mesurables.**

Enfin, l’objectif assumé du directeur général d’accroître la réactivité de l’agence face aux évolutions du marché touristique – fluctuations rapides des flux, montée en puissance de destinations concurrentes, importance croissante du numérique et de la durabilité – apparaît comme un élément déterminant pour assurer la pertinence de l’action d’Atout France dans les années à venir.

Pour le rapporteur, cette vision stratégique et les premières réformes engagées depuis septembre 2025 laissent entrevoir une transformation en profondeur d’Atout France, qui pourrait se traduire par un renforcement notable de son efficacité, de sa capacité d’influence et de sa contribution à l’attractivité touristique nationale.

***b. L’efficacité de l’action extérieure française repose sur une recherche active de synergies entre opérateurs***

Dans un contexte budgétaire contraint et face à des enjeux de compétitivité internationale de plus en plus exigeants, le rapporteur souligne que l’efficacité d’Atout France dépendra également de sa capacité à travailler de manière plus étroite avec d’autres opérateurs nationaux, en particulier Business France.

Les missions des deux agences sont distinctes mais complémentaires : Atout France est chargée de la promotion touristique et de l’ingénierie de développement touristique, tandis que Business France intervient en matière d’attractivité économique, d’export et de promotion des investissements internationaux. Or, dans un certain nombre de marchés stratégiques – Asie, Amérique du Nord, Golfe – la frontière entre promotion économique et promotion touristique est de plus en plus perméable. Les grands investisseurs hôteliers, les organisateurs d’événements internationaux ou les acteurs du tourisme d’affaires sont autant de cibles communes.

Le rapporteur estime dès lors **indispensable que les deux opérateurs renforcent leurs synergies, non seulement pour éviter des doublons, mais aussi pour maximiser l'impact des dépenses publiques**. Cette coopération pourrait prendre plusieurs formes : mutualisation de ressources locales à l'international, coordination des plans de communication, partage de données de marché, organisation conjointe d'événements ou encore élaboration de stratégies cohérentes de soutien aux filières touristiques exportatrices.

Une collaboration renforcée permettrait également d'améliorer la lisibilité de la présence française à l'étranger. Dans certaines destinations, la coexistence de plusieurs opérateurs peut brouiller les messages et disperser les moyens, au détriment de l'efficacité globale de la stratégie d'attractivité. Le rapporteur insiste sur la nécessité de privilégier, chaque fois que possible, des antennes, des actions et des outils mutualisés. Cette logique n'implique pas une fusion des opérateurs – qui aurait des effets contre-productifs – mais une gouvernance coordonnée des politiques d'influence et d'attractivité.

Enfin, ces synergies constituent une garantie pour Atout France elle-même : dans un environnement international où les stratégies touristiques des grandes destinations rivalisent d'innovation et de moyens, l'agence doit pouvoir s'appuyer sur un écosystème puissant, cohérent et bien coordonné pour renforcer sa capacité d'action.

Le rapporteur estime donc que, dans le contexte actuel, la réussite de la réforme de gouvernance et l'efficacité de l'action d'Atout France passent impérativement par l'approfondissement des coopérations avec Business France, ainsi que par la vigilance constante vis-à-vis de toute dispersion inutile des moyens.

### **3. Repenser la politique du tourisme au plus proche des territoires**

#### *a. Une action de l'État à recentrer sur la veille et la promotion de la destination France*

Dans le cadre de l'action de l'État en matière de tourisme, la multiplication des strates administratives semble constituer un obstacle à une véritable impulsion dynamique. Plutôt que de simplifier et de coordonner les interventions, cette superposition d'échelons territoriaux et d'acteurs nationaux – entre un ministère dédié, une direction générale et des opérateurs comme Atout France – alourdit le dispositif et engendre des coûts supplémentaires en termes de gestion et d'emplois. Par ailleurs, la dispersion des crédits et l'absence d'évaluation des plans nationaux renforcent l'illisibilité de l'action étatique.

Le rapporteur spécial recommande **un recentrage de l'État sur des missions essentielles, telles que la veille stratégique et la promotion internationale de la destination France**, en coordination avec les collectivités locales et les opérateurs. Business France pourrait également jouer un rôle sous la tutelle du ministère de l'Économie.

***b. Un rôle essentiel des départements à préserver et à renforcer***

Dans son rapport intitulé *Décentralisation : Le temps de la confiance*, remis au président de la République le 30 mai 2024, Éric Woerth a proposé que les régions, en tant que leaders du développement économique, jouent un rôle central en matière de tourisme, tout en s'appuyant sur les identités locales et les offices de tourisme des collectivités locales. Une telle organisation pourrait contribuer à réduire les redondances et à clarifier les responsabilités, actuellement compliquées par la coexistence de trois niveaux de gouvernance.

Le rapporteur spécial **s'oppose toutefois fermement à une suppression des compétences des départements dans ce domaine**, soulignant leur rôle central dans la conception et la mise en œuvre de stratégies touristiques adaptées aux spécificités locales. Des départements tels que le Var, la Dordogne, la Vendée, l'Alsace ou le Jura incarnent des destinations emblématiques dont l'identité serait compromise si leurs opérateurs locaux venaient à disparaître.

Le rapporteur reconnaît que certaines poches d'inefficacité persistent, en raison d'un empilement des structures tant au niveau territorial que régional, comme l'ont souligné les rapports de la Chambre régionale des comptes d'Île-de-France publiés en août 2024 concernant l'office de tourisme de Paris et le comité régional du tourisme d'Île-de-France.

Cependant, **il plaide pour que les départements deviennent les principaux responsables de cette compétence**, et bénéficient à ce titre d'un soutien de l'État, distribué de façon équitable, afin d'assurer la vitalité touristique de leurs territoires.

\*

\* \*

## EXAMEN EN COMMISSION

*Au cours de sa réunion du 18 novembre 2025, la commission des finances a examiné les crédits de la mission Économie.*

*[L'enregistrement audiovisuel](#) de cette réunion est disponible sur le site de l'Assemblée nationale.*

*Contre l'avis du rapporteur spécial Jocelyn Dessigny, la commission a adopté les crédits de la mission Économie **modifiés**.*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial (Développement des entreprises et régulations ; Plan France très haut débit ; Financement des opérations patrimoniales en 2025 sur le compte d'affectation spéciale Participations financières de l'État ; compte de concours financier Prêts et avances à des particuliers ou à des organismes privés).** Le programme 134 *Développement des entreprises et régulations* est doté de 2,1 milliards d'euros en crédits de paiement (CP), soit 10 % de moins qu'en 2025.

Le Gouvernement a concentré ses efforts budgétaires sur les dispositifs pour lesquels il était le plus facile de réduire les ressources à court terme, au détriment de toute cohérence économique. Ce faisant, il retire des moyens à des dispositifs pourtant éprouvés et rentables pour les finances publiques.

La suppression du financement des pôles de compétitivité en est le premier exemple. En vingt ans, ce dispositif a drainé plus de 55 milliards d'euros vers nos territoires, en faveur de l'innovation. Nous risquons de déséquilibrer l'équilibre financier des pôles – ils estiment qu'il leur faudrait réduire leurs effectifs de 30 % pour absorber le choc.

Depuis vingt-cinq ans, toute la littérature économique souligne que l'effort d'innovation est insuffisant mais le Gouvernement veut supprimer l'outil le plus efficace localement et le plus économe en ressources publiques dans ce domaine.

Pour la même raison, je déplore que le plafond des recettes affectées aux chambres consulaires soit abaissé de 225 millions d'euros : c'est quatre fois plus que pour 2025. En allant plus loin, on mettrait à terre le premier réseau d'accompagnement des entreprises, qui soutient surtout les petites et moyennes entreprises (PME). De plus, ce serait manquer à notre parole, en revenant sur la loi de finances pour 2024.

Pour les mêmes raisons, je regrette que Bpifrance ne reçoive pas de dotation spécifique pour accompagner les entreprises et soutenir les quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Quatre études indépendantes du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) ont conclu que ces actions étaient les plus efficaces pour favoriser l'emploi et la croissance des entreprises : le retour sur investissement est rapide, de l'ordre de deux ans et demi. Pourtant, cette année, il manquera 35 millions d'euros à Bpifrance pour poursuivre ces activités.

Le programme 134 finance par ailleurs le service universel postal, la mission d'aménagement du territoire et l'aide au transport de la presse, soit trois des quatre missions de service public qu'assure La Poste. La compensation versée par l'État baisse de 110 millions d'euros pour s'établir à 535 millions d'euros. Or le groupe supporte déjà un déficit supérieur à 1 milliard par an sur ces missions ; cette coupe l'aggravera, menaçant la viabilité du premier service public de proximité pour nombre de nos concitoyens. Cet abandon n'est plus tolérable. Il faut remettre à plat les missions et leur financement ; le rapport d'information que Jean-René Cazeneuve et moi-même préparons y contribuera.

Les crédits alloués au programme 343 *Plan France très haut débit* permettront à l'ANCT, l'Agence nationale de la cohésion des territoires, de remplir ses engagements envers les collectivités. En revanche, le dispositif des conseillers numériques France Services est quasiment voué à l'extinction : amputés des deux tiers, les crédits concernés ne pourront financer que 1 000 conventions en 2026, contre 4 200 en 2024. Dans un contexte de dématérialisation des démarches administratives, il est irresponsable de supprimer le principal dispositif d'accompagnement vers l'autonomie de la population la plus éloignée du numérique. L'État ne peut se défaire de ses responsabilités envers les Français les plus fragiles, soit 12 à 14 millions de nos concitoyens.

Le compte de concours financiers *Prêts et avances à des particuliers ou à des organismes privés* finance le principal dispositif de soutien direct de l'État aux entreprises en difficulté, à l'instar d'Atos en 2024. Ses crédits de paiement se monteraient à 75 millions d'euros, contre 200 millions d'euros – avec les reports – en 2025 : une telle baisse les placerait sous le niveau nécessaire au fonctionnement normal du compte, ce qui devrait nous inquiéter.

Si nous ne les modifions pas, je me prononcerai contre ces crédits.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial (*Statistiques et études économiques ; Stratégies économiques ; compte de concours financiers Accords monétaires internationaux*).** Le programme 220 *Statistiques et études économiques* fixe le budget de l'Insee, dont les crédits progressent de 2,7 %. Après une trajectoire en forte baisse au cours de la dernière décennie, le Gouvernement a voulu préserver l'Institut, dont les gains de productivité sont désormais plus limités.

À Mayotte, en raison du contexte social et sécuritaire, les enquêteurs ne peuvent plus se rendre partout ; quand ils le font, c'est à leurs risques. La qualité des études et les enquêtes obligatoires en vertu du droit européen en pâtissent, notamment parce qu'elles sont retardées.

Le programme 305 *Stratégies économiques* finance notamment La Banque postale pour qu'elle assure la mission de service public dite d'accessibilité bancaire. Celle-ci protège de la marginalisation bancaire près de 1,4 million de personnes touchées par l'illectronisme ou par un handicap, et sans domicile fixe, en leur permettant de bénéficier d'un compte aux modalités simplifiées et d'un accompagnement adapté. La trajectoire prévoit déjà de réduire l'enveloppe de compensation de 5 % par an jusqu'en 2026, alors que cette activité est déjà structurellement sous-compensée. Or le texte diminue les crédits en deçà du montant inscrit dans la trajectoire, qui constitue pourtant un minimum. À terme, il faudra remettre à plat le financement des missions de service public de La Poste : l'État ne pourra pas éternellement laisser le groupe assumer un déficit de plus de 1 milliard d'euros par an.

Le même programme finance également les yeux de la France dans la lutte économique mondiale, à savoir le réseau international de la Banque de France, qui élabore les prévisions économiques. La direction générale du Trésor voit ses moyens baisser de 10 équivalents temps plein (ETP), contre 5 dans la trajectoire initiale. En effet, il avait été

décidé de préserver ses effectifs pour permettre à l'État d'affronter la multiplication des crises et la forte instabilité économique mondiale. La direction participera donc à l'effort général de redressement des comptes publics. Toutefois, nous devons veiller à ne pas la priver des moyens nécessaires pour orienter correctement la politique économique de la France.

Les crédits du programme servent aussi à compenser à la Banque de France le coût des prestations qu'elle réalise pour le compte de l'État. Or le montant prévu pour gérer les commissions de surendettement des particuliers diminue, alors que le nombre de dossiers déposés a dépassé les prévisions. La DG Trésor (direction générale du Trésor) m'a assuré que cette sous-compensation serait réglée dans le projet de loi de finances de fin de gestion (PLFG) de 2026.

Enfin, le programme 305 finance des dispositifs essentiels à l'économie sociale, solidaire et responsable (ESSR), mais les crédits concernés diminuent de 40 %. Cette coupe est inacceptable : les structures sont loin d'être sursubventionnées et les chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (Cress) sont cinquante fois moins financées que les chambres consulaires. Non seulement les coopératives et entreprises d'utilité sociale ne perçoivent souvent aucune subvention, mais de plus elles n'ont accès ni aux dispositifs que Bpifrance propose aux entreprises lucratives ni à la plupart des dépenses fiscales.

La pauvreté augmente : tout tarissement des sources de financement de ces structures accroît la demande d'intervention des associations. Le 16 octobre, pour la première fois de son histoire, le Secours catholique a annoncé un plan social qui devrait aboutir à supprimer 14 % de ses effectifs. L'effondrement du tissu associatif menace d'abord non les grandes métropoles mais les territoires les plus ruraux. En Lozère, 25 % des emplois sont liés à l'ESSR. Il faut rétablir un financement raisonnable de l'action 04 : les sommes en jeu sont sans rapport avec l'équilibre budgétaire, puisque nous parlons de 12 millions d'euros, mais elles soutiennent un réseau, habitué à se débrouiller avec peu, essentiel aux territoires les plus fragiles.

Pour toutes ces raisons, je vous propose de rejeter les crédits des programmes 220 et 305.

**M. Franck Allisio, rapporteur spécial (*Commerce extérieur*).** J'évoquerai ici les crédits alloués au soutien à l'export. Encore une fois, on voit les limites de l'exercice. Il s'agit d'engager quelque 240 millions d'euros pour corriger le déficit du solde commercial, soit plus de 80 milliards d'euros en 2024. Certes, l'argent du contribuable ne devant pas financer l'inefficacité publique, il faut veiller à la performance des dispositifs, mais, ici, les causes du problème sont d'abord structurelles.

L'action 07 *Développement international des entreprises et attractivité du territoire* du programme 134 finance des opérateurs chargés d'internationaliser l'économie française. Les crédits concernés sont stables, notamment parce que la dotation de Business France est reconduite.

L'action 04 *Développement international de l'économie française* du programme 114 *Appels en garantie de l'État* finance les dispositifs de garantie aux entreprises exportatrices. Elle est dotée d'environ 70 millions d'euros, soit une baisse de 31,3 %, qui s'explique par la diminution des crédits alloués à l'assurance prospection et aux garanties du risque exportateur.

Le programme 851 *Prêts du Trésor à des États étrangers en vue de faciliter la vente de biens et de services concourant au développement du commerce extérieur de la France* participe à la fois à l'aide publique au développement (APD) et au soutien à l'export. Avec

une hausse de plus de 9 %, les crédits de paiement se montent à 828,6 millions d'euros. Grâce à des prêts concessionnels et directs, le programme permet de soutenir des projets stratégiques de développement dans des pays étrangers. L'aide est conditionnée au recours à des entreprises françaises. C'est d'ailleurs la voie que devrait suivre notre politique d'aide publique au développement : il faut augmenter les exigences à l'attribution et à l'utilisation des fonds et affirmer la volonté de créer des débouchés pour nos entreprises.

Le cœur du problème est ailleurs. Depuis deux décennies, on constate l'incurie des politiques publiques chargées de soutenir l'économie et la compétitivité. On peut parler de décrochage : en vingt ans, la part des exportations françaises dans le commerce mondial a été divisée par deux ; le volume des exportations de l'Italie est désormais supérieur au nôtre. Entre 2007 et 2016, le déficit moyen de notre solde commercial s'élevait à 54 milliards d'euros ; depuis 2017, il est de 84 milliards d'euros. En dépit des discours sur la prétendue réindustrialisation, notre pays s'enfonce toujours davantage dans le déficit extérieur.

Nous devons nous attaquer aux causes structurelles de nos faibles performances. À cet égard je salue Alexandre Loubet, dont le rapport d'enquête sur les freins à la réindustrialisation, paru en juillet, a fait toute la lumière sur les blocages profonds qui empêchent notre pays de produire, d'innover et d'exporter à la hauteur de son potentiel. Certes, l'industrie n'explique pas à elle seule les difficultés persistantes du commerce extérieur, mais les constats de la commission valent bien au-delà de ce secteur.

Les solutions sont connues et figurent depuis longtemps dans nos propositions, comme celles d'instaurer une préférence nationale et européenne dans les marchés publics, de simplifier drastiquement les procédures administratives, de baisser le coût de l'énergie en rétablissant un prix français de l'électricité – les ingérences européennes en matière de politique énergétique ont fait flamber la facture des Français, il faut y mettre un terme.

Les dispositifs de soutien au commerce extérieur sont donc désormais des rustines. Certains, comme la garantie de Bpifrance Assurance export, demeurent indispensables, mais les autres ne servent qu'à saupoudrer des moyens publics, sans vision d'ensemble.

Nous avons besoin d'une politique commerciale cohérente, ambitieuse et transversale, qui défende nos intérêts au niveau national et européen. Il faut doter le commerce extérieur d'un ministère de plein exercice, en lien avec celui de l'économie.

Alors qu'il faudrait introduire de la stabilité, défendre une vision et faire preuve de courage politique, Bruxelles illustre l'impuissance européenne : désastreux, le nouvel accord douanier que la Commission a négocié au août dernier avec les États-Unis révèle encore une fois notre incapacité à défendre nos intérêts économiques et industriels.

Pour toutes ces raisons, j'émetts un avis défavorable sur les crédits de la mission.

**M. Jocelyn Dessigny, rapporteur spécial (Tourisme).** Je vais vous parler aujourd'hui d'un secteur économique qui est loin d'être accessoire. Ce secteur représente 3 % du PIB et 7 % de l'emploi : il fait vivre de nombreuses familles, apporte de la joie à de nombreuses autres et contribue à la fierté que nous tirons d'être Français car le monde entier vient admirer notre patrimoine, notre art de vivre et nos paysages. Vous l'aurez deviné, mes chers collègues, je veux parler du tourisme.

Ce secteur, dont chacun d'entre nous peut mesurer l'importance dans sa circonscription, ne bénéficie pas d'une politique claire, cohérente et efficace. Le constat s'impose : selon l'Insee, la fréquentation des hôtels a encore baissé de 1,5 % en 2025. Les

recettes touristiques demeurent inférieures à celles du Royaume-Uni ou de l'Espagne, qui accueillent pourtant moins de touristes. De nombreux Français ne partent pas en vacances. Enfin, notre pays évoque l'insécurité – je pense à l'épisode du cambriolage du Louvre –, ce qui nuit à son attractivité.

La politique du Gouvernement en matière de tourisme demeure profondément insuffisante. Elle ne répond ni aux attentes des professionnels du secteur, ni à celles des territoires qui en dépendent. Trois constats, selon moi, en apportent la démonstration.

Le premier concerne le manque de transparence des crédits budgétaires alloués à cette politique et l'absence d'une véritable culture de l'évaluation de l'action publique dans ce domaine. Depuis la suppression du document de politique transversale en 2023, les crédits dédiés au tourisme ne font plus l'objet d'aucun programme ni d'un document budgétaire spécifique. Il est devenu impossible de savoir quels crédits sont consacrés au tourisme ni comment ils sont utilisés. Sur le terrain, les acteurs locaux peinent à identifier les bons interlocuteurs.

Nous souffrons également de l'absence d'une véritable culture de l'évaluation de l'action publique. Le plan Destination France, lancé en 2022 avec une enveloppe de 1,9 milliard d'euros devait redynamiser le secteur. Trois ans plus tard, aucune évaluation sérieuse n'a été rendue publique : il est difficile, voire impossible, d'apprécier son efficacité. Certains crédits semblent avoir financé la création d'un éphémère ministère délégué chargé du tourisme qui n'a rien accompli de concret.

Le deuxième constat qui s'impose est celui de l'insuffisance des crédits. Je suis parvenu à identifier environ 1,2 milliard d'euros en autorisations d'engagement et 1,4 milliard d'euros en crédits de paiement. Toutefois, 85 % étant consacrés à la valorisation du patrimoine, il reste à peine 65 millions pour la montagne, le littoral, les itinéraires et le tourisme social, par exemple. Pour un secteur qui pèse 3 % du PIB et rapporte 66 milliards d'euros par an, grâce au tourisme international, c'est dérisoire.

Enfin, la politique du tourisme devrait être élaborée en concertation avec les territoires. Je prendrai un exemple : l'État a contribué pour près de 230 millions d'euros à la restauration du château de Villers-Cotterêts mais, à l'exception des restaurateurs et des hôteliers, les commerçants peinent à voir les retombées locales de ce chantier national. Pourquoi un touriste étranger qui vient visiter la Cité internationale de la langue française ne découvre-t-il pas les châteaux de Pierrefonds et de Coucy ni la route de Champagne ? Ce constat d'un manque de coordination et d'une action de l'État conduite sans réelle concertation avec les territoires, vous le savez, pourrait être dressé pour bien d'autres départements.

Les insuffisances de l'État nous invitent à réfléchir au bon échelon pour agir. Le tourisme se vit dans les territoires, non dans les bureaux ministériels : ce doit être une compétence de proximité. L'action politique sera efficace si elle est menée au niveau des départements et des communes, à condition que ceux-ci disposent des moyens financiers nécessaires pour faire preuve d'ambition et s'adapter aux réalités du terrain.

La situation appelle un sursaut. L'an dernier, j'avais accueilli favorablement l'annonce du rapprochement d'Atout France et de Business France, qui n'a finalement pas abouti. En effet, il aurait permis de mieux coordonner l'action publique et de la rendre plus lisible. On pouvait alors difficilement défendre le premier, coupable de dysfonctionnements majeurs et d'une totale inefficacité. J'ai récemment rencontré le nouveau directeur général d'Atout France. Je dois reconnaître qu'il marque une nette rupture avec ses prédécesseurs. J'ai trouvé sa vision lucide : il mesure les défis à relever et le retard qu'a pris la France, ainsi que

l'importance d'entretenir un dialogue constant avec les collectivités. Même s'il serait plus raisonnable de confier les fonctions concernées à un ministère qu'à une agence, il faut donner sa chance à cette nouvelle direction. Il s'agit non de lui donner un blanc-seing mais de lui laisser le temps d'agir et de prouver son efficacité. Sur les propositions visant à supprimer Atout France, je m'en remettrai donc à la sagesse de la commission.

Eu égard à ces considérations, je ne peux me prononcer favorablement à l'adoption des crédits consacrés au tourisme. Mais je veux rester optimiste : le potentiel de ce secteur est immense, et la France, si elle s'en donne les moyens, peut redevenir la première destination touristique du monde – non pas seulement par le nombre de visiteurs, mais par la qualité de l'accueil et la vitalité de ses territoires.

**M. Pascal Lecamp, rapporteur pour avis de la commission des affaires économiques (Tourisme).** Pilier de notre économie, le tourisme représente 3,8 % du PIB et 1,5 million d'emplois directs ; il fait vivre nos territoires, soutient nos entreprises et participe au rayonnement de la France.

Pourtant, le succès de l'image et de la fréquentation cache un bilan économique préoccupant. La France reste la première destination mondiale en nombre de visiteurs mais elle n'est plus que la quatrième en recettes internationales. Les touristes étrangers dépensent en moyenne deux fois moins qu'en Espagne – 710 euros contre 1 345. Ce n'est pas une fatalité, c'est le signe qu'il faut réinventer notre modèle. Nous avons trop longtemps privilégié le volume au détriment de la valeur. Nous manquons d'outils pour comprendre et faire évoluer notre offre.

La commission des affaires économiques a donc adopté un amendement visant à maintenir la dotation d'Atout France et à lui attribuer une mission nouvelle : créer une plateforme de données à même de partager et d'analyser les flux, de cibler les marchés à fort potentiel et d'aider les professionnels à mieux adapter leur offre. La France se doterait ainsi de l'intelligence touristique dont ses concurrents disposent déjà.

Je vous proposerai par ailleurs la rédaction d'un rapport sur le tourisme de savoir-faire. Prometteuse, cette filière spécifiquement française valorise la découverte des gestes, des techniques et du patrimoine liés à la production artisanale, industrielle et artistique. Elle répond pleinement aux attentes contemporaines des visiteurs en quête d'authenticité, de proximité et de sens. En cinq ans, le nombre d'entreprises ouvertes à la visite est passé de 2 000 à 4 000 – elles y trouvent de nombreux bénéficiaires. En 2024, elles accueilleraient 22 millions de visiteurs. Durable, local et accessible à tous, ce tourisme permet de mieux répartir les flux dans le temps et dans l'espace.

L'avenir du tourisme ne doit pas rester impensé ; nous avons là deux pistes de réflexion. Sous réserve de l'adoption de l'amendement évoqué, je vous invite à voter les crédits concernés.

**Mme Valérie Rossi, rapporteure pour avis de la commission des affaires économiques (Entreprises).** Pilier de la politique économique de l'État, le programme 134 soutient la compétitivité des entreprises, assure la régulation des marchés et protège les consommateurs. Ses crédits diminuent fortement – de 34,7 % en AE et de 10 % en CP. Certes, il s'agit de participer à l'effort budgétaire collectif, mais cette baisse est la conséquence technique de celles du prix du quota carbone et du taux d'avances, non d'un désengagement de l'État.

Nous avons affaire à un budget de transition, qui confirme nos priorités : la dotation en faveur de la décarbonation industrielle passe de 50 à 500 millions d’euros ; il crée un fonds de soutien au commerce rural, afin de redynamiser les centres-bourgs ; il maintient les effectifs – 4 548 ETP.

Les moyens des autorités de régulations – Autorité de régulation des communications électroniques, des postes et de la distribution de la presse (Arcep), Autorité de la concurrence (ADLC) et direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF) – sont légèrement augmentés, afin qu’elles puissent assurer leurs nouvelles missions, notamment numériques. Cependant, leurs compétences s’élargissent plus vite que leurs budgets n’augmentent : nous devons veiller à préserver leur efficacité.

Comme le rapporteur spécial, nous nous inquiétons des graves coupes dans les crédits du service postal.

Je me suis plus précisément intéressée aux services économiques de l’État en région (Seer), qui incarnent l’État sur le terrain. Ils doivent être mieux dotés et mieux coordonnés. Je propose de rééquilibrer les effectifs entre Paris et les territoires, de recréer un échelon départemental de coordination et d’institutionnaliser la coopération avec les collectivités.

Ce budget reste celui d’une continuité exigeante : il tend à maîtriser la dépense tout en maintenant le cap industriel et territorial. Avec les réserves indiquées, la commission des affaires économiques a émis un avis favorable à l’adoption des crédits du programme 134.

#### **Article 49 et état B : Crédits du budget général**

##### *Amendement II-CF772 de M. Kevin Mauvieux*

**M. Kevin Mauvieux (RN).** Le contre-budget du Rassemblement national vise à faire des économies plutôt qu’à augmenter les impôts, encore et toujours. Dans cette perspective, nous souhaitons réinternaliser les missions confiées à Business France, ce qui représenterait une économie de plus de 17 millions d’euros.

**M. Franck Allisio, rapporteur spécial.** Avis favorable.

**Mme Claire Lejeune (LFI-NFP).** Étant donné le nombre d’erreurs et de contradictions qui ont déjà été relevées dans le contre-budget du Rassemblement national, je m’étonne que les membres du groupe osent encore y faire référence.

Vous avez déposé une série d’amendements visant à supprimer les dotations de plusieurs agences. Chaque fois, dans l’intention de réinternaliser les missions, vous proposez de couper les fonds, ce qui revient à renoncer aux compétences. Vous pouvez critiquer les agences, mais les annulations sèches que vous défendez seraient inutiles.

**M. Kevin Mauvieux (RN).** Si La France insoumise est surprise que le Rassemblement national ait un contre-budget, le Rassemblement national, lui, n’est pas surpris que La France insoumise n’en ait pas et qu’elle se contente de vouloir taxer, toujours taxer et dépenser par milliards de façon inconsidérée.

*La commission rejette l'amendement.*

*Contre l'avis du rapporteur spécial Jocelyn Dessigny, la commission rejette l'amendement II-CF744 de M. Matthias Renault.*

*Suivant l'avis du rapporteur spécial Jacques Oberti, elle rejette l'amendement II-CF1392 de M. Robert Le Bourgeois.*

*Amendements II-CF2689 de M. Jacques Oberti, II-CF2349 de M. Matthias Tavel et II-CF2509 de M. Jean-Pierre Bataille (discussion commune)*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Les compensations qu'il est prévu d'accorder à La Poste pour exercer ses quatre missions de service public sont très largement sous-évaluées. Cette sous-compensation chronique produit chaque année un déficit de 1,2 milliard d'euros pour le groupe.

Pour permettre à La Poste de survivre et d'investir dans des mutations d'avenir – présence sur le territoire, distribution de la presse, etc. – je propose de relever ses crédits.

**Mme Claire Lejeune (LFI-NFP).** Nous souhaitons annuler la réduction des crédits de La Poste, pour des raisons évidentes – nous les vivons tous au quotidien dans nos circonscriptions : La Poste assure la présence d'un service public dans les territoires, dispensé par des humains capables de répondre aux questions et aux besoins de personnes qui subissent une numérisation des services à marche forcée. Sa présence a déjà fortement reculé ces dernières années avec la transformation d'agences de plein exercice en relais dont l'offre est plus restreinte. Il faut préserver les crédits de La Poste pour maintenir sa présence pleine et entière partout sur le territoire.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Nous proposons d'abonder les crédits de la mission d'aménagement du territoire de La Poste à hauteur de 52 millions d'euros.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Je suis favorable aux amendements de repli de nos deux collègues, si le mien n'était pas adopté.

**M. Jean-Pierre Vigier (DR).** La Poste fournit un service de qualité et de proximité aux habitants. Dans certains territoires, en particulier ruraux, les postiers endossent un rôle social : ils sont parfois les seules personnes que voient nos concitoyens au cours de la journée. Une coupe de 50 millions d'euros mettrait à mal ce service. Il faut défendre la présence de La Poste sur le terrain.

*La commission adopte l'amendement II-CF2689.*

*En conséquence, les amendements II-CF2349 et II-CF2509 tombent.*

*Amendement II-CF2679 de M. Jacques Oberti*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** L'activité de garantie de prêt bancaire de Bpifrance (Banque publique d'investissement) produit un important effet de levier pour les entreprises, puisqu'elle facilite l'obtention de financements auprès de tiers. Bpifrance accorde 6 à 7 milliards d'euros de garantie chaque année, et investit 1 euro d'argent public pour 30 euros d'argent privé levés. Nous proposons d'abonder son fonds de garantie de 100 millions d'euros en 2026, sans quoi l'État risque de se heurter à un mur d'investissement insurmontable en 2027-2028 pour maintenir cette activité essentielle.

*La commission **adopte** l'amendement.*

*Amendement II-CF2678 de M. Jacques Oberti*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Il vise à soutenir davantage les activités d'accompagnement de Bpifrance, en particulier le dispositif Entrepreneuriat quartiers 2030, qui aide les entreprises à s'installer dans des quartiers prioritaires de la politique de la ville (QPV). Quatre études indépendantes du Centre national de la recherche scientifique (CNRS) ont démontré l'effet accélérateur de cet accompagnement sur l'emploi et la croissance. Grâce à lui, près de 100 000 nouveaux entrepreneurs devraient émerger d'ici à 2027. J'ajoute que l'État est remboursé de son investissement en seulement deux ans et demi grâce à la seule hausse de l'impôt sur les sociétés.

Pour pallier le désengagement dont l'État a fait preuve à l'égard de ces dispositifs en 2025, nous proposons de restituer 25 millions d'euros à Bpifrance.

*La commission **adopte** l'amendement.*

*Amendement II-CF2685 de M. Jacques Oberti*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Il s'agit d'augmenter de 20 millions d'euros – dont 15 millions d'euros de crédits de personnel – la dotation de la direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF), dont l'activité ne cesse de croître – sans compter qu'un projet de loi visant à lutte contre les fraudes est en préparation.

*La commission **rejette** l'amendement.*

*Amendements identiques II-CF2680 de M. Jacques Oberti, II-CF135 de M. Didier Le Gac, II-CF414 de Mme Marie-Christine Dalloz, II-CF643 de M. Jean-Pierre Vigier, II-CF1867 de M. Paul Midy et II-CF2518 de M. Karim Benbrahim*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Les pôles de compétitivité apportent un soutien essentiel à l'innovation dans les territoires, au plus près des entreprises – je l'ai constaté en tant que président d'une intercommunalité qui abritait les pôles Cancer-Bio-Santé, Aerospace Valley et Agri Sud-Ouest innovation. Le PLF prévoit de réduire drastiquement leurs crédits alors que leur trésorerie ne pourra absolument pas prendre le relais, ce qui risque d'entraîner des fermetures et des licenciements. C'est pourquoi nous proposons d'abonder leurs ressources de 9 millions.

**M. Didier Le Gac (EPR).** Nous souhaitons rétablir la dotation annuelle de 9 millions d’euros que l’État s’était engagé à accorder aux pôles de compétitivité sur la période 2023-2026. Ces pôles jouent un rôle déterminant : ils attirent les investissements privés, favorisent l’innovation et renforcent la compétitivité – je sais combien le pôle Mer Bretagne Atlantique, qui compte 450 adhérents, accompagne l’innovation de l’écosystème maritime dans ma circonscription. Supprimer la dotation des pôles de compétitivité les affaiblirait durablement ; ce serait une grave erreur.

**M. Jean-Pierre Vigier (DR).** Il faut garantir le financement des pôles de compétitivité, qui sont au cœur de l’innovation dans les territoires. Ces structures permettent aux PME, aux entreprises de taille intermédiaire (ETI) et aux grands groupes de collaborer, d’attirer des investissements privés et de créer de l’emploi localement, rôle particulièrement important dans les territoires ruraux. Si nous supprimions leur dotation, nous affaiblirions leur impact local, freinerions l’innovation et réduirions l’attractivité de la France.

**M. Paul Midy (EPR).** L’innovation fonctionne en écosystème. Tout l’intérêt des pôles de compétitivité est d’animer les écosystèmes d’innovation locaux autour des PME, des grands groupes et des organismes de recherche publics. L’État s’était engagé à les soutenir à hauteur de 9 millions d’euros annuels dans la phase 5 du dispositif, correspondant à la période 2023-2026. Il est important de maintenir cette dotation.

*La commission adopte les amendements.*

*Amendements identiques II-CF224 de la commission des affaires économiques et II-CF2510 de M. Laurent Lhardt*

**Mme Valérie Rossi, rapporteure pour avis.** Nous souhaitons transférer 5 millions d’euros vers France Num, sans coût supplémentaire pour l’État, pour aider les très petites entreprises (TPE) et les PME à se numériser, gagner en productivité et sécuriser leurs emplois. La France doit rattraper son retard dans ce domaine grâce à des actions concrètes partout sur le territoire.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Je vous invite à consulter le portail France Num déployé par le Gouvernement ; il est très fréquenté par les entreprises, à l’heure où l’intelligence artificielle se développe et où les enjeux de cybersécurité sont cruciaux. Or, derrière un portail, il faut des moyens humains : c’est l’objet des 5 millions d’euros qu’il est proposé d’accorder à France Num. Avis favorable.

*La commission adopte les amendements.*

*Amendement II-CF2092 de M. Paul Midy*

**M. Paul Midy (EPR).** Il vise à abonder de 1 million d’euros les crédits du programme 134 *Développement des entreprises et régulation*, à rebours de la coupe prévue par le PLF. Ce programme recouvre le dispositif French Tech tremplin, dont le grand intérêt est d’embarquer nos concitoyens issus de quartiers de la politique de la ville ou de milieux sociaux modestes dans l’entrepreneuriat et la création d’entreprise – aventure qui peut être difficile si on ne possède pas les codes et les réseaux, ou si on pense qu’elle n’est pas pour soi. Une récente étude de Jérôme Fourquet révèle que l’entrepreneuriat est l’un des derniers

ascenseurs sociaux dans notre pays. Il faut le soutenir et attirer un plus grand nombre de nos concitoyens vers la création d'entreprise et l'innovation.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** À l'image de Quartiers 2030, le dispositif French Tech tremplin accompagne des entreprises implantées dans des territoires qui en ont bien besoin. Avis favorable.

**M. Laurent Lhardit (SOC).** Le programme French Tech tremplin s'avère d'une efficacité redoutable à Marseille, où il aide de nombreux entrepreneurs issus des quartiers à créer des start-up.

*La commission adopte l'amendement.*

*Amendement II-CF2093 de M. Paul Midy*

**M. Paul Midy (EPR).** Le secteur de l'innovation manque de femmes : elles n'y occupent que 20 % des emplois. Nous avons pourtant besoin de tous les talents pour réussir dans l'intelligence artificielle, la technologie profonde ou la technologie industrielle – on ne peut pas se passer de la moitié des cerveaux disponibles. Cet amendement a pour objet de soutenir le programme Tech pour toutes, qui vise à former 10 000 jeunes femmes aux métiers de la tech et leur offre différents types d'accompagnement, dont des bourses. Nous proposons d'accorder 1 million d'euros supplémentaires à ce dispositif utile, qui fonctionne bien.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Les filles s'engagent malheureusement trop peu dans les filières scientifiques ; elles sont particulièrement sous-représentées dans les projets de développement de l'intelligence artificielle, en raison de biais liés aux opérateurs majoritairement masculins. Avis favorable.

*La commission adopte l'amendement.*

*Amendements II-CF2479 de Mme Marie Pochon et II-CF2681 de M. Jacques Oberti, amendements identiques II-CF2682 de M. Jacques Oberti, II-CF227 de la commission des affaires économiques et II-CF2307 de Mme Sandra Marsaud (discussion commune)*

**M. Charles Fournier (EcoS).** Les 4 000 conseillers numériques France Services institués en 2021 œuvrent à réduire la fracture numérique qui touche notre pays. Ils sont particulièrement appréciables dans les territoires ruraux. Le PLF pour 2026 compromet leur avenir ; nous souhaitons au contraire maintenir ce dispositif qui a fait ses preuves.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Je me suis investi dans ce domaine, puisque j'ai signé avec Jean-Noël Barrot, alors ministre délégué chargé du numérique, la trajectoire France numérique ensemble.

L'amendement II-CF2479 va bien au-delà de cette trajectoire, tandis que le mien la respecte : il vise à contrer le désengagement de l'État et à rétablir les 4 000 postes de conseillers numériques, pour un montant de 56 millions d'euros. Le déploiement de France numérique ensemble ayant pris du retard, il serait malvenu que les collectivités et les associations ne bénéficient pas de cet accompagnement.

Mon amendement de repli II-CF2682 se limite à un abondement de 27,8 millions d’euros. Il a reçu un avis favorable de la commission des affaires économiques.

**M. Paul Midy (EPR).** L’amendement de repli II-CF2307 vise à instaurer une année blanche pour les conseillers numériques France Services.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Je demande le retrait de l’amendement II-CF2479 et je suis favorable aux amendements II-CF227 et II-CF2307.

*Successivement, la commission rejette l’amendement II-CF2479 et adopte l’amendement II-2681.*

*En conséquence, les amendements II-CF2682, II-CF227 et II-CF2307 tombent.*

*Amendements identiques II-CF219 de M. Michel Castellani et II-CF2396 de M. Charles Fournier*

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Nous proposons de renforcer les moyens humains de l’Insee à hauteur de 250 000 euros en vue de créer un compte satellite de l’ESS, comme le recommande la Cour des comptes.

**M. Charles Fournier (EcoS).** Un compte satellite permettrait de mettre précisément en évidence les performances transversales de l’économie sociale et solidaire. Alors que les coopératives, les mutuelles, les fondations et les associations tiennent notre pays debout, nous ne disposons pas d’indicateurs adaptés pour mesurer ce qu’elles apportent à l’économie. Nous ne saurions considérer une fois de plus que l’Insee a les ressources pour y procéder : à force, elle en a de moins en moins. Il convient donc de les renforcer.

*La commission adopte les amendements.*

*Amendements identiques II-CF106 de M. Harold Huwart et II-CF2538 de M. Charles Fournier, amendements identiques II-CF218 de M. Michel Castellani, II-CF2395 de M. Charles Fournier et II-CF2502 de Mme Valérie Rossi, amendements II-CF2504 de Mme Valérie Rossi et II-CF217 de M. Michel Castellani (discussion commune)*

**M. Charles Fournier (EcoS).** Avec l’amendement II-CF2538 je propose une enveloppe de 40 millions d’euros pour l’économie sociale et solidaire, dont le PLF prévoit de ramener le budget de 19 millions d’euros à 11 millions d’euros – recul qui affaiblirait les chambres régionales de l’économie sociale et solidaire et tous les dispositifs d’appui à ce secteur. De même qu’on s’offusque de la réduction des ressources des chambres de commerce et d’industrie (CCI), on doit s’offusquer de la diminution du budget des structures de l’ESS. En ces temps difficiles, envoyons un signal fort à ce pan de l’économie qui représente 14 % de l’emploi et 10 % du PIB, et qui comble l’absence des acteurs économiques traditionnels dans les territoires ruraux, dans les quartiers populaires et auprès de segments de population vulnérables.

Un rapport de la Cour des comptes démontre que l’ESS n’est pas soutenue à la hauteur de ce qu’elle représente dans notre économie. Notre amendement II-CF2395, de repli, tend à ramener ses crédits à 20 millions d’euros, c’est-à-dire à la situation préalable.

**Mme Valérie Rossi, rapporteure pour avis.** Imaginez ce que serait une journée sans ESS : pas de services à domicile, pas de prise en charge par les mutuelles, etc. Nous souhaitons lui accorder 20 millions d'euros supplémentaires ou, à défaut, 10 millions d'euros.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Le secteur de l'ESS est moins soutenu par les pouvoirs publics que l'économie lucrative. Il convient d'augmenter ses crédits ; je suis donc favorable à l'ensemble des amendements.

**M. Laurent Lhardit (SOC).** Nous soutenons les amendements les mieux-disants en faveur de l'économie sociale et solidaire. Celle-ci représente 14 % de l'emploi privé en France, contre 12 % il y a quatre ans : elle croît plus vite que le reste de l'économie. Il faut donc lui porter un regard attentif.

*Successivement, la commission rejette les amendements identiques II-CF106 et II-CF2538, les amendements identiques II-CF218, II-CF2395 et II-CF2502, ainsi que l'amendement II-CF2504.*

*Elle adopte l'amendement II-CF217.*

*Amendement II-CF221 de M. Michel Castellani, amendements identiques II-CF110 de la commission des affaires économiques et II-CF2512 de Mme Valérie Rossi (discussion commune)*

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Je propose d'augmenter de 4 millions d'euros les crédits consacrés au dispositif local d'accompagnement, le DLA.

**Mme Valérie Rossi, rapporteure pour avis.** Les amendements II-CF110 et II-CF2512 visent à rétablir les crédits alloués au DLA à leur niveau de 2024, soit 11,5 millions d'euros, contre 8,5 millions d'euros aux termes du projet de loi de finances pour 2026. Le DLA est au cœur du soutien au secteur de l'économie sociale et solidaire.

Je m'offusque d'ailleurs du manque de soutien à l'ESS manifesté par cette commission. Chez moi, dans les Hautes-Alpes, elle représente 20 % de l'emploi privé. Soutenir le DLA, c'est permettre le développement et la pérennisation des structures de l'ESS, dont l'effet de levier dans les zones rurales est indéniable.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Je suis logiquement favorable à l'ensemble des amendements examinés en discussion commune.

*La commission adopte l'amendement II-CF221.*

*En conséquence, les amendements II-CF110 et II-CF2512 tombent.*

*Amendements identiques II-CF220 de M. Michel Castellani, II-CF111 de la commission des affaires économiques et II-CF2515 de Mme Valérie Rossi*

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Il s'agit ici d'augmenter, pour la première fois depuis plusieurs années, le financement de la fonction d'accueil, d'information et d'orientation des chambres régionales de l'économie sociale et solidaire (Cress).

**Mme Valérie Rossi, rapporteure pour avis.** En plus d'intervenir à l'échelle régionale, les Cress déploient leur action au plus près des territoires pour répondre aux besoins quotidiens de nos concitoyens. Il importe de les soutenir.

*La commission rejette les amendements.*

*Amendements identiques II-CF222 de M. Michel Castellani, II-CF114 de la commission des affaires économiques et II-CF29 de Mme Olivia Grégoire, amendements II-CF2503 de Mme Valérie Rossi et II-CF300 de M. Michel Castellani (discussion commune)*

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Les pôles territoriaux de coopération économique (PTCE), qui réunissent les acteurs de l'ESS, les entreprises, les collectivités et les centres de recherche, agissent pour redynamiser les territoires. Leur budget ayant été réduit, je propose, avec l'amendement II-CF222, de l'augmenter de 2 millions d'euros.

Je serai par ailleurs favorable à l'ensemble des amendements soumis à la discussion commune.

**M. Charles Fournier (EcoS).** Les pôles territoriaux de coopération économique ont été créés par l'État. Diminuer leurs crédits en 2026 reviendrait à appliquer une politique de *stop and go*.

Moins de 20 millions d'euros étaient alloués à l'économie sociale et solidaire en 2025. Le PLF pour 2026 prévoit de réduire ces crédits à 11 millions d'euros. Comment justifier une telle orientation ? À mon sens, il ne s'agit pas tant d'une économie budgétaire que d'un acte ciblé contre un écosystème qui coûte pourtant peu au regard de ce qu'il rapporte à notre pays. Je ne comprends ceux qui s'opposent au maintien des budgets initiaux. Les acteurs concernés sauront s'en souvenir.

**M. Paul Midy (EPR).** L'amendement déposé par notre collègue Olivia Grégoire, ancienne secrétaire d'État chargée de l'économie sociale, solidaire et responsable, vise lui aussi à soutenir les PTCE, qui sont effectivement très importants.

**Mme Valérie Rossi, rapporteure pour avis.** L'amendement II-CF2503 est un amendement de repli. Le PTCE qui s'est constitué dans les Hautes-Alpes est absolument exemplaire en matière de mutualisation des moyens ; quant à celui du Pays de Grasse, sa réputation en Provence-Alpes-Côte d'Azur n'est plus à faire. Ces structures doivent être soutenues.

*La commission adopte les amendements identiques.*

*En conséquence, les amendements II-CF2503 et II-CF300 tombent.*

*Amendements identiques II-CF330 de M. Michel Castellani et II-CF2252 de M. Carlos Martens Bilongo, amendements identiques II-CF115 de la commission des affaires économiques, II-CF2394 de M. Charles Fournier et II-CF2517 de M. Karim Benbrahim (discussion commune)*

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Je propose de créer un fonds d'investissement de 20 millions d'euros pour aider à la reprise des entreprises par les salariés. Chacun sait que la succession de très nombreuses entreprises est ouverte. Or, alors que les salariés sont bien souvent disposés à se positionner, ils ne disposent généralement pas des fonds propres nécessaires pour obtenir le soutien des banques. Le mouvement coopératif a développé ses propres fonds, mais ceux-ci sont limités. Il faut donc enclencher un effet de levier auprès des investisseurs privés, afin que le maximum de sociétés soient reprises : nous préférons aider les salariés à faire vivre leur entreprise que voir les usines fermer et le chômage augmenter.

**M. Carlos Martens Bilongo (LFI-NFP).** L'amendement II-CF2252 vise lui aussi à créer un fonds de soutien à la reprise d'entreprises ainsi qu'une garantie sur les prêts personnels contractés par les salariés. Alors que 65 000 entreprises ont fait faillite en 2024 et que plusieurs sites de l'entreprise Novasco, qui produit de l'acier décarboné, sont promis à la liquidation, il est essentiel que les salariés, qui créent la richesse et possèdent un savoir-faire né de nombreuses années d'expérience, puissent reprendre leur entreprise. Les fonds d'investissement ou les investisseurs étrangers, quand ils s'engagent, se contentent le plus souvent de récupérer les brevets, avant de supprimer les emplois et de dépouiller les départements.

L'amendement II-CF115 est un amendement de repli.

**M. Charles Fournier (EcoS).** La reprise de leur entreprise par les salariés mérite d'être encouragée, en offrant à ces derniers à la fois du capital et une garantie sur leurs emprunts. Nous nous y efforçons depuis longtemps. Je ne comprends pas pourquoi ce modèle n'est pas davantage soutenu, alors que l'expérience d'autres pays européens montre combien la gestion partagée et l'implication des salariés sont garantes de la performance économique des entreprises. L'exemple récent de Duralex prouve d'ailleurs que ces projets sont populaires. Visiblement, quelque chose coince idéologiquement. Je ne me l'explique pas. Si certains ici présents ont des raisons à exposer, je serais curieux de les entendre.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Je préfère en effet que des salariés reprennent une entreprise en difficulté plutôt que de la voir fermer. La puissance publique doit soutenir ces projets, qui se heurtent souvent à un manque de trésorerie. Ce serait d'ailleurs une démarche gagnant-gagnant, puisque les capitaux publics ainsi injectés offrent un retour en termes de travail et de valorisation sociale et ont donc, *in fine*, un effet positif sur les finances publiques.

Je suis très favorable à l'ensemble de ces amendements.

**Mme Claire Lejeune (LFI-NFP).** Au cours de l'examen de la première partie du PLF dans l'hémicycle, nous avons longuement discuté du pacte Dutreil. Nos collègues macronistes, de droite et d'extrême droite nous assuraient que ce dispositif fiscal très permissif était indispensable au maintien de notre souveraineté économique, car lui seul permettait au propriétaire d'une entreprise de la transmettre à ses héritiers, donc de la conserver entre les mains d'acteurs nationaux.

Ces amendements prouvent qu'il existe une autre solution : favoriser la transmission aux salariés permet également de faire en sorte que l'entreprise reste détenue en France. Par souci de cohérence, vous devriez donc soutenir ces amendements.

**M. Sylvain Maillard (EPR).** Nous sommes évidemment très favorables à la reprise des entreprises par les salariés. Ce mode de transmission existe d'ailleurs depuis très

longtemps et continuera d'exister. Seulement, vos propositions consistent à dépenser beaucoup d'argent public – donc l'impôt des Français – dans des projets qui ne sont assortis d'aucune évaluation ni d'aucun accompagnement. J'imagine donc qu'il s'agit d'amendements d'appel. De nombreux dispositifs existent déjà pour accompagner les salariés désireux de reprendre leur entreprise. Il faut probablement les soutenir, mais pas donner de l'argent au hasard : tout concours public doit s'accompagner d'une expertise – c'est la moindre des choses.

**M. Charles Fournier (EcoS).** Il ne s'agit pas de verser de l'argent au hasard, mais de renforcer un dispositif, comme vous le faites d'ailleurs souvent en d'autres occasions. Pourquoi l'argent serait-il dépensé à l'aveugle dans un cas mais pas dans l'autre ? C'est un peu fort de café !

Le contexte impose de créer ce fonds, qui n'est probablement qu'un début. Dans le cas de Vencorex, par exemple, les salariés n'ont eu ni le temps ni les moyens de réunir le capital nécessaire ou d'obtenir la garantie qui leur aurait permis de monter leur projet de reprise. Résultat des courses : ce sont les Chinois qui ont pris le contrôle de l'usine. Belle réussite !

Il est faux de dire que des dispositifs existent déjà. En réalité, de nombreux projets capotent. Vous œuvrez d'ailleurs en ce sens, puisque vous avez voté, dans le projet de loi de simplification de la vie économique, la réduction du délai de prévenance des salariés en cas de cession de l'entreprise. Il faut au contraire leur donner du temps et les moyens d'agir, y compris en incitant les banques à se mobiliser davantage.

**M. Denis Masségia (EPR).** On peut permettre à ceux qui le souhaitent de transmettre leur entreprise à leur héritier tout en aidant les salariés à reprendre une société le cas échéant : les deux ne sont pas mutuellement exclusifs. La loi du 22 mai 2019 relative à la croissance et la transformation des entreprises, dite Pacte, améliore l'accompagnement des patrons qui souhaitent transmettre leur entreprise à leurs salariés au moment de partir à la retraite ; vous avez voté contre. Vous donnez des leçons à longueur de temps, mais quand nous créons des dispositifs qui répondent à vos attentes, vous vous y opposez. Tout cela est assez déstabilisant.

*La commission adopte les amendements II-CF330 et II-CF2252.*

*En conséquence, les amendements II-CF115, II-CF2394 et II-CF2517 tombent.*

Présidence de M. Éric Coquerel, président

*Contre l'avis du rapporteur spécial Michel Castellani, la commission rejette l'amendement II-CF116 de la commission des affaires économiques.*

*Amendement II-CF109 de la commission des affaires économiques*

**M. Charles Fournier (EcoS).** Il s'agit de créer un mécanisme de garantie de fonds propres à destination des acteurs de l'ESS, qui apportent beaucoup en matière d'innovation sociale et écologique. Cet investissement aurait un effet de levier important, puisqu'un fonds

de 70 millions d'euros permettrait de dégager plus de 1 milliard d'euros de financements pour ce secteur, dont notre pays a bien besoin.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Pour la première fois de son histoire, le Secours catholique a annoncé un plan social, qui devrait aboutir à la suppression de 14 % de ses effectifs ; nous devrions nous en inquiéter. Dans le climat actuel de tarissement des sources de financement des associations, nous devons nous mobiliser dans la mesure de nos moyens. Avis favorable.

*La commission adopte l'amendement.*

*Amendement II-CF2657 de M. Michel Castellani*

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** La Banque de France assure une mission de gestion des commissions de surendettement pour les particuliers. La compensation qu'elle perçoit à ce titre devrait reculer de 10 millions d'euros en 2026, malgré la hausse du nombre de dossiers déposés, qui excède largement les prévisions initiales. Le coût pour l'État de cette mission très importante pour les personnes les plus précaires baisse ainsi presque constamment depuis 2012. En raison de l'autonomie particulière de la Banque, indispensable à son indépendance, ses missions ne peuvent faire l'objet d'une sous-compensation. L'amendement vise donc à rétablir un niveau de financement conforme à l'exécution budgétaire attendue.

*La commission rejette l'amendement.*

*Amendement II-CF2350 de M. Bastien Lachaud*

**M. Bastien Lachaud (LFI-NFP).** Nous souhaitons soutenir la reprise de l'usine de Koniambo Nickel SAS, KNS, l'usine du Nord de la Nouvelle-Calédonie. Héritage des accords de Matignon-Oudinot puis de Nouméa, elle devait permettre un rééquilibrage économique entre les provinces Nord et Sud. Or, du fait de la crise du nickel, l'usine KNS a été progressivement mise à l'arrêt et tous ses salariés ont été licenciés, ce qui constitue une catastrophe économique. Le repreneur Glencore s'est retiré car l'État a refusé d'apporter un financement d'environ 200 millions d'euros, alors qu'il le fait sans rechigner pour les usines de la province Sud.

L'amendement prévoit donc un abondement susceptible de permettre une reprise par un nouvel actionnaire, afin de maintenir une filière nickel dans la province Nord.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** L'usine KNS est centrale pour la Nouvelle Calédonie, dont chacun connaît la situation. Avis favorable.

*La commission adopte l'amendement.*

*Amendement II-CF2684 de M. Jacques Oberti*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Comme l'année dernière, je défends la trajectoire financière pluriannuelle définie par l'État pour les CCI et les chambres de métiers et de l'artisanat (CMA). La loi de finances initiale pour 2024 prévoit de leur affecter

525 millions d'euros par an, en contrepartie d'un prélèvement sur leur trésorerie de 40 millions d'euros en 2024 puis de 20 millions d'euros chaque année jusqu'en 2027.

Je propose de faire en sorte que l'État tienne parole en renforçant leur financement de 224,5 millions d'euros.

**M. Charles Fournier (EcoS).** Je défends moi aussi le soutien à un écosystème qui accompagne les transformations de l'économie. Ce sont les CCI et les CMA qui, au plus près des territoires, se saisissent des enjeux de transition. Nous devons les accompagner. Surtout, l'État doit respecter ses engagements en maintenant les ressources des chambres consulaires.

**M. Sylvain Maillard (EPR).** L'État doit effectivement tenir parole et respecter la trajectoire de trois ans sur laquelle nous nous sommes tous engagés, d'autant que les CCI et les CMA font d'énormes efforts pour se restructurer. Toutefois, nous avons déjà voté en ce sens en première partie du PLF. Cet amendement nous semble donc redondant.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Nous devons aussi être au rendez-vous en deuxième partie. Les CCI conduisent une action dont l'effet de levier est particulièrement important dans le contexte actuel.

*La commission adopte l'amendement.*

*Amendements II-CF2687 et II-CF2677 de M. Jacques Oberti (discussion commune)*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Il s'agit d'augmenter les moyens du fonds de développement économique et social. Sa dotation, qui dépassait les 200 millions d'euros en 2024, se trouve réduite à 75 millions d'euros dans ce PLF, alors même que la situation de nombreuses entreprises, y compris en Nouvelle-Calédonie, suggère des besoins majeurs à l'avenir. L'amendement II-CF2687 vise à abonder le fonds de 125 millions d'euros, contre 50 millions d'euros pour le II-CF2677.

*La commission adopte l'amendement II-CF2687.*

*En conséquence, l'amendement II-CF2677 tombe.*

*Amendement II-CF2520 de M. Benjamin Lucas-Lundy*

**M. Charles Fournier (EcoS).** Nous proposons de créer un programme afin de soutenir le droit aux vacances. Alors que deux enfants sur cinq ne partent pas en vacances, le budget qui s'annonce prévoit le gel des crédits du pass colo, la suppression des colos apprenantes, la taxation à hauteur de 8 % des chèques-vacances et le gel de la dotation globale de fonctionnement, qui amputera le soutien des collectivités aux structures de l'éducation populaire et aux entreprises du secteur du tourisme.

*Suivant l'avis du rapporteur spécial Jacques Oberti, la commission adopte l'amendement.*

*Amendements II-CF327, II-CF311 et II-CF313 de M. Michel Castellani (discussion commune)*

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Ces trois amendements visent à soutenir le développement des monnaies locales complémentaires, dont l'usage renforce les commerces de proximité et les circuits courts. Des études universitaires montrent qu'un paiement en monnaie locale génère entre 25 % et 55 % de revenus supplémentaires pour le territoire concerné.

L'amendement II-CF327 vise à leur consacrer 2,1 millions d'euros, contre 1,6 million d'euros pour l'amendement II-CF311 et 600 000 euros pour le II-CF313.

*La commission adopte l'amendement II-CF327.*

*En conséquence, les amendements II-CF311 et II-CF313 tombent.*

**M. le président Éric Coquerel.** Quels sont les avis des rapporteurs spéciaux sur les crédits de la mission ?

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Je m'étais initialement prononcé pour leur rejet, mais, eu égard aux votes ayant permis d'augmenter les moyens consacrés à La Poste et à l'économie sociale et solidaire, j'émetts finalement un avis favorable.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Nos travaux ont effectivement permis de modifier considérablement les volets qui entrent dans le périmètre de mon rapport. Je regrette le refus d'augmenter les crédits alloués à la DGCCRF, qui jouera à l'avenir un rôle très important en matière de contrôle et de diffusion de l'information au consommateur. Pour autant, les progrès réalisés m'incitent à donner un avis favorable.

**M. Franck Allisio, rapporteur spécial.** Avis défavorable

**M. Jocelyn Dessigny, rapporteur spécial.** Avis défavorable également.

**M. le président Éric Coquerel.** Nous en venons aux explications de vote.

**M. Denis Masségli (EPR).** Chacun des amendements adoptés, pris individuellement, peut être considéré comme positif pour les acteurs qui en bénéficieront. Dans leur globalité, ils conduisent toutefois à augmenter les dépenses de 1,071 milliard d'euros. Pour la deuxième partie du PLF, dont l'examen n'est même pas terminé, le total s'élève à près de 30 milliards d'euros ! Nous venons ainsi de creuser le déficit public de 1 point de PIB, le faisant passer de 4,7 % à 5,7 %. Si nous continuons ainsi, où nos débats nous mèneront-ils ? À 7 %, 8 %, 10 % 12 % ? Certains semblent considérer que ce n'est pas grave, mais nous devons être responsables. Quelle situation voulons-nous laisser à nos enfants ?

Nous voterons donc contre ces crédits.

**Mme Claire Lejeune (LFI-NFP).** Inutile de vouloir nous alerter en répétant à chaque mission que nous avons augmenté les crédits : nous sommes favorables à ces hausses, car nous ne partageons pas votre vision de l'économie, qui consiste à tout miser sur l'austérité et la baisse des dépenses. Nous estimons au contraire qu'il faut engranger davantage de recettes pour assurer des dépenses essentielles.

Or les coupes que vous aviez prévues sur la mission *Économie* portaient bien sur des missions essentielles. Pour ce qui est de La Poste, par exemple, je ne peux pas croire que vous souhaitiez réduire encore la présence postale et dégrader la qualité de la distribution. De même, s'agissant de l'inclusion numérique, le Défenseur des droits a produit il y a quelques années un rapport soulignant les risques de la dématérialisation à marche forcée pour les solidarités et la cohésion sociale.

Le rétablissement des crédits alloués à La Poste, aux PTCE, au plan France très haut débit et à l'inclusion numérique est donc une très bonne chose. Nous aurions pu aller plus loin dans le soutien à l'ESS ou aux reprises d'entreprises par les salariés. Je constate d'ailleurs un fort biais idéologique dans la construction de ce budget : vous refusez de toucher aux grosses niches fiscales comme le Pacte Dutreil et le crédit d'impôt recherche (CIR), mais vous ne voyez aucun problème à ponctionner l'ESS, qui joue pourtant un rôle structurant dans le tissu économique local. Nos amendements viennent simplement rétablir un certain équilibre.

Nous voterons en faveur de ces crédits.

**Mme Marie-Christine Dalloz (DR).** Loin de conduire à un équilibre, l'augmentation des crédits de cette mission de plus de 1 milliard d'euros traduit, une nouvelle fois, la volonté de pousser toujours plus à la dépense. Quand pourrions-nous réellement faire des économies, avoir un budget responsable qui nous permette de maîtriser le déficit et la dette ? Je suis un peu désespérée de constater qu'on ne peut toucher à aucune ligne : il faut toujours rétablir les crédits antérieurs, voire les augmenter. La responsabilité d'un exécutif, quel qu'il soit, est de maîtriser la dépense publique, ce que vous ne savez pas faire. Nous voterons contre ces crédits.

**M. Laurent Lhardt (SOC).** Nous nous abstenons. Chers collègues du socle commun, vous avez une position très idéologique sur l'ESS. Vous ne tenez pas compte du fait qu'elle représente 14 % de l'emploi privé et qu'elle croît plus vite que le reste de l'économie. En règle générale, en économie, on essaie d'amplifier ce type de mouvement plutôt que de créer des évolutions artificiellement.

Par ailleurs, vous parlez d'augmentation des dépenses mais le budget qui nous est soumis a réduit les crédits dans plusieurs domaines. Même si nous avons décidé de bâtir des compromis avec vous, il s'agit, au départ, d'un budget de droite, ce qui explique qu'il faille adopter un certain nombre de mesures pour essayer de le rééquilibrer. En matière de dépenses, il convient donc d'établir des comparaisons avec les crédits de l'année dernière.

Enfin, l'essentiel des moyens reste concentré sur les grandes entreprises, ce qui est une erreur stratégique pour le développement économique. On a besoin d'irriguer nos territoires. C'est bien gentil de parler tout le temps de compétitivité, mais 70 % de l'économie française n'est pas soumise à cet enjeu. La problématique est de soutenir les petites entreprises qui, elles, créent des emplois non délocalisables.

**M. Charles Fournier (EcoS).** Les dépenses votées résultent d'une pluralité d'initiatives individuelles ; aucun de nous ne porte, personnellement, la responsabilité de la somme à laquelle nous sommes parvenus.

Monsieur Masségli, j'aurais aimé savoir quels amendements vous paraissent intéressants et auraient pu recueillir votre soutien, puisque vous avez voté contre l'ensemble d'entre eux, par principe, au nom des économies à réaliser.

Madame Dalloz, nous sommes en mesure de réaliser des économies. Nous avons proposé, par exemple, de raboter certaines niches fiscales. Nous n'avons pas de leçons à recevoir sur ce point.

Sur l'ESS, nous avons adopté une mesure qui allait au-delà de l'abondement – somme toute assez mesuré – de 40 millions d'euros que je proposais. Nous aurions pu nous entendre sur ma proposition, sachant que j'étais tout à fait prêt à retirer d'autres amendements. Cela étant, nous nous sommes heurtés à une opposition systématique de votre part sur l'ESS alors que vous étiez prêts à soutenir des dispositions en faveur des CCI et des CMA. Pourtant, soutenir l'ESS, c'est garantir de nouvelles ressources pour notre pays, des cotisations, des emplois. Votre posture, qui se réduit à la réalisation d'économies, n'est porteuse d'aucun projet politique, ce qui est très regrettable.

**Mme Félicie Gérard (HOR).** Les crédits de la mission *Économie* traduisent la volonté de l'État de renforcer la compétitivité des entreprises françaises et de préserver la souveraineté industrielle du pays. Pour 2026, les crédits permettront notamment de poursuivre les actions de décarbonation de l'économie, de renforcer le dispositif de soutien au commerce rural en faveur des territoires fragiles, ou encore de continuer à appuyer la modernisation de l'économie française. Les crédits dédiés à l'économie sociale et solidaire accompagneront la relance des pôles territoriaux de coopération économique, le soutien aux structures nationales de l'ESS ou encore le financement des contrats à impact. Malheureusement, l'adoption de nombreux amendements très coûteux a dénaturé le contenu de la mission. Nous ne sommes pas en mesure de financer cette hausse des dépenses, qui excède 1 milliard. En conséquence, nous voterons contre ces crédits.

**M. Jocelyn Dessigny, rapporteur spécial.** On ne saurait parvenir à un équilibre en augmentant les dépenses – qui sont déjà excessives – de plus de 1 milliard d'euros. Nous nous opposerons donc à ces crédits.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Nous comprenons l'impératif de maîtrise des budgets, mais on ne saurait faire des économies sur les plus modestes d'entre nous. On ne peut pas opposer non plus la maîtrise des déficits à la reprise des entreprises. Lorsqu'une entreprise ferme, cela aggrave, *in fine*, l'état des finances publiques puisque cela accroît le nombre de chômeurs et entraîne une perte de production et de richesses. Beaucoup de salariés s'engagent, font vivre les entreprises – c'est le cas au sein de Duralex, par exemple. Il faut prendre en considération l'effet d'entraînement de certaines mesures : ce n'est pas de l'argent que l'on jette par les fenêtres. Des actions sociales, de solidarité avec les plus malheureux, sont aussi menées dans les territoires les plus fragiles. Nous voterons en faveur de cette mission.

**M. le président Éric Coquerel.** Je voterai aussi en faveur de ces crédits. Deux logiques s'opposent, sans que l'on puisse considérer que l'une des deux incarne seule la raison. On peut examiner une économie, un budget à l'aune de différents critères. On peut estimer qu'il faut accroître les dépenses publiques ou, au contraire, qu'il faut les restreindre – en partant du principe que cette diminution des dépenses est la seule manière de réduire les déficits. On peut aussi s'intéresser à l'activité des sites industriels. Au premier semestre de cette année, quatre-vingt-deux sites industriels ont fermé tandis que quarante-quatre ont ouvert. Hier, on a annoncé la suppression de 550 emplois au sein de Novasco à la suite de l'entrée d'un fonds spéculatif au capital de l'entreprise. Or celle-ci a bénéficié d'aides de l'État. Comme souvent, le fonds d'investissement a encaissé l'argent avant de fermer des sites de production et de partir. Les résultats d'une politique économique, surtout dans le cadre de la mission que nous examinons, se lisent aussi à travers cela.

Il faut arrêter de dire que nos enfants ou nos petits-enfants vont payer la note, car cet argument est faux. La maturité moyenne de la dette française est de huit ans et six mois : c'est donc nous qui, en premier lieu, réglerons cette note. Certes, on fait rouler la dette mais les intérêts actuels seront remboursés, en moyenne, à cette échéance. Il y a d'autres manières d'éviter de payer la note. On peut par exemple revenir sur la baisse des recettes, qui a contribué à l'accroissement de la dette à hauteur de 11 points de PIB depuis 2017, soit dans une proportion supérieure à l'augmentation des dépenses publiques. Une autre façon de faire consisterait à revoir le pacte Dutreil. Nous pourrions nous appuyer sur le rapport de la Cour des comptes. Avant même sa publication, les premiers éléments révélés par la presse montrent qu'il s'agit davantage d'un moyen pour les milliardaires de procéder à une optimisation forcenée que d'une aide à la transmission des entreprises au sein du giron familial. Voilà une manière de dilapider de l'argent, monsieur Masségli, qui me semble tout aussi problématique que l'est, à vos yeux, la hausse des crédits de la mission *Économie*. Ce sont des logiques différentes.

*La commission adopte les crédits de la mission Économie modifiés.*

**Article 71 :** *Dissolution de l'Institut national de la consommation*

*Amendements de suppression II-CF2683 de M. Jacques Oberti, II-CF225 de la commission des affaires économiques, II-CF2313 de Mme Léa Balage El Mariky, II-CF2351 de Mme Claire Lejeune et II-CF2516 de M. Arthur Delaporte*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Il s'agit de revenir sur la suppression de l'Institut national de la consommation (INC), qui est un établissement public rattaché à la DGCCRF. Les informations, les enquêtes, les comparatifs qu'il porte à la connaissance de nos concitoyens revêtent une grande importance à leurs yeux. L'INC, par son magazine, *60 millions de consommateurs*, est particulièrement bien identifié. Nous proposons donc de supprimer l'article 71.

**Mme Valérie Rossi, rapporteure pour avis.** La commission des affaires économiques souhaite préserver l'INC et le magazine *60 millions de consommateurs*. C'est une voix indépendante qui protège le pouvoir d'achat, dénonce les abus et éclaire les choix des ménages. Supprimer l'INC serait affaiblir les consommateurs au moment où ils ont le plus besoin de l'éclairage de ce lanceur d'alerte. L'Institut a contribué, à plusieurs reprises, à sauvegarder la santé publique, par exemple en dénonçant la présence de substances toxiques dans les produits ménagers ou en diffusant des informations sur des aliments qui empoisonnent.

**Mme Léa Balage El Mariky (EcoS).** Nous sommes toutes et tous conscients de la nécessité de protéger la santé des consommateurs et de leur assurer une information juste et éclairée, dans un cadre transparent. Le groupe Écologiste et social ne comprend pas la suppression de l'INC et du magazine *60 millions de consommateurs*. Si cette mesure était confirmée, elle marquerait la disparition d'une institution de référence reconnue par les consommateurs et les associations qui les représentent. En outre, cet organisme pourrait être

racheté par une entité privée animée de mauvaises intentions, comme le groupe Bolloré, qui pourrait s'en servir pour diffuser de fausses informations, non prouvées scientifiquement et très orientées idéologiquement. L'INC est un outil de sauvegarde de la santé publique et de la transparence de l'information – une exigence que nous devons aux consommatrices et aux consommateurs. Il serait incompréhensible que nous nous dépossédions de cet outil de politique publique.

**Mme Claire Lejeune (LFI-NFP).** Nous nous opposons à la dissolution de l'INC, qui joue un rôle essentiel. En effet, le système capitaliste se caractérise par un rapport très déséquilibré entre l'acteur privé, qui met sur le marché, et le consommateur, qui prend le produit sur l'étal du supermarché. Le minimum que nous puissions faire, en notre qualité de législateurs, est de rééquilibrer ce rapport en réduisant l'opacité à laquelle est confronté le consommateur grâce à la publication du plus grand nombre d'informations possible. Le *nutri-score*, par exemple, y contribue. Le magazine *60 millions de consommateurs* est un outil de promotion de la transparence, de protection des consommateurs et de la santé publique. À l'instar de Mme Balage El Mariky, je tiens à lancer l'alerte sur sa possible privatisation. Par définition, un magazine qui vise à documenter les risques potentiels – sur des bases scientifiques – que peut faire courir tel ou tel produit doit être public. S'il devenait privé, des biais seraient introduits ; les consommateurs seraient orientés vers certains produits selon des logiques capitalistes, de profitabilité.

**M. Laurent Lhardit (SOC).** On veut porter l'estocade au mouvement consommériste. Cette guerre a commencé à l'initiative de Nicolas Sarkozy, il y a un peu plus de quinze ans, avec la suppression de crédits destinés à ce mouvement. Alors que celui-ci était assez puissant et bien structuré, il est à présent réduit à peau de chagrin. La dernière étape est le démantèlement de l'INC et de son magazine, *60 millions de consommateurs*. Sans l'INC, l'affaire des poupées sexuelles Shein ne serait jamais sortie des tiroirs de la DGCCRF : c'est une militante consomériste, lectrice de *60 millions de consommateurs*, qui, après avoir tenté de prévenir la DGCCRF, s'est tournée vers l'INC, lequel a alerté cette direction générale. Cela montre l'importance d'avoir un réseau consommériste structuré et la nécessité de le préserver, pour toutes les raisons qui ont déjà été données. Il faut absolument s'opposer au projet de démantèlement de l'INC.

**M. Paul Midy (EPR).** Nous voyons d'un œil positif la simplification de nos structures, la limitation du nombre d'opérateurs et la réduction de la dépense publique. Cela étant, *60 millions de consommateurs* apporte de nombreux éclairages à nos concitoyens et réalise des enquêtes très utiles. Nous souhaiterions que sa reprise soit garantie, que ce soit par un acteur public ou privé. Les journaux – quasi exclusivement privés – qui relatent nos débats sont de bonne qualité : le fait d'être détenu par un actionnaire privé n'est pas, en soi, un problème, même si on peut discuter de certains points. Nous voterons en faveur de l'amendement.

**M. le président Éric Coquerel.** La question est de savoir si la puissance publique doit disposer d'un établissement en charge de la consommation, qui publie un magazine permettant, le cas échéant, de conduire des actions et, éventuellement, de dénoncer des scandales. Autrement dit, le privé peut-il à lui seul assumer ces missions et, par exemple, s'assurer de l'absence de monopole ? À mon sens, la puissance publique doit intervenir. En effet, même si ce n'est pas le cas de *Que choisir*, on ne peut pas exclure que des intérêts privés orientent le travail de magazines qui sont censés éclairer le consommateur. On a en revanche la garantie que la puissance publique ne succombera pas à des pressions privées pour avantager tel ou tel produit. Dans une période où la malbouffe, le consumérisme, la vente de produits sur les plateformes deviennent de plus en plus importantes, détruire un patrimoine comme l'INC

représente un danger considérable. Une fois qu’il sera supprimé, chacun sait qu’on ne le récupérera pas. Le conseil d’administration de l’INC a voté un plan prévoyant la réalisation de certains efforts pour pérenniser le titre. D’après la direction de l’INC, la disparition de cette publication coûterait non pas 8 mais 10,6 millions à l’État : ce serait donc, en plus, une mauvaise affaire.

Pour toutes ces raisons, il est impératif de s’opposer à cette disparition.

**Mme Léa Balage El Mariky (EcoS).** Le plan de restructuration que vous mentionnez avait été lancé par Olivia Grégoire, alors ministre déléguée chargée de la consommation, et avait été approuvé par l’INC. Il avait pour objet de permettre à l’Institut de poursuivre ses missions d’intérêt général – et de maintenir la publication de *60 millions de consommateurs* – au côté de la DGCCRF, son administration de tutelle. Les associations de consommateurs, qui offrent un éclairage transparent et scientifique, voient leurs subventions diminuer depuis dix ans et se débrouillent avec les moyens du bord. Les acteurs privés ne sont pas mauvais en soi mais, à l’heure actuelle, ceux qui concourent à l’achat de titres de presse font davantage valoir leurs intérêts particuliers que l’intérêt général. Si le magazine *60 millions de consommateurs* était racheté par un groupe comme Bolloré, cela jetterait le discrédit sur l’ensemble des titres scientifiques de ce genre et fragiliserait toute la filière.

*La commission adopte les amendements.*

*En conséquence, l’article 71 est supprimé.*

## **Après l’article 71**

*Amendements identiques II-CF2686 de M. Jacques Oberti et II-CF1289 de M. Aurélien Lopez-Liguori*

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** En juin, à l’occasion de la présentation devant notre commission d’un rapport d’information sur les recettes de l’imposition forfaitaire sur les entreprises de réseau (Ifer) s’agissant de la téléphonie mobile et des réseaux fixes, je vous disais que les Gafam, qui sont les principaux utilisateurs des infrastructures, ne sont pas réellement contributeurs. Les géants du numérique réalisent pourtant des chiffres d’affaires – et surtout des marges – très élevées. C’est pourquoi je demande que le Gouvernement présente un rapport examinant les moyens d’établir une fiscalité plus équitable dans le domaine du numérique, autrement dit une contribution des Gafam à proportion de leur utilisation de la bande passante. La question de l’empreinte carbone se pose également.

*La commission adopte les amendements.*

## **PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LE RAPPORTEUR SPÉCIAL**

### **Atout France**

- M. Adam Oubuih, directeur général

### **Business France\***

- M. Benoît Trivulce, directeur général par intérim
- Mme Laurence de Touchet, directrice des programmes export

### **Centre des monuments nationaux (CMN)**

- Mme Marie Lavandier, présidente
- M. Tristan Frigo, directeur de Cabinet

### **Département de France**

- M. Jean-Louis Masson, président du conseil départemental du Var
- M. Brice Lacourieux, conseiller relations avec le Parlement
- M. Paul-Etienne Kauffmann, conseiller Tourisme

### **Direction générale des entreprises**

- M. Christophe Strobel, sous-directeur du tourisme
- M. Michel Anselin, chargé de mission « Emploi, formation »

### **Ministère de la Culture**

- Mme Isabelle Chave, sous-directrice des monuments historiques et des sites patrimoniaux

*\* Ces représentants d'intérêts ont procédé à leur inscription sur le registre de la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique*