

rapport

Bienvenue en Ile-de-France : mythe ou réalité ?

8 décembre 2016

Rapport présenté au nom de la commission
Tourisme, sports et loisirs par **Philippe SOLIGNAC**



Bienvenue en Ile-de-France : mythe ou réalité ?

Rapport présenté au nom de la commission Tourisme, sports et loisirs par **Philippe SOLIGNAC**

8 décembre 2016

Sommaire

Remerciements.....	5
Introduction.....	7
Points de repères	9

I. La qualité de l'accueil touristique, un enjeu majeur pour l'Ile-de-France

11

1. La France : première destination touristique au monde.....	11
2. Paris Ile-de-France : un leader naturel concurrencé... ..	12
3. D'autant plus que le secteur touristique francilien connaît un certain nombre de faiblesses structurelles	13
4. Paris Ile-de-France et l'accueil des touristes : une formidable opportunité.....	14

II. Développer une vision stratégique de l'accueil touristique.....

17

1. Simplifier et mieux coordonner la communication institutionnelle ...	17
2. Se vendre autrement pour accueillir d'autres touristes et/ou donner envie de revenir.....	18
2.2 Valoriser une offre culturelle unique.....	18
2.3 Capitaliser sur les transformations en cours et rompre avec le cliché de la destination purement patrimoniale.....	19
2.4 Accueillir les touristes sur l'ensemble du territoire francilien en valorisant mieux la diversité des ressources.....	20
3. Mieux articuler le développement touristique et le développement économique de l'Ile-de-France	24
3.1 Cesser d'opposer économie productive et économie touristique.....	24
3.2 Tirer le meilleur parti de la position de l'Ile-de-France en matière de tourisme d'affaires.....	24
4. Faire de l'accueil touristique une question d'intérêt général	29
4.1 Prendre collectivement conscience de l'enjeu	29
4.2 Mieux connaître / comprendre les attentes des touristes étrangers	29
4.3 Impliquer concrètement les Franciliens dans l'accueil des touristes	30
4.4 Monter en compétences pour professionnaliser l'accueil.....	31
4.5 Sensibiliser aux enjeux touristiques les prescripteurs de déplacements vers l'Ile-de-France	33
4.6 Assumer politiquement l'enjeu touristique.....	33

5. S'appuyer sur des relais efficaces	35
5.1 Mettre en place un réseau de « stewards urbains »	35
5.2 Soutenir les jeunes en service civique et les étudiants prêts à s'impliquer dans l'accueil touristique à l'échelle régionale.....	35
5.3 Revaloriser les conciergeries d'hôtel.....	36
5.4 Accompagner la mutation des offices de tourisme.....	36
5.5 Miser sur les guides-conférenciers.....	37
6. Promouvoir une logique de design de service	38
7. Jouer la carte du tourisme numérique	40
8. Mieux réguler les flux de touristes	42
9. Améliorer l'offre de transport, l'offre d'hébergement et le confort urbain	43
9.1 Améliorer l'offre de transport (en prenant mieux en compte les attentes / spécificités des touristes).....	43
9.2 Accroître et diversifier l'offre d'hébergement.....	45
9.3 Développer l'infrastructure numérique.....	46
9.4 Améliorer l'offre de toilettes accessibles au public	46
9.5 Imaginer les bagageries du XXIème siècle.....	46
10. Mieux prendre en compte la question du handicap.....	47
11. Progresser en continu	47
III. Des chantiers opérationnels prioritaires	49
1. Confort et sécurité des visiteurs (comme des Franciliens)	49
2. Diversification des destinations et des types de tourisme.....	50
3. Transports	50
4. Formation / identification des bonnes pratiques.....	50
5. Innovation / nouvelles technologies.....	51
6. Stratégie et gouvernance	51
7. Communication et sensibilisation	52
Conclusion	53
Sources et références	57
Auditions et visites de terrain	61
Liste des membres de la commission Tourisme, sports et loisirs	65

Remerciements

M. Alain BERTET, président de la commission Tourisme, sports et loisirs du Ceser Ile-de-France remercie sincèrement M. Philippe SOLIGNAC, rapporteur du rapport « Bienvenue en Ile-de-France, mythe ou réalité ? », et M. Michel RUFFIN, chargé de mission de la commission, pour leur engagement motivé et constant.

Il exprime également ses plus vifs remerciements à l'ensemble des membres de la commission Tourisme, sports et loisirs pour leur implication dans ce rapport et dans l'avis qui le complète. Il remercie tout particulièrement les membres du groupe de suivi qui a accompagné, pendant de nombreux mois, la réalisation de ce rapport : MM. René BERTAIL et Didier BOLLING, vice-présidents de la commission, Mmes Marie-Thérèse BUEB, Evelyne CIRIEGI et Michèle LEPOUTRE, en complément à MM. Alain BERTET, Philippe SOLIGNAC et Michel RUFFIN.

Le président Alain BERTET tient à exprimer également sa plus vive gratitude à l'ensemble des personnalités, institutions, organismes et entreprises qui, par leurs auditions ou rencontres sur le terrain, ont bien voulu apporter leurs compétences et leurs connaissances à la préparation de ce rapport :

- M. François NAVARRO, directeur général du CRT Paris Ile-de-France (CRT)
- M. Nicolas LEFEBVRE, directeur général de l'Office de tourisme et des congrès de Paris (OTCP)
- M. Guy RAFFOUR, président de Raffour interactif
- M. Bernard SAINT- GIRON, directeur du cluster tourisme Paris-Val-Europe
- M. Pablo NAKHLE-CERRUTI, directeur délégué de VIPARIS
- Mme Jeanine DUBIE, députée des Hautes-Pyrénées
- M. Christian MANTEI, directeur général d'Atout France
- M. Denis VERDIER-MAGNEAU, directeur du développement culturel du Château de Versailles
- M. Amin LUQMAN, senior manager, développement des marchés, ventes et distribution, et Mme Karine REBEYROLLE, DRH opérations de Disneyland Paris
- M. Paul ROLL, président du Groupe CityVision
- M. Etienne MATICHARD, responsable des ventes de Generator Hotel
- Mmes Sophie BIGOGNE et Camille PERRIERE, Syndicat professionnel des Guides interprètes conférenciers
- M. Julien COLETTE, directeur général d'Accor Hotels Arena
- Mme Anne CLERC, directeur des Relations institutionnelles du groupe Accor Hotels
- M. Laurent QUEIGE, délégué général de Welcome City Lab
- MM. Jean-Paul HUCHON et Sharon ELBAZ, auteurs du rapport au Premier ministre sur "la destination France après les attentats"

Le Président Alain BERTET remercie également chaleureusement les présidents de quatre autres commissions du Ceser Ile-de-France qui ont apporté leur contribution à la rédaction de ce rapport : M. Patrick ARACIL, président de la commission Culture et communication, M. Jean DEPRAETER, président de la commission Transports, M. Bruno JOUVENCE, président de la commission Education, formation, enseignement et recherche, et M. Serge MAS, président de la commission Emploi et développement économique.

Introduction

Une littérature abondante existe déjà sur la question de l'accueil touristique en France. L'état des lieux de nos forces et de nos faiblesses est assez bien documenté et une compilation de ces matériaux - aussi bien faite soit-elle - n'aurait qu'un intérêt limité.

L'ambition de ce rapport est donc plutôt de contextualiser ce savoir pour identifier les principaux enjeux qui en découlent et d'émettre des propositions précises, susceptibles d'apporter des réponses concrètes et cohérentes à cette question de la qualité de l'accueil en Ile-de-France. Sa dimension analytique et descriptive a donc été volontairement réduite pour se focaliser prioritairement sur les recommandations, en considérant que sa valeur ajoutée viendrait surtout de sa capacité à :

- Se focaliser sur les spécificités franciliennes (importance du tourisme d'affaires et de ses synergies potentielles avec le tourisme de loisirs / nécessaire valorisation des lieux touristiques moins connus, notamment hors de Paris / gestion des flux / horaires d'ouverture des lieux emblématiques...);
- Approfondir des thématiques moins traitées (tourisme – shopping) ou émergentes (tourisme urbain, tourisme fluvial, tourisme de mémoire, tourisme industriel et de savoir-faire, tourisme lié à la nature, tourisme rural, « slow tourism »...);
- Prendre en compte l'accueil de tous les touristes (y compris les Franciliens en Ile-de-France!);
- Défendre une posture d'ensemble consistant à penser l'accueil comme une chaîne de valeur (de l'amont du voyage à l'aval, pour susciter des envies de revenir) et comme un enjeu transversal (i.e. qui aille au-delà des professionnels du secteur), tout en prenant en compte les enjeux du numérique;
- Emettre des recommandations qui puissent – au moins pour partie - être endossées par la Région et ses organismes associés (on ne s'attardera donc pas sur certains sujets comme les modalités de délivrance des visas, l'organisation des contrôles de la Police aux frontières (PAF) à Roissy, les ressources d'Atout France, la simplification / fiabilisation des labels touristiques, la rénovation des critères de classement des hôtels ou encore le plafonnement des dépenses en liquide, tous pertinents et incontournables mais qui excèdent objectivement le champ de compétences de la Région);
- Permettre d'agir rapidement et concrètement (d'où la formalisation d'un possible plan d'action à court terme dans la dernière partie de ce rapport).

Ce rapport est structuré en trois grandes parties :

- La première dresse un état des lieux de la situation actuelle et rappelle en quoi cette question de l'accueil touristique en Ile-de-France est une question essentielle, tant pour les acteurs du tourisme que pour l'économie régionale prise dans son ensemble;

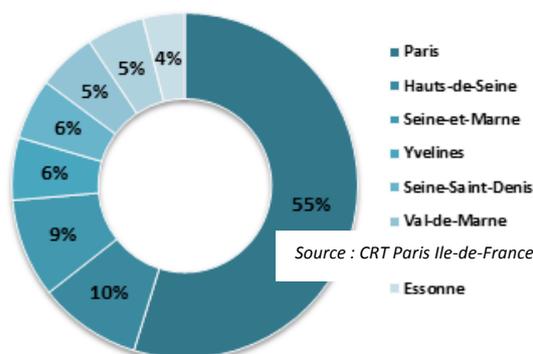
- La deuxième analyse les principaux enjeux de la question et pose les bases d'une stratégie coordonnée pour améliorer l'accueil touristique ;
- La troisième propose un certain nombre d'initiatives et d'actions concrètes qui pourraient être mises en œuvre à très court terme (à échéance d'une année), à la fois pour donner un signal fort de prise en compte de l'importance de cet enjeu dans un contexte particulièrement difficile et poser les premiers jalons d'un plan d'action à plus long terme, sur la base des propositions formulées dans la deuxième partie.

Points de repères

Fréquentation

Paris Ile-de-France : la 1^{ère} destination au monde
46,7 millions de touristes
 dont **19,6 millions d'internationaux**
172,6 millions de nuitées (tous hébergements confondus)
 50 % internationales

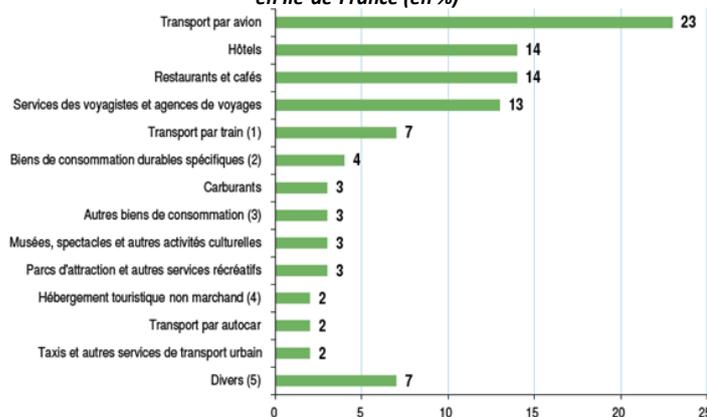
Répartition des séjours en Ile-de-France (%)



Retombées économiques

7 % du PIB
39 milliards d'euros de consommation touristique²
 Dont
1/3 pour les transports
1/3 pour l'hébergement et la restauration
6 % pour les activités culturelles et de loisirs

Répartition de la consommation touristique globale par poste de dépense en Ile-de-France (en %)



(1) Hors Transilien.
 (2) Camping-cars, bateaux de plaisance, articles de voyage et de maroquinerie et certains types de matériels de sport utilisés spécifiquement sur les lieux de vacances.
 (3) Shopping en produits locaux, souvenirs, cadeaux...
 (4) Résidences secondaires de vacances.
 (5) Campings, gîtes ruraux et autres locations saisonnières, résidences de tourisme et résidences hôtelières, villages de vacances, auberges de jeunesse, transport fluvial et maritime, location de véhicules de tourisme, location d'articles de sport et de loisirs, casinos, péages, aliments et boissons, réparation autos, soins corporels.
 Source : Insee, DGE, Compte satellite du tourisme régionalisé 2011

Emplois

84 000 entreprises¹ liées au tourisme
 Plus de **400 000 emplois**² (directs et indirects)
 Dont plus de **250 000 directs**

Focus sur les congrès et salons³ : une filière stratégique pour la région

5,5 milliards de retombées économiques pour la région par an
87 000 emplois « équivalent temps plein »

Sources :

¹ CRT Paris Ile-de-France

² Insee / CRT / CCI Paris Ile-de-France, Analyse, n° 20 de juin 2015, « l'Ile-de-France, première région touristique française ». Cette estimation prend en compte les dépenses de transports et d'opérateurs de voyage pour rejoindre l'Ile-de-France. L'estimation des seules dépenses effectuées sur place par les touristes s'élèvent selon le CRT à 22,1 milliards d'euros, soit 3,5 % du PIB régional.

³ CCI Paris Ile-de-France.

I. La qualité de l'accueil touristique, un enjeu majeur pour l'Ile-de-France

Une ambition renouvelée pour une destination fragilisée

L'objet de cette première partie est de proposer un état des lieux permettant de mieux appréhender le contexte et les enjeux : quelle est la situation actuelle et pourquoi la question de l'accueil représente-t-elle un enjeu majeur pour le développement de l'Ile-de-France ?

1. La France : première destination touristique au monde

Avec 84,5 millions de touristes internationaux accueillis¹, la France a conservé sa place de première destination touristique mondiale en 2015, devançant ainsi les États-Unis, l'Espagne et la Chine. La fréquentation internationale est en progression de 0,9 % par rapport à 2014, portée par une augmentation spectaculaire de visiteurs asiatiques (+ 22,7 %).

Mais la concurrence des destinations traditionnelles s'est accrue et le nombre de nouvelles destinations a considérablement augmenté en 20 ans. La France est concurrencée² par des destinations, certaines matures, d'autres émergentes, de plus en plus compétitives, qui mettent en œuvre des stratégies touristiques ambitieuses, voire agressives : Espagne, Grande-Bretagne, Suisse, Autriche, Allemagne ou encore des pays d'Asie et du Moyen-Orient. Faut-il rappeler que les États-Unis ambitionnent de ravir la première place en termes de fréquentation, en 2020 ?

Emergence de nouvelles destinations aux prix attractifs, accessibilité au tourisme des classes moyennes de nombreux pays émergents, utilisation massive des nouvelles technologies, nouveaux rapports au temps, développement des compagnies low-costs... Tous ces éléments ont sensiblement modifié les comportements des touristes (multiplication, diversification des types de séjour et réduction de leur durée, nouvelles attentes et recherche d'une « expérience » touristique...).

Alors que le tourisme international ne cesse de croître dans le monde (hausse de plus de 4 % en 2015), le nombre de touristes étrangers en France progresse sensiblement moins vite (à un rythme proche de 1 % par an) que celui d'autres destinations, ce qui réduit progressivement la part de marché française à l'échelle mondiale. De plus, malgré sa position de leader en nombre de touristes, elle n'est que le 3^{ème} pays en termes de recettes du tourisme international, derrière les États-Unis et après l'Espagne. On gardera également à l'esprit la croissance fulgurante de la Chine, y compris dans ce domaine : une multiplication par 15 des effectifs en 30 ans et par 4 pour la part de marché mondial dont elle représente aujourd'hui près de 5 % (contre 7,4 % pour la France).

La France dispose pourtant de tous les atouts nécessaires dans la compétition mondiale. Cependant, elle doit se renouveler, gommer ses fragilités et s'adapter aux profondes mutations que connaît le tourisme. La perte de marché relative à l'échelle mondiale est inéluctable, comme pour toutes les destinations matures européennes. L'enjeu réside dans la capacité de la France à continuer de progresser en captant de nouveaux flux touristiques,

¹ Source : Organisation mondiale du tourisme. Cette donnée doit toutefois être nuancée par le fait que sont recensés comme **touristes des personnes qui ne font que traverser la France pour se rendre dans un pays tiers.**

² Source : Rapport de l'Institut Montaigne et de la CCI Paris Ile-de-France : « Rester le leader mondial du tourisme, un enjeu vital pour la France », juin 2014.

en incitant les touristes à rester plus longtemps et/ou à revenir plus souvent et en générant davantage de valeur ajoutée à partir de ces flux touristiques.

2. Paris Ile-de-France : un leader naturel concurrencé...

De par la richesse de son patrimoine culturel, sa situation de hub international, son rôle de « porte d'entrée » de la destination France, sa capacité hôtelière (1^{ère} offre au monde avec 150 000 chambres) ainsi que sa position de premier plan pour le tourisme d'affaires, la région capitale est la 1^{ère} destination touristique au monde. Elle connaît cette spécificité, quasi unique, d'occuper une place de leader mondial sur les deux segments complémentaires du tourisme : celui d'agrément ainsi que celui des affaires.

Paris Ile-de-France a ainsi accueilli, en 2015, 46,7 millions de touristes³, dont 19,2 millions de touristes internationaux. 170,8 millions de nuitées ont été comptabilisées, en 2014. Les Britanniques et les Américains représentent les premiers clients étrangers. Les Français sont la principale clientèle de la destination : même si leur nombre diminue ces dernières années, ils étaient 27,4 millions à visiter la région capitale en 2014. Enfin, il y a eu 15.9 millions de voyageurs professionnels⁴ en 2015, soit près d'un touriste sur trois.

A la différence des destinations nationales, le benchmark entre les places concurrentes n'est pas évident. Les indicateurs fiables et partagés manquent, comme le démontre la guerre des chiffres intervenue entre le Grand-Londres et Paris, pour savoir laquelle des deux avait accueilli le plus de touristes en 2013, alors que les échelles administratives ne sont pas les mêmes.

Cependant, un constat est partagé par l'ensemble de la filière : la région perd des parts de marché par rapport à certains de ses concurrents qui ont engagé des stratégies ambitieuses pour être plus attractifs et compétitifs. De nombreuses destinations en Europe et dans le reste du monde attirent toujours plus de visiteurs. Ces dernières années, la région a notamment perdu des touristes européens qui privilégient des destinations moins chères ou disposant d'une image plus dynamique, telles que Londres, Berlin, Amsterdam, Barcelone, et, plus récemment, Lisbonne. Paris Ile-de-France doit absolument être en capacité de séduire de nouvelles clientèles et de capter de nouveaux grands événements de dimension mondiale (d'affaires, culturels, sportifs...), synonymes de rayonnement international et de retombées économiques.

L'exemple de Dubaï

Priorité stratégique dès les années 1990, le secteur touristique a été développé méthodiquement par l'émirat qui a choisi de miser sur l'hyper-luxe et la culture du record pour marquer, aux yeux du monde, le message voulu par ses dirigeants : « Dubaï n'est pas la première dans tel ou tel domaine, non, Dubaï est unique ». Avec plus de 14 millions de touristes en 2015, Dubaï est ainsi devenue, en quelques années, une destination touristique mondiale phare.

Ce cas d'école montre qu'il est possible de développer significativement une activité touristique et d'en faire un moteur du développement local à condition de s'appuyer sur une stratégie cohérente et assumée. C'est sans doute un des points de fragilité de la région Ile-de-France, habituée à miser sur ses atouts traditionnels sans stratégie d'ensemble clairement partagée par les acteurs de la filière.

³ Source : Repères 2016 - CRT Paris Ile-de-France.

⁴ Source : Ibid. Ce chiffre va au-delà des seuls congrès et salons pour intégrer l'ensemble des rendez-vous professionnels (stages et formations, séminaires et événements d'entreprises, colloques, conventions, congrès et salons...).

La concurrence s'adapte vite aux nouvelles attentes des touristes, et la région capitale doit se réinventer pour ne pas décrocher. Pour autant, il ne faut pas tomber dans l'habituel « French bashing »⁵, autre mal français.

Paris Ile-de-France doit saisir toutes les opportunités qui lui permettront de défendre sa position de leader. Aujourd'hui, la fidélisation des clientèles, la qualité de l'accueil, la capacité d'innovation et de diversification de l'offre touristique d'une destination constituent des enjeux primordiaux.

3. D'autant plus que le secteur touristique francilien connaît un certain nombre de faiblesses structurelles

Même si Paris Ile-de-France est toujours une grande destination touristique au monde, elle voit ses nombreux atouts fragilisés par un certain nombre de faiblesses structurelles :

- Paris Ile-de-France dispose d'une offre culturelle et touristique très riche et attractive⁶ **mais la qualité de l'accueil est perfectible et les offres de produits nécessitent d'être renouvelées ;**
- Deuxième plateforme aéroportuaire d'Europe, Paris Ile-de-France jouit d'une position de hub international **mais la région connaît des difficultés d'accessibilité (liaison directe entre l'aéroport Roissy CDG et le centre de l'agglomération toujours en projets) et d'une concurrence croissante des autres hubs mondiaux ;**
- Leader sur le champ du tourisme d'affaires **l'Ile-de-France doit adapter sa stratégie de promotion à la compétition internationale pour la captation de grands événements ;**
- Le tourisme est une source importante de création d'activités et d'emplois⁷ **mais ces métiers sont peu valorisés, les formations souvent inadaptées et des milliers d'emplois demeurent non pourvus en dépit d'un taux de chômage élevé.**

Image et sécurité

Si, globalement, la fréquentation touristique a continué de progresser en 2015, l'impact des attentats de novembre 2015, suivis par ceux de Bruxelles et Nice en 2016, ont produit un choc durable sur l'activité touristique.

Toutefois, au-delà de ce contexte anxiogène, encore aggravé par la mise en œuvre de l'état d'urgence dont la signification n'est pas toujours bien comprise, l'image de la destination est aussi fortement dégradée par la forte insécurité sur les lieux touristiques parisiens et dans les transports en commun (vols à la tire, pickpockets...). Les clichés persistent, relayés par de nombreux sites internet, forums ou encore guides touristiques. Malgré des améliorations notables, cette réputation est tenace. A l'heure du numérique, le moindre incident peut avoir des répercussions qui s'inscrivent dans la durée, et les récentes attaques de cars de touristes en Seine-Saint-Denis n'ont fait qu'aggraver les choses.

⁵ Dénigrement.

⁶ 130 musées et monuments, 70 parcs et Iles de loisirs, 200 salles de spectacles, 30 cabarets et 300 équipements sportifs.

⁷ cf. « Points de repères » supra.

4. Paris Ile-de-France et l'accueil des touristes : une formidable opportunité...

Le tourisme est l'une des filières clés pour le développement économique, l'attractivité et le rayonnement international de la région capitale. Véritable moteur de l'économie, générateur d'emplois et de recettes, la filière représente près de 7 % du PIB régional. Paris Île-de-France capte plus du quart de la consommation touristique de la France, à savoir environ 39 milliards d'euros⁸, profitant plus particulièrement aux activités de transport aérien, aux agences de voyage, à l'hôtellerie et au secteur de la restauration.

Les seuls « congrès et salons » représentent 5,5 milliards⁹ de retombées économiques par an. Le tourisme génère près de 400 000 emplois, dont plus de la moitié sont directement liés à la présence de touristes dans la région. Une politique ambitieuse pourrait donc avoir un effet de levier considérable sur le développement économique de la région.

D'autant que si Paris Ile-de-France reste la première région touristique au monde, elle n'est qu'au 5^{ème} rang mondial¹⁰ en matière de revenus touristiques par visiteur. En effet, le panier moyen des visiteurs étrangers est de 1 049 euros par séjour, soit 65 % de celui des touristes à New-York qui culmine à 1 615 dollars (même si l'écart avec les autres destinations concurrentes est nettement moins marqué).

Cela s'explique, en partie, par le fait que Paris est aussi une ville de transit, contrairement à Barcelone par exemple, mais également par le fait que la région capitale reste une destination de courts séjours urbains (en moyenne 3 jours).

En cela, le tourisme représente un potentiel économique sous-exploité, susceptible de générer des effets d'entraînements sur l'ensemble de l'économie régionale. Le rapport qualité / prix, souvent pointé du doigt, doit s'améliorer en investissant dans la qualité... L'enjeu est aujourd'hui d'amener les touristes à allonger leurs séjours pour découvrir la richesse de l'offre touristique de la métropole parisienne tout en profitant davantage de la multiplicité des activités offertes.

Paris, Versailles et Disneyland Paris constituent les vecteurs de l'attractivité touristique de la région. Paris restera la « locomotive » du tourisme francilien mais la filière du tourisme ne peut s'appréhender qu'à l'échelle métropolitaine / régionale. En effet, aujourd'hui les touristes attendent de vivre de véritables expériences. Cela implique de dépasser l'offre touristique classique, de renouveler et de diversifier les images touristiques « intra-muros ». Petite et grande couronnes offrent un véritable potentiel de développement qui permettra à la région de répondre à ces enjeux.

⁸ Source : Insee / CRT / CCI Paris Ile-de-France, Analyse, n° 20 de juin 2015, « l'Ile-de-France, première région touristique française ».

⁹ Source : CCI Paris Ile-de-France.

¹⁰ Source : étude annuelle réalisée par Paris-Ile de France Capitale Economique avec KPMG, 2014. Pour information, le classement s'établit comme suit :

NYC: 1 615 dollars
Singapour: 1 149 dollars
Barcelone : 1 058 dollars
Dubai: 1 052 dollars
Paris: 1 049 dollars
Londres: 1 021 dollars

A retenir :

- Le tourisme représente une des rares activités à garder un taux de croissance élevé à l'échelle mondiale ;
- Cette activité présente quatre grandes caractéristiques :
 - Elle est « girondine » par nature, i.e. susceptible de profiter à de nombreux territoires pour peu qu'ils sachent valoriser leurs atouts ;
Elle est étroitement imbriquée dans l'économie régionale (transports, restaurants, shopping, offre culturelle et d'événementiel...), ce qui induit deux conséquences principales : de forts effets d'entraînement potentiels (développement des activités et des emplois) et un impact significatif (en positif comme en négatif) sur la qualité de vie des habitants et sur l'environnement, ce qui invite à se poser la question du modèle touristique visé ;
 - Elle fait interagir un grand nombre d'acteurs (très hétérogènes en termes d'activités, de taille, de degré d'intégration capitalistique) qui n'ont pas toujours conscience de faire partie d'un écosystème intégré, même s'ils opèrent sur un même espace géographique ;
 - Elle se transforme rapidement et profondément sous l'effet de plusieurs tendances lourdes : mondialisation (concurrence mondiale entre destinations, mise en ligne des offres d'hébergement, intégration capitalistique croissante d'acteurs de référence du monde hôtelier ou du divertissement...), basculement digital (individualisation des réservations, diversification des pratiques, généralisation des avis en temps réels, multiplication des prescripteurs d'opinion, explosion de la communication par les réseaux sociaux...), émergence de « jeunes pousses » spécialisées, proposant de nouveaux services aux touristes, apparition de nouveaux acteurs « disrupteurs » (du type plateformes Airbnb, Uber ou Blablacar...). On pourrait dire que c'est une activité à la fois très immatérielle (s'agissant de services de plus en plus numérisés) et très ancrée localement (la prestation finale se déroulant dans un lieu précis), s'appuyant sur des infrastructures et des modes de fonctionnement très disparates.
- La France, en général, et l'Ile-de-France, en particulier, sont magnifiquement, bien placées en ce domaine et disposent de ressources exceptionnelles qui peuvent leur permettre de tirer profit de cette croissance ;
- Mais cet écosystème est fragile, ce dont témoignent les pertes de part de marché à l'échelle mondiale. Aux faiblesses structurelles du tourisme français, fondé traditionnellement sur un modèle de tourisme de masse globalement peu rémunérateur, s'ajoutent, en effet, dans le cas francilien, un certain nombre de spécificités locales (cherté perçue de la destination, effets de saturation sur certains sites, multiplicité des acteurs impliqués...), peu propices à un développement durable de l'activité touristique. Ces faiblesses sont encore aggravées par un contexte sécuritaire (attentats mais aussi délinquance « ordinaire ») qui sera durablement difficile ;
- De ce fait, l'enjeu de l'accueil touristique (seul moyen de passer d'une logique quantitative à une logique qualitative) est majeur :
 - Pour capter de nouveaux publics ;
 - Pour fidéliser les touristes, en leur donnant envie de revenir mais aussi en les transformant en ambassadeurs de la destination auprès de leurs proches ;
 - Pour augmenter la valeur ajoutée et les retombées économiques des prestations touristiques ;
 - Pour développer les synergies avec les autres secteurs d'activité ;

- Pour faire du tourisme une activité économique reconnue (i .e. un secteur structuré avec des effets d'entraînement pour l'économie régionale mais aussi un vecteur d'innovation technologique et sociétale), ce qui est également une façon d'y associer de nouveaux acteurs, de faciliter la montée en gamme des recrutements et de transformer ainsi une activité souvent perçue comme servile et peu rémunératrice en une activité professionnellement valorisante.
- Cet enjeu structurel est d'autant plus prégnant dans un contexte de candidature à de grands événements internationaux comme les Jeux olympiques et paralympiques de 2024 ou encore l'Exposition universelle de 2025.

II. Développer une vision stratégique de l'accueil touristique

Travailler dans la durée et de façon cohérente sur la question de l'accueil touristique, trop souvent traitée à travers une juxtaposition de mesures partielles et sur un mode incantatoire.

Cette deuxième partie s'appuie sur l'idée que la qualité de l'accueil touristique est un enjeu systémique qui dépasse la bonne volonté de chacun et qui appelle des réponses coordonnées, fondées sur une prise de conscience collective, ainsi que le recours à des outils adaptés et à une stratégie cohérente portée, dans la durée, par l'ensemble des parties prenantes.

Cette stratégie pourrait se décliner à travers les propositions suivantes.

1. Simplifier et mieux coordonner la communication institutionnelle

Harmoniser et simplifier la communication institutionnelle qui rend actuellement la destination peu lisible est une priorité déjà soulignée à plusieurs reprises par le Ceser.

De ce point de vue, le rapprochement envisagé entre le Comité régional du tourisme et l'Office du tourisme et des congrès de Paris va dans le bon sens, même s'il n'épuise sans doute pas le sujet. D'une part, parce que ce rapprochement doit s'envisager dans un cadre plus large, impliquant également les Comités départementaux du tourisme. D'autre part, parce que, s'il peut être porteur de rationalisation et d'une meilleure lisibilité pour les publics concernés, il ne sera pertinent que s'il est fondé sur une stratégie partagée en matière de développement touristique, à l'échelle francilienne, et une capacité à communiquer de façon efficace, à l'international.

A cet égard, le Ceser, convaincu de la nécessité de raisonner à partir des besoins des touristes plutôt que des périmètres administratifs, plaide pour une mise en cohérence, tant en termes de contenu que de calendrier, du schéma de développement touristique de la Ville de Paris et du schéma régional de développement du tourisme et des loisirs.

Il plaide également pour la mise en place d'un véritable comité stratégique de la destination (regroupant Etat, Région, Ville de Paris, principaux sites touristiques, réseau consulaire, professionnels du secteur, opérateurs publics et privés), qui soit un outil de coordination, d'anticipation et de pilotage de la communication de la destination.

Dans le même esprit, il convient d'encourager la montée en puissance d'offices de tourisme intercommunaux, susceptibles de mutualiser les ressources et de simplifier la gouvernance, notamment au sein de la zone dense, tout en assumant quelques exceptions pour les sites de renommée internationale comme Versailles¹¹.

Enfin, au-delà des questions de gouvernance, la rationalisation de la communication implique également de recourir à une appellation compréhensible par les touristes du monde entier. De ce point de vue, le terme « Ile-de-France » ne fait pas sens pour ce type de communication institutionnelle. Si le choix de « Paris Region » a été effectué par le CRT, au cours de la précédente mandature, encore faudrait-il qu'il soit validé par l'ensemble des

¹¹ Selon une logique proche de celle qui s'applique pour les stations de montagne.

acteurs concernés pour pouvoir devenir une marque reconnue et qu'un vrai travail de référencement soit mené en ce sens sur Internet et sur les réseaux sociaux.

Une autre option pourrait être de miser sur l'appellation « (Très) Grand Paris » qui a également le mérite de la clarté tout en étant cohérent avec la communication des services de l'Etat. En tout état de cause, sans vouloir privilégier une option en particulier, le Ceser ne peut que plaider pour une mise en cohérence et une mutualisation des stratégies de communication trop souvent éparses, non coordonnées, pas assez durables et disposant de moyens sensiblement inférieurs à ceux mobilisés par nos concurrents directs. Cet enjeu est critique pour le tourisme d'affaires mais il est également déterminant pour le tourisme d'agrément, sachant, du reste, que la frontière tend à devenir de plus en plus poreuse entre ces deux catégories.

2. Se vendre autrement pour accueillir d'autres touristes et/ou donner envie de revenir

2.1 « Réviser nos classiques »

Créer un événement à forte visibilité (type Fête de la musique) sur un de nos points forts. Par exemple, une fête de la gastronomie sur l'ensemble du territoire francilien permettrait de miser sur un atout reconnu, de valoriser les métiers de la restauration et les métiers de bouche, de valoriser le caractère cosmopolite de l'Ile-de-France, de faciliter les rencontres entre habitants et touristes, tout en intégrant une dimension participative (ateliers, cours de cuisine...), en valorisant des projets emblématiques comme la Cité de la gastronomie ou en s'inscrivant dans des dynamiques plus larges comme la labellisation UNESCO du « repas à la française », au titre du Patrimoine immatériel de l'humanité, ou encore l'opération « Goût de / Good France » portée par le Ministère des affaires étrangères et du développement international.

Diversifier le patrimoine traditionnel emblématique de l'Ile-de-France (jardins, portes cochères, fontaines...) en croisant les périodes historiques et en imaginant des parcours variés, sans se priver de recourir à la réalité virtuelle pour valoriser et contextualiser ces ressources. Cela implique un vrai travail d'identification, de mise en cohérence et de valorisation de l'offre dans des formats (papier et numérique) faciles à utiliser et librement accessibles pour l'ensemble des opérateurs du secteur¹² (offices de tourisme, lieux culturels, réseaux de transports, hôteliers...). Cela implique également de se focaliser sur des thèmes, des visuels ou des arguments qui parlent à des touristes à l'échelle mondiale.¹³

Miser sur une communication décalée pour faire évoluer l'image de sites célèbres. La campagne de communication mise en place par le Château de Versailles¹⁴ offre un bon exemple de ce qui peut être fait pour aider à porter un nouveau regard sur un patrimoine trop connu et susciter ainsi l'envie d'y (re-)venir.

2.2 Valoriser une offre culturelle unique

Dans l'attraction qu'exercent Paris et l'Ile-de-France sur le monde entier, le fait culturel est essentiel avec une histoire, un patrimoine ainsi qu'une offre en événement et spectacles vivants d'une exceptionnelle richesse. Il semble toutefois que ces atouts puissent être mieux valorisés auprès des touristes, notamment en :

¹² Par exemple, un site internet doublé d'une affiche attrayante sur les châteaux de l'Ile-de-France comprenant quelques images emblématiques, une courte présentation, les horaires d'ouverture et les moyens d'accès.

¹³ A titre d'exemple, il vaut mieux ainsi valoriser les tombeaux des rois de France que la basilique de Saint-Denis.

¹⁴ Cf. la campagne « Versailles autrement », conçue par l'agence Stratégies, en avril 2016.

- Elaborant une version communicante de la carte des lieux culturels conçue par l'IAU-IDF, et en la diffusant libre de droits auprès de l'ensemble des prescripteurs touristiques ;
- Diffusant méthodiquement des informations sur l'offre culturelle francilienne auprès des universités étrangères qui peuvent constituer des relais utiles en la matière auprès de leurs étudiants ou enseignants ;
- Maintenant une offre culturelle significative pendant la période estivale. La plupart des grandes expositions sont pensées en fonction des habitudes des résidents franciliens avec une saison creuse en juillet – août, pendant laquelle les touristes sont pourtant nombreux en Ile-de-France. Il serait important de maintenir une offre digne de ce nom avec systématiquement quelques expositions de référence accessibles pendant la période estivale, quitte à organiser une forme de rotation en ce sens entre les grandes institutions culturelles franciliennes. Le même constat peut être fait en termes de festivals ou d'animations culturelles en général.

Au-delà de la valorisation auprès du plus grand nombre des ressources culturelles franciliennes, la promotion d'un tourisme culturel est d'autant plus importante qu'elle constitue un bon vecteur pour développer le potentiel touristique de territoires moins fréquentés, tout en générant des effets induits potentiels en termes de valorisation artistique (l'arrivée de nouveaux publics facilitant le montage d'expositions ou de spectacles qui contribuent à leur tour à redonner sens à un patrimoine peu ou mal valorisé).

2.3 Capitaliser sur les transformations en cours et rompre avec le cliché de la destination purement patrimoniale

a) Valoriser la rénovation des espaces emblématiques

La France (et l'Ile-de-France ne déroge pas à la règle) est marquée par une incapacité structurelle à valoriser ses chantiers de rénovation / transformation en expliquant la nature des travaux, en précisant combien de temps cela va prendre, en décrivant en quoi ce sera mieux après et... en présentant des excuses pour la gêne occasionnée. La rénovation du site des Halles est emblématique de ce point de vue mais ce n'est qu'un cas parmi d'autres. En tout état de cause, une mini exposition sur l'état final attendu, le calendrier de réalisation et quelques panneaux multilingues seraient particulièrement bienvenus compte tenu du nombre de voyageurs qui transitent par ce site, ces réflexes ayant vocation à être généralisés sur l'ensemble des sites importants en travaux.

b) Valoriser le chantier du Grand Paris

A une autre échelle, on est également frappé par le déficit de communication sur le projet du Grand Paris. Même un visiteur averti peinera en arrivant sur place à appréhender l'ampleur du projet et la façon dont il est appelé à changer radicalement l'organisation de la zone dense francilienne.

Mieux valoriser ce projet et développer une offre touristique en conséquence seraient pourtant l'occasion de proposer une nouvelle image de Paris Ile-de-France, destination perçue comme très patrimoniale, ¹⁵de diversifier les publics et les lieux de visite, tout en contribuant à renforcer l'attractivité économique de de la région.

Cela implique, en tout premier lieu, de mettre en œuvre une communication dédiée, sous forme de panneaux, kakemonos ou maquettes dans toutes les gares et aéroports, mais

¹⁵ Il y aurait de ce point de vue un positionnement stratégique à définir et à valoriser : non pas une nouvelle extension de Paris comme à la fin du XIX^{ème} siècle mais la mise en synergie d'un vaste espace métropolitain dont Paris est le cœur historique, bénéficiant à ce titre d'une histoire longue, de ressources patrimoniales exceptionnelles et d'une grande cohérence architecturale mais ne constituant qu'une partie d'un ensemble plus vaste en profonde mutation.

aussi dans des lieux relais comme les offices de tourisme et dans quelques lieux publics particulièrement fréquentés, ainsi que quelques grands sites touristiques pour contribuer à ce changement d'image.

Mais on pourrait également concevoir des offres touristiques d'un nouveau type (tourisme architectural et urbain), tout en incitant à sortir du cadre traditionnel des quartiers touristiques du Paris intra-muros. De ce point de vue, des initiatives du type « Enlarge your Paris »¹⁶ mériteraient d'être davantage valorisées (y compris via le CRT et les offices de tourisme).

Cette offre touristique d'un genre nouveau pourrait également permettre de tisser des liens entre des territoires parisiens et périphériques, que ce soit sur un mode historique (e.g. les Invalides et Fontainebleau), industriel (e.g. les boutiques Hermès et les ateliers de fabrication à Pantin) ou encore gastronomique (un magasin d'épicerie fine et la visite de Rungis ou d'exploitations agricoles haut de gamme).

Cela implique toutefois que les territoires hors de Paris apprennent aussi à se penser comme potentiellement touristiques (ce qui est rarement le cas en dehors de quelques villes historiques à la réputation déjà constituée), en étant conscients que la ressource patrimoniale n'est pas donnée a priori mais construite socialement.

c) Valoriser la ville qui change

Même dans Paris intra-muros (mais aussi dans d'autres villes historiques à l'échelle régionale), certains quartiers se transforment rapidement et profondément. Cela offre un potentiel de valorisation touristique insuffisamment exploité à ce jour. Pour rester dans le cas parisien, le XI^{ème} arrondissement pourrait ainsi faire l'objet d'une valorisation plus cohérente et plus efficace et offrir une alternative au Marais, surexploité d'un point de vue touristique.

d) Montrer la ville ouverte sur le monde

Communiquer positivement sur la diversité de la population présente en Ile-de-France et valoriser touristiquement la dimension mondiale de Paris (e.g.. la fête de Ganesh qui a lieu chaque année dans le Sentier, les festivités du nouvel an chinois, dans le 13^{ème} arrondissement...)¹⁷.

Ouvrir, au sens propre, des « fenêtres sur le monde »¹⁸ dans les lieux publics et dans les transports, via des écrans connectés à d'autres parties du monde. Cela pourrait constituer un marqueur de la destination tout en valorisant une ambition assumée de métropole internationale et en montrant aux touristes qu'ils sont dans un lieu chargé d'histoire mais aussi ouvert sur la modernité et le grand large.

2.4 Accueillir les touristes sur l'ensemble du territoire francilien en valorisant mieux la diversité des ressources

a) Mieux valoriser les nombreux atouts de l'Ile-de-France

Au-delà des propos précédents sur le potentiel de développement touristique lié au Grand Paris, diversifier l'image de la destination est en effet un enjeu essentiel pour surprendre et rompre avec le cliché de la ville romantique et muséale, que ce soit pour accueillir de

¹⁶ Cette association organise des visites touristiques à l'échelle métropolitaine pour élargir le regard et favoriser une meilleure connaissance des territoires au-delà du périphérique. Ciblant principalement des résidents (essentiellement des Parisiens), elle pourrait aussi intéresser un public de touristes.

¹⁷ Certaines agences ont d'ailleurs déjà commencé à se positionner sur ce créneau comme le voyageur Bastina qui travaille avec l'association Migrantour pour proposer des parcours axés sur la mode dans le quartier de la Goutte d'Or, la gastronomie africaine en lien avec le marché de Château-Rouge ou encore une initiation à la culture asiatique dans le XIII^{ème} arrondissement via des guides issus de la première ou deuxième génération d'immigrants formés à cette fin par l'Université Paris-Descartes. Pour plus d'information, cf. le site www.migrantour.org.

¹⁸ Cette idée figurait déjà dans *Destination Ile-de-France 2030 – Tourisme et loisirs, Les ateliers de création urbaine, 2012*.

nouveaux publics ou donner des envies de revenir aux touristes présents. Pour le dire de façon provocante, l'ambition doit être de montrer que Paris c'est, à la fois, Venise, Berlin et Londres (mais en mieux et au même endroit). Cette ambition de diversification pourrait prendre des formes très variées comme par exemple :

- Valoriser, aux échelles nationale et internationale, des manifestations susceptibles de contribuer à ce changement d'image (comme le nouvel an chinois à Paris ou un festival comme Banlieues bleues) mais aussi construire une offre touristique autour de manifestations emblématiques comme la fête de la musique (initiative française bénéficiant d'une reconnaissance mondiale et pourtant très peu valorisée d'un point de vue touristique) ;
- Assumer et valoriser le potentiel « shopping » de la destination francilienne. De ce point de vue, la création des zones touristiques internationales¹⁹ représente un premier pas bienvenu dans la concurrence avec les autres grandes destinations touristiques, au premier rang desquelles Londres.
- Miser sur le tourisme de bien-être, un segment en plein développement auquel l'Île-de-France est rarement associée mais pour lequel elle dispose de quelques ressources (thermalisme à Enghien-les-Bains) qui pourraient être mieux valorisées et, le cas échéant, couplées avec des offres de type « slow food », detox, remise en forme ;
- Se positionner sur le créneau de la gastronomie. Paradoxalement, l'Île-de-France dispose aussi de marges de progrès importantes en ce domaine. Au-delà de la qualité inégale des prestations proposées dans les sites les plus touristiques et les gares, il y aurait tout un pan d'activités à développer pour valoriser les productions locales dans les restaurants (cf. montée en puissance très rapide de la dimension locavore), mais aussi pour proposer de façon plus systématique et visible qu'à présent des cours de cuisine et des ateliers dégustation (de vin, mais aussi de produits fabriqués localement ou de spécialités emblématiques comme les macarons) ;
- Exploiter le potentiel francilien en matière de tourisme rural. On pourrait ainsi développer des offres alliant visites d'exploitations (au travers, par exemple, du réseau " Bienvenue à la ferme"), découverte de filières de l'économie rurale (cf. par exemple en Essonne la nouvelle filière chanvre, de la culture à la transformation en matériaux de construction et d'isolation). Ces visites, complétées aussi par des visites plus culturelles, pourraient apporter aux touristes une dimension économique et déboucher sur des contacts ou échanges futurs. D'une façon générale, il ne faut pas négliger, dans l'offre, le réseau de gîtes ruraux, chambres d'hôtes, camping à la ferme, aménagés dans des fermes et qui rencontrent un beau succès dans notre région, sachant que le RER permet aux touristes d'accéder facilement à Paris et que la situation de ces hébergements permet aussi de découvrir le patrimoine de proximité en profitant du calme de la campagne, de son art de vivre et de sa gastronomie ;
- Promouvoir le tourisme fluvial dans toutes ses dimensions (croisières culturelles ou festives, promenades en bateau ou sur les berges, découverte des « Îles-de-France » et valorisation du patrimoine naturel, activités nautiques et sportives qui pourraient être développées via la création d'un lieu emblématique qui leur soit dédiées, travail architectural sur les embarcadères pouvant aussi accueillir des entreprises et/ou des habitations...). La Seine, la Marne, l'Oise et leurs affluents offrent, de ce point de vue, un potentiel sous-exploité à même d'attirer de nouveaux publics. Le contrat SPOTT Seine aval, qui réunit l'Eure, le Val-d'Oise, les Yvelines et les Hauts-de-Seine, pour valoriser de façon coordonnée

¹⁹ Qui prévoient explicitement des dispositifs de négociation et de compensation pour les salariés concernés.

les ressources touristiques de ce territoire mal connu y compris de ses habitants, représente un bon exemple de ce qui pourrait être fait en la matière ;

- Travailler à la construction d'une offre en matière de patrimoine naturel et de jardins remarquables, dimension à ce stade peu affirmée en Ile-de-France, mais, là aussi, susceptible de développer un nouveau type de tourisme dans des territoires hors des circuits habituels ;

- Promouvoir le tourisme d'expérience et le tourisme créatif (stages pratiques en pâtisserie, métiers d'art, art topiaire²⁰...) qui correspondent à une tendance lourde des pratiques touristiques (apprendre quelque chose, revenir transformé de son voyage, faciliter les rencontres...);

- Assumer une ambition en matière de tourisme nocturne pour rompre avec l'image de la « belle endormie ». Cette question est particulièrement sensible dans une ville comme Paris, du fait des conflits de voisinage que peut susciter ce type d'activités et des contraintes liées à la faiblesse de l'offre de transports publics après minuit. Elle peut toutefois prendre des formes très variées et ne concerne pas uniquement une clientèle jeune (même s'il s'agit d'un argument important pour ce type de public). Elle constitue aussi un argument pour le développement du tourisme d'affaires, la tentation étant forte de profiter d'un séjour professionnel en Ile-de-France pour sortir en soirée, sans doute plus qu'on ne le ferait chez soi. C'est aussi un moyen de développer les courts séjours (« city-breakers ») en touchant de nouveaux publics qui ont aujourd'hui tendance à se replier sur Berlin, Londres ou Barcelone, réputées plus festives. Il est donc essentiel de réfléchir collectivement à la création d'une offre renouvelée, non seulement acceptable par les Franciliens mais aussi appréciée par eux et ne se limitant pas à la ville centre. Cette stratégie de valorisation nocturne pourrait être structurée selon trois grands axes :

- Valoriser davantage – quitte à les compléter par certaines animations²¹ - quelques temps forts qui génèrent d'ores et déjà une forte affluence nocturne (fête de la musique, nuit blanche, soirée du nouvel an...) quitte à imaginer une ou deux manifestations supplémentaires à forte visibilité en dehors de la ville centre. Il s'agirait ainsi de concentrer les nuisances associées à la vie nocturne (et les problématiques associées en termes de transports pour les touristes et les salariés concernés) sur un nombre limité de soirs dans l'année, à travers quelques manifestations emblématiques valorisant les caractéristiques de la destination ;
- Imaginer des animations dans des lieux ne générant pas de nuisances pour les riverains comme, par exemple, des concerts sur les fleuves (croisières musicales, du classique à l'électro) ou encore l'utilisation plus systématique de lieux adaptés comme la nef du Grand Palais ou de sites industriels désaffectés ;
- Concentrer l'offre nocturne sur les spécificités locales, sans chercher à dupliquer des schémas développés ailleurs. Paris n'a pas vocation à « rattraper » Berlin ou Barcelone mais elle peut encourager l'ouverture nocturne des musées, des magasins dans les zones touristiques, voire de marchés gastronomiques²², sans oublier la valorisation plus systématique de l'offre de spectacles...

²⁰ Taille des végétaux.

²¹ Un feu d'artifice à Paris le soir du nouvel an pourrait ainsi conforter l'image de grande capitale mondiale et renforcer son attractivité touristique, sans pour autant générer de besoins spécifiques en termes de sécurité, d'animations ou d'offres de restauration.

²² Pourquoi ne pas imaginer par exemple des ateliers dégustation à Rungis, la nuit, une fois la Cité de la gastronomie mise en place et la ligne 14 opérationnelle ?

Le développement de ces nouvelles pratiques devra toutefois s'accompagner d'une stratégie de promotion cohérente auprès des touristes internationaux, via les réseaux sociaux et internet, mais aussi les opérateurs de transports ou les personnels hôteliers.

- Cela impliquera également de tenir compte des contraintes que cela engendre pour les salariés concernés (notamment en termes de transports) tout en prévoyant des contreparties pour ce travail en horaires décalés. Développer le tourisme industriel et de savoir-faire, qui recèle un fort potentiel, notamment autour du design, des métiers d'art, des filières industrielles liées aux pôles de compétitivité, de la mise en valeur et reconversion du patrimoine industriel ancien... sans négliger, d'une façon générale, les synergies possibles entre salons professionnels et tourisme industriel. A titre illustratif, on peut mentionner ici l'initiative du Comité départemental du tourisme de la Seine-Saint-Denis : « Et voilà le travail », ou encore la mise en place de visites payantes au MIN de Rungis. Il y a là un potentiel largement sous-exploité et qui mérite une vraie réflexion stratégique ;

- Enfin, de façon plus exploratoire mais avec des enjeux importants en termes de rayonnement, il conviendrait de réfléchir à la mise en œuvre d'un tourisme universitaire et scientifique (visite de grandes écoles d'universités et de laboratoires et installations scientifiques permettant de valoriser l'expertise française, notamment sur des sites emblématiques en devenir comme Saclay ou Aubervilliers)²³ ;

b) Développer une offre touristique cohérente sur les sites moins fréquentés

Le tourisme francilien est marqué par une fréquentation massive de quelques lieux emblématiques alors que la région dispose de ressources très nombreuses et de natures très diverses, réparties sur l'ensemble de son territoire. Proposer des offres coordonnées autour de parcours thématiques (le circuit Napoléon, les impressionnistes, le tourisme urbain...), articulant « produits d'appel » et sites moins connus²⁴, est une bonne façon de donner envie de faire des séjours plus longs et/ou de revenir, tout en garantissant une meilleure répartition géographique des bénéfices tirés de l'activité touristique. C'est aussi un bon moyen de diversifier l'image de la destination.

C'est, enfin, une bonne façon de positionner le tourisme comme un générateur d'activité et pas comme une contrainte compliquant la vie des Franciliens. Cela implique toutefois de s'assurer de la cohérence de l'offre ainsi construite et des ressources associées en termes de transports, d'hébergement et de restauration, tout en étant conscient, néanmoins, que la localisation d'une offre touristique ne se décrète pas. Il convient plutôt de fonctionner par essais – erreurs en réseau à partir d'une destination emblématique (selon la logique qui préside aux contrats de destination). On peut, par contre, s'appuyer sur les outils numériques pour développer de nouveaux parcours touristiques sur une base ludique, en misant, par exemple, sur des applications invitant à trouver par soi-même un certain nombre de lieux ou de sites²⁵.

²³ Toujours en lien avec le domaine universitaire, on rappellera que l'Ile-de-France génère des visites de chercheurs du monde entier qui constituent également une cible pour une offre touristique pour peu que l'on soit en capacité de leur proposer des offres d'hébergement appropriées et à coût compétitif, ce que les universités françaises sont rarement en situation de gérer. Il y a là un vrai enjeu d'accueil pour un public habitué à voyager et auquel il faut donner envie de rester un peu plus longtemps en Ile-de-France, de revenir pour un voyage d'agrément ou d'influencer ses pairs pour l'organisation sur place de nouvelles manifestations à caractère scientifique.

²⁴ Qui peuvent d'ailleurs être géographiquement très proches comme le Château de Versailles et le Potager du Roi ou les quartiers anciens de la ville. Ce type d'approche peut d'ailleurs contribuer à faire évoluer l'offre commerciale initiale comme en témoigne le pass « 2 jours » mis en place par le Château de Versailles pour inciter à découvrir l'environnement urbain en plus du site.

²⁵ Il s'agirait en quelque sorte d'adopter une démarche du type « Pokemon Go » pour encourager la découverte de sites moins connus en Ile-de-France. Cela aurait d'autant plus de chances de fonctionner que certains de ces sites auront été rendus célèbres par un roman, un film, une série TV ou un jeu vidéo.

c) Miser sur les fertilisations croisées

Il est aussi possible d'accueillir différemment, à travers des offres croisant les potentiels d'univers différents comme par exemple l'équitation et le patrimoine, en organisant, avec la Fédération française d'équitation, des parcours promenade entre Fontainebleau, Maisons-Laffitte, Chantilly, Versailles...

Toutes les propositions qui précèdent invitent à une segmentation assumée de l'offre touristique francilienne, trop souvent appréhendée de façon globale. Cette segmentation assumée est, en effet, le meilleur moyen de :

- Répondre à des attentes de plus en plus diversifiées, en communiquant efficacement auprès de cibles clairement identifiées ;
- Irriguer plus efficacement l'ensemble du territoire régional et maximiser les effets d'entraînement (il convient d'ailleurs de ne pas négliger, à cet égard, le fait que l'offre hôtelière est aussi une ressource pour le développement économique global des territoires situés en dehors de la zone dense) ;
- Passer d'une logique de gestion de flux touristiques à la création d'une offre structurée, fondée sur un modèle touristique assumé. Il y a, en effet, de nombreuses formes de développement touristique possibles, avec des impacts différenciés sur l'organisation de l'espace, les retombées économiques globales, la nature des emplois créés ou encore la durabilité des activités. Définir un modèle de référence est ainsi un bon moyen de maximiser les effets d'entraînement tout en réduisant les impacts négatifs de l'activité touristique.

3. Mieux articuler le développement touristique et le développement économique de l'Ile-de-France

3.1 Cesser d'opposer économie productive et économie touristique

Rompre avec la notion de ville muséale implique sans doute aussi, au-delà des stratégies de communication qui pourront être mises en place, de maintenir également une vie économique active et diversifiée, dans le cœur de Paris, qui tend à voir disparaître bon nombre d'activités productives ou artisanales, sous le triple effet du coût du foncier, des normes sanitaires et environnementales et des restrictions de circulation.

Pour échapper au « syndrome de Venise » qui ne laisserait dans Paris que des activités culturelles, récréatives et touristiques, couplées à des activités dématérialisées comme la finance, l'immobilier ou l'économie numérique, il convient de penser, conjointement, stratégie de développement économique (y compris dans ses dimensions de réindustrialisation via les nouvelles technologies de type imprimante 3D qui s'apparentent à de l'artisanat de haute technologie) et de développement touristique, trop souvent envisagés comme des ambitions parallèles, pour ne pas dire alternatives.

3.2 Tirer le meilleur parti de la position de l'Ile-de-France en matière de tourisme d'affaires

Paris Ile-de-France dispose de la 1^{ère} offre d'Europe en termes de surface d'exposition avec plus de 712 000 m² d'espaces couverts²⁶.

²⁶ Source : CCI Paris Ile-de-France.

Avec environ 400 salons, 1 000 congrès et plus de 3 000 événements organisés chaque année sur ses sites d'expositions et de congrès, la région se positionne comme l'une des principales places mondiales dans le tourisme d'affaires.

Filière économique clé de la région capitale, le tourisme d'affaires génère, chaque année, environ 5,5 milliards d'euros de retombées économiques et représente près de 90 000 emplois équivalent temps plein. En 2015, le volume d'affaires réalisé sur les salons franciliens s'est élevé à 20,8 milliards d'euros, reflétant la vitalité de l'économie francilienne. De plus, les salons génèrent une forte fréquentation touristique, induisent d'importantes retombées économiques, favorisent la création d'emplois, directs et indirects, valorisent les savoirs et savoir-faire, les innovations et la promotion de filières d'excellence.

Selon l'étude de benchmark international de places conduite en 2015 sous l'égide de la CCI Paris Ile-de-France avec les principaux acteurs du secteur, Paris Ile-de-France se positionne comme :

- La 1^{ère} place mondiale pour le nombre de salons et le nombre de visiteurs et la 5^{ème} pour l'accueil des entreprises exposantes. Ainsi, avec plus de 50 manifestations de plus de 500 exposants (6 % de l'ensemble des 845 salons de cette envergure tenus dans le monde), Paris Ile-de-France, est la 1^{ère} destination mondiale devant Tokyo, Las Vegas et Shanghai ;
- La 1^{ère} place mondiale sur le segment accueillant des congrès de dimension internationale de plus de 800 congressistes, Paris Ile-de-France (35 congrès) devance ainsi les villes de Barcelone (23 congrès), Pékin (21 congrès) et est régulièrement en tête des classements ICCA et UAI.

Pour les salons professionnels, la région capitale est confrontée à une double concurrence. D'un côté, les pays matures, comme l'Allemagne ou l'Italie, et de l'autre, les places émergentes d'Asie du sud-est et du Moyen-Orient (Dubai, Singapour) qui arrivent sur le marché sans les contraintes des places matures. L'Allemagne est le concurrent direct de Paris Ile-de-France, organisée en filières et dotée d'un véritable soutien des pouvoirs publics, favorisant la montée en puissance d'un certain nombre de places fortes (Munich, Hanovre, Nuremberg, Francfort, Dusseldorf).

L'exemple de la stratégie italienne

Le gouvernement italien a décidé de mettre en place, dès 2015, un plan de soutien à l'exportation pour promouvoir le « Made in Italy », en particulier dans un certain nombre de secteurs clés (l'agroalimentaire, l'habillement, l'optique, le meuble et la décoration). En 2015, ce plan prévoyait un investissement de 261 millions d'euros, dont 48 millions consacrés à la promotion internationale d'une trentaine de salons référents, certains d'entre eux étant concurrents des salons franciliens.

Par nature, les congrès sont très mobiles, Paris, Barcelone et Vienne, notamment, se livrent une concurrence permanente. Dans les deux cas, l'attractivité internationale de la région capitale est primordiale. En effet, 1 euro de retombées économiques sur 2 dépend des exposants et / ou visiteurs étrangers.

Ces derniers constituent donc incontestablement le vrai moteur de croissance de la filière, et leur accueil est essentiel. Ils jugent la destination dans son ensemble et ne cloisonnent pas leur expérience « affaires », mais agrègent l'ensemble des éléments constituant leur séjour.

Compte tenu de leur pouvoir d'achat, du fait qu'ils sont de potentiels « repeaters », pouvant revenir seuls ou accompagnés de leur famille, et d'éventuels prescripteurs pour l'organisation d'événements futurs, l'enjeu est de taille pour la région capitale.

C'est cette clientèle, entre autres, qui permettra de conquérir de nouveaux marchés, de créer des emplois et de consolider la position de la région capitale.

a) Défendre la position de leader occupée par l'Ile-de-France sur le segment des salons et congrès

Pour entretenir le leadership francilien, le Ceser préconise de :

- Mettre en œuvre la gouvernance, trouver de nouvelles synergies, afficher une politique de marque unique à l'échelle de la destination et développer un dispositif commun d'observation, de veille et d'évaluation (CRT / OTCP / CCI Paris Ile-de-France) ;
- Développer une politique régionale de lobbying et d'influence ainsi qu'une stratégie de promotion adaptée à la compétition internationale pour attirer des visiteurs étrangers et capter de grands événements (d'affaires, sportifs, culturels) ;

Des dispositifs existent pour renforcer la présence des visiteurs et exposants internationaux sur les salons professionnels français, (Promosalons, Paris Region Trade Shows), mais les moyens ne sont pas à la hauteur des enjeux, notamment face aux stratégies déployées par les Allemands, par exemple.

Il conviendrait donc à cet égard de :

- Rationaliser, mutualiser et renforcer, au niveau de la région, les moyens humains et financiers dédiés à la promotion. La priorité est de cibler les clientèles stratégiques comme celles issues des BRIC dans le secteur des salons dont le visitorat a doublé en quelques années ;
- Renforcer les liens de la région avec les postes économiques des ambassades, des missions économiques à l'étranger afin de mieux valoriser nos atouts en matière de tourisme d'affaires (infrastructures d'accueil, savoir-faire...) ;
- Anticiper et collaborer (Gouvernance) : instaurer une gouvernance régionale « d'intelligence événementielle » afin de coordonner les acteurs de la filière dans la captation et la mise en cohérence des événements ;
- Mener une action de lobbying pour favoriser l'entrée de personnalités françaises dans les comités internationaux et sociétés savantes susceptibles d'avoir un impact sur l'organisation de grands événements (d'affaires, sportifs ou culturels) sur le territoire francilien.

La captation de grands événements : un levier de croissance

Le Congrès européen de la cardiologie, un événement tournant, s'est déroulé en août 2011 à Paris-Nord-Villepinte. Il a fait venir 30 000 congressistes à Paris, pendant 4 à 5 jours, et a généré l'équivalent de 100 millions d'euros de retombées économiques. Il sera d'ailleurs à nouveau organisé en Ile-de-France, en octobre 2019, ce qui atteste de la capacité des acteurs franciliens à organiser ce type de manifestation. Il est toutefois impératif que, dans un univers de plus en plus concurrentiel, la région capitale développe une politique d'influence et le lobbying à la hauteur des enjeux.

Développer de nouvelles infrastructures répondant aux exigences internationales

Pour conserver une longueur d'avance, la qualité des installations proposées aux professionnels doit être sans cesse améliorée, et les services optimisés, pour être toujours à la pointe. C'est l'objectif poursuivi par VIPARIS²⁷, en s'engageant dans un programme d'investissements de 500 millions d'euros afin de procéder à la modernisation complète du site de la Porte de Versailles (finalisation des travaux en 2024), permettant l'ouverture dès 2018 du plus grand centre de congrès d'Europe.

Un investissement identique a été réalisé par la CCI Paris Ile-de-France, depuis 1980, pour faire du Parc des expositions de Paris-Nord-Villepinte un pôle d'excellence de l'industrie des salons, dans un contexte de concurrence internationale de plus en plus vive.

- Améliorer la mobilité des touristes²⁸ au plus vite et, notamment, la desserte des aéroports, des sites d'expositions et de congrès depuis et vers la capitale, en sécurisant la réalisation du projet CDG Express, en veillant au respect des délais prévus pour la mise en service des lignes du Grand Paris Express et en proposant une offre de services et de produits innovants aux touristes d'affaires internationaux.

Le pack accueil Salons & Congrès pourrait être plus largement déployé

Le Pack Accueil Salons et Congrès constitue une première étape de réponse aux attentes des voyageurs professionnels pour mieux les accueillir et les fidéliser. Exclusivement financé par VIPARIS, le CRT Paris Ile-de-France et Aéroports de Paris, ce dispositif est offert aux organisateurs de salons professionnels et congrès d'audience internationale. L'objectif est d'améliorer la qualité de l'accueil et les services dédiés à l'ensemble des clientèles d'affaires de la destination Paris Ile-de-France.

Les visiteurs, exposants et congressistes profitent ainsi gratuitement d'un dispositif d'accueil, dès leur arrivée aux aéroports et en gares, par des hôtes et hôtesse avec des comptoirs mobiles, de transferts en navettes équipées du Wifi en libre accès et de services supplémentaires sur le site des manifestations. Ce pack est actuellement limité aux plus gros salons et a été déployé lors de 220 manifestations permettant ainsi de faciliter les déplacements de plus de 200 000 visiteurs.

Des standards internationaux pour rester compétitif

Paris Ile-de-France doit innover et se doter d'un outil d'attractivité encourageant les organisateurs d'événements à choisir la capitale : un city pass nouvelle génération...

Titre unique regroupant les accès aux transports publics en Ile-de-France, au site de la manifestation et à une palette de services associés à l'événement (restauration, vestiaires...), prépayés par le visiteur lors de son inscription. Un support dématérialisé et adapté aux technologies mobiles, pour pouvoir être acheté sur internet par le touriste en amont de son voyage, utilisable dès son arrivée en France, rechargeable à la demande, en fonction de l'évolution des besoins de dernière minute, par simple complément de programmation sur Internet ou sur des bornes dédiées. La technologie doit être innovante mais déclinable sur les infrastructures existantes.

La mobilisation de l'autorité organisatrice des transports et la collaboration avec les professionnels du tourisme serait nécessaire pour la réussite d'un tel projet.

²⁷ Filiale de la CCI Paris Ile-de-France et d'Unibail-Rodamco.

²⁸ « Sept conditions pour améliorer l'accueil et la mobilité des touristes en Ile-de-France », rapport de la CCI Paris Ile-de-France, décembre 2011.

b) Favoriser les synergies entre le tourisme d'affaires et le tourisme de loisirs

L'Ile-de-France a l'avantage unique d'être leader sur ces deux segments mais génère peu de synergies entre eux. Outre le surcroît d'activité évident que cela peut engendrer, renforcer ces synergies représente un enjeu majeur pour au moins deux raisons :

- Les publics des congrès et salons disposent en général d'un fort pouvoir d'achat et sont susceptibles de se transformer en ambassadeurs de la destination auprès de leurs proches ;
- C'est aussi un moyen de gommer les effets de saisonnalité, les salons se déroulant principalement de septembre à novembre et de janvier à avril, périodes moins favorables pour le tourisme d'agrément, s'agissant, en outre, d'activités planifiées (là où le tourisme de loisirs repose de plus en plus sur des décisions prises à la dernière minute).

C'est aussi d'autant plus pertinent qu'il existe une porosité croissante entre le tourisme d'affaires sous toutes ses formes (meetings, incentives, conventions...) et l'événementiel. Savoir articuler efficacement tourisme d'affaires et grandes manifestations culturelles et sportives est aujourd'hui essentiel pour promouvoir sa destination. C'est le meilleur moyen de produire un fort effet d'image de la destination auprès d'un public prescripteur, à l'heure où les aménités comptent de plus en plus dans la stratégie de localisation des entreprises.

La relation n'est donc pas à sens unique (du tourisme d'affaires vers le tourisme d'agrément), la qualité de l'offre culturelle et la qualité de vie en général constituant également un argument dans la compétition internationale en matière de congrès et salons... En outre, bon nombre de salons ont une dimension publique et mériteraient d'être mieux valorisés auprès des touristes d'agrément français ou étrangers (avec pour objectif de renforcer leur visibilité et de faire évoluer l'image – parfois très patrimoniale – de l'Ile-de-France).

Cette ambition d'une meilleure articulation entre les deux grands types de tourisme pourrait notamment se décliner comme suit :

- Rendre les offres plus complémentaires pour prolonger les séjours des touristes d'affaires. Exemple : faciliter la complémentarité entre les offres de congrès les séjours pré et post-congrès, développer des forfaits hôteliers attractifs pour inciter à une prolongation la plus longue possible, diffuser systématiquement des informations touristiques sur les modules d'inscription aux congrès et salons... ;
- Mettre en place une politique d'accueil et de diffusion de l'information touristique, adaptée à la clientèle, pour inciter les touristes d'affaires, tout au long de leur parcours, à avoir des activités de loisir et pour que les touristes d'agrément disposent d'une présentation des événements professionnels. Les opérateurs doivent faire la promotion de l'ensemble de l'offre de la destination, et la chaîne de valeur touristique au complet (taxis, restaurants, hôtel...) doit être impliquée. A Londres, par exemple, à leur arrivée à l'hôtel, les voyageurs professionnels reçoivent une lettre de bienvenue, signée par le Maire, accompagnée d'un programme sur ce qu'il est possible de faire pendant la durée de leur séjour...
- Renforcer l'offre de tourisme nocturne²⁹, susceptible d'intéresser directement la clientèle d'affaires et de mixer les publics (tourisme d'affaires, tourisme de loisirs, Franciliens) ;

²⁹ Selon l'approche mentionnée dans la section précédente.

- Maintenir le lien, une fois les touristes d'affaires rentrés chez eux, par exemple, en les invitant systématiquement à s'inscrire sur des listes de diffusion pour continuer d'être informés sur l'actualité touristique francilienne... ;
- Diffuser systématiquement le programme des congrès et salons de référence auprès des offices de tourisme, des tours opérateurs et plus généralement de tous les relais chargés de l'accueil du public.

4. Faire de l'accueil touristique une question d'intérêt général

4.1 Prendre collectivement conscience de l'enjeu

L'image de la France (et de l'Ile-de-France en particulier) est plutôt mauvaise de ce point de vue, et des progrès significatifs peuvent être accomplis en matière d'hospitalité.

Progresser en la matière implique toutefois d'élargir le cercle des acteurs classiquement associés au sujet. Il convient, en effet, de penser l'économie touristique sous la forme d'un halo intégrant des univers qui doivent tous être sensibilisés sous des formes différentes et à des degrés divers à l'enjeu de l'accueil : les professionnels du secteur, les métiers associés comme les transports, les interfaces ponctuelles (commerçants et caissiers de grandes surfaces, pharmaciens, agents de La Poste, pompiers, policiers, agents de sécurité...) et, enfin, les Franciliens, dans leur ensemble (pour développer l'envie de renseigner et de faire connaître son environnement). C'est en travaillant à l'échelle de ces trois cercles concentriques qu'il sera possible d'améliorer véritablement la qualité de l'accueil.

Cette question de l'accueil touristique doit donc devenir progressivement un sujet d'intérêt général, avec des campagnes de sensibilisation bien pensées (y compris humoristiques), voire un jeu télévisé, à la fois pour :

- Mieux faire connaître les « irritants » les plus fréquemment relevés par les touristes ;
- Faciliter une prise de conscience collective de l'image que les Franciliens renvoient et de la façon dont ils (se) traitent (dans) l'espace public ;
- Développer une vision partagée de nos spécificités et des projets emblématiques impactant la région ;
- Valoriser les bons réflexes en matière d'accueil.

Une démarche de ce type pourrait s'appuyer sur une enquête préalable auprès des professionnels hors du secteur touristique, voire auprès du grand public francilien pour identifier les arguments les plus pertinents à développer dans les campagnes de sensibilisation à l'importance de l'accueil touristique.

4.2 Mieux connaître / comprendre les attentes des touristes étrangers

Paris Ile-de-France souffre encore d'une réputation insatisfaisante en termes d'accueil : mauvaise maîtrise des langues étrangères, connaissance insuffisante des codes de politesse et des attentes des touristes, notamment de la clientèle issue des pays émergents (Chine, Brésil...).

Par ailleurs, les touristes sont de plus en plus exigeants, ils recherchent un accueil personnalisé et un service de qualité durant la totalité de leur séjour. Cela implique de mieux

connaître les références culturelles des touristes étrangers et de savoir anticiper leurs besoins pour y répondre efficacement.

En ce sens, la région capitale doit déployer les dispositifs de sensibilisation existants (campagnes de promotion et formations) et mettre en place des outils innovants pour faire des professionnels du tourisme et, plus largement, des Franciliens, les premiers ambassadeurs de leur destination. Il est important que le grand public prenne conscience de l'importance du tourisme et de l'intérêt de bien recevoir les voyageurs.

Do you speak touriste ?

En 2013, Le Comité régional du tourisme Paris Ile-de-France et la CCI Paris Ile-de-France ont mis en place cette campagne de sensibilisation pour aider les professionnels du tourisme à mieux répondre aux besoins et attentes des touristes. Ce dispositif comprend :

- Un guide pratique avec des informations clés (nature des dépenses, durée du séjour, codes de politesse, attentes...) sur les principales nationalités présentes dans la destination Paris Ile-de-France : Anglais, Américains, Allemands, Belges, Brésiliens, Chinois, Espagnols, Italiens, Indiens, Japonais, Néerlandais, Russes et Suisses.
- Un site internet avec des éléments sur les principales nationalités, des notions de base dans plusieurs langues étrangères (versions écrite et audio), des informations pratiques (tailles, mesures, détaxes), des actualités culturelles et les principaux chiffres du tourisme.

L'application « Yes I speak touriste », qui répertorie les commerces, hôtels et restaurants parisiens en fonction des langues parlées, complète ces outils.

MOOC Accueil France

Depuis janvier 2016, Atout France et Tourism Academy proposent aux professionnels du tourisme français de se former à l'accueil des touristes, grâce à un MOOC (formation en ligne). Six nationalités de touristes sont prises en compte (Chinois, Allemands, Néerlandais, Belges, Britanniques et Indiens), pour connaître les habitudes et comportements de ces voyageurs, leurs attentes particulières et les règles spécifiques d'accueil. L'apprentissage, payant, se présente sous une forme ludique, avec des courtes vidéos animées, des quizz ou encore des challenges individuels.

Cette meilleure connaissance des références culturelles des touristes étrangers doit également trouver sa traduction dans les brochures de présentation et audioguides mis à disposition sur les principaux sites touristiques. Le Ceser salue, à cet égard, le souci du Château de Versailles d'adapter systématiquement les contenus diffusés aux références culturelles et historiques des touristes étrangers, et plaide pour la généralisation de ce type de pratique à l'ensemble des sites emblématiques à l'échelle régionale.

4.3 Impliquer concrètement les Franciliens dans l'accueil des touristes

En complément des actions de sensibilisation précitées, il convient également d'impliquer plus étroitement les Franciliens dans l'accueil des touristes, pour rendre plus concrète cette question de l'accueil, mais aussi pour faciliter les rencontres entre habitants et touristes, en lien avec le souhait croissant de ces derniers de sortir des parcours formatés et de mieux connaître la réalité locale.

Cette implication accrue peut prendre plusieurs formes, comme par exemple :

- La mise en place de visites organisées par les habitants, que ce soit dans un cadre associatif, à l'initiative des Comités départementaux du tourisme ou encore via le mouvement des « greeters »³⁰ qui propose des balades gratuites et personnalisées, facilitant les interactions entre touristes et Franciliens, tout en permettant la découverte de lieux mal identifiés par les guides touristiques traditionnels ;
- La formation (bien pensée) de volontaires, chargés de l'accueil et de l'information du public, lors des grands événements internationaux ;
- La valorisation de blogs d'influenceurs (l'Ile-de-France par ceux qui la font pour permettre aux touristes de connaître les « bons plans » et de partager la vie des Franciliens) ;
- Le lancement d'appels à projets à l'attention des artistes locaux pour croiser signalétique touristique et intervention artistique. Ce serait une façon originale de répondre à un besoin avéré (une meilleure information à l'attention des touristes à travers des codes non directement linguistiques, la promotion de parcours originaux...) tout en valorisant la créativité des Franciliens et en montrant concrètement que l'Ile-de-France est une grande métropole culturelle vivante (et pas seulement patrimoniale)

En tout état de cause, il faut garder à l'esprit que :

- Le sens de l'hospitalité envers les touristes ne se développera véritablement que si les Franciliens y trouvent une forme de valorisation économique (à travers les activités créées) et sociale (se valoriser en faisant connaître son territoire, multiplier les occasions de rencontres...) ;
- Les Franciliens seront d'autant plus accueillants qu'ils auront été accueillis eux-mêmes. De ce point de vue, développer le tourisme local pour ceux qui ne partent pas ou peu en vacances représente un enjeu majeur, à la fois en termes d'équité sociale mais aussi pour développer la connaissance des ressources de l'Ile-de-France et l'envie de les faire connaître.

4.4 Monter en compétences pour professionnaliser l'accueil

La qualité de l'accueil touristique renvoie aussi, pour partie, aux enjeux de formation professionnelle, dans un secteur traditionnellement pourvoyeur de nombreux emplois peu qualifiés.

Cette question revêt plusieurs dimensions pour partie liées :

- Celle – classique et non spécifique au secteur du tourisme – de l'adaptation en continu des formations aux besoins des professionnels concernés ;
- Celle de la cohérence de l'offre de formation (entre les différents niveaux de formation / entre formation initiale et continue, y compris à travers la prise en compte de la VAE). Un vrai travail de mise à plat avec l'ensemble des professionnels concernés pour limiter les redondances et éviter les « trous dans la raquette » serait de ce point de vue bienvenu et

³⁰ Fédération France Greeters.

pourrait être coordonné par le cluster Tourisme Paris Val d'Europe, qui bénéficie déjà du soutien de la Région ;

- Celle de la valorisation de ces formations qui sont trop souvent choisies par défaut et parfois insuffisamment pourvues, compte tenu des besoins (notamment dans la restauration et le service en salle), par exemple à travers des reportages concrets sur la réalité des métiers, en montrant qu'il s'agit d'emplois offrant des possibilités réelles d'évolution professionnelle, sans pour autant en minorer les contraintes (des métiers exigeants, souvent en horaires décalés) pour éviter les désillusions une fois en poste ;
- Celle de la prise en compte, dans les formations existantes, de la question de la qualité de l'accueil touristique (au moins aussi importante que la maîtrise des gestes techniques) pour valoriser ces activités en passant d'une logique de service à une logique de contrat, fondé sur des qualités reconnues (agilité, anticipation des besoins, sens de l'écoute, capacité à personnaliser la relation, capacité à bien séparer son métier et sa personne, équilibre émotionnel...) ;
- Celle de la formation à l'accueil des métiers supports et notamment des agents de sécurité qui, plus que jamais dans le contexte actuel, représentent désormais le premier contact avec le touriste dans la plupart des lieux visités et exercent donc de facto une mission d'accueil non prise en compte dans leur formation et non valorisée par leur employeur. Il est indispensable à cet égard de faciliter les rapprochements entre grands sites touristiques et organismes de formation initiale ou continue pour faciliter la prise en charge de cet enjeu³¹ ;
- Celle de la pratique des langues étrangères, traditionnel point faible de l'accueil en Ile-de-France. Si l'anglais est évidemment indispensable, il est également important de miser sur des langues « rares » comme le chinois compte tenu du poids présent et à venir de cette clientèle, globalement peu polyglotte, dans le tourisme régional. Concernant la question des langues dites rares, le Ceser suggère plus particulièrement de s'inspirer du partenariat existant entre l'INALCO³² et la Préfecture de Police de Paris (qui permet aux étudiants d'aider à la prise des plaintes des touristes) pour renforcer les liens entre les formations linguistiques et les activités du tourisme via des stages en cours de formation. La Région pourrait jouer un rôle important en ce domaine, que ce soit en facilitant la mise en relation des écoles avec l'industrie du tourisme ou en apportant un soutien à certaines initiatives, quand la structure d'accueil du stagiaire n'est pas en mesure de rémunérer l'étudiant ;
- Celle de la sensibilisation de l'ensemble des lycéens et apprentis franciliens à l'importance du tourisme dans l'économie régionale et à l'importance de maîtriser les langues étrangères, par exemple à travers la visite de professionnels dans le cadre des forums métiers organisés par les établissements.

En complément de cette revalorisation des formations, il serait également utile d'encourager la recherche sur le tourisme, que ce soit pour renforcer la légitimité de ce secteur d'activité pas toujours pris au sérieux ou pour identifier les tendances émergentes et formes de diversification possibles.

³¹ Sachant aussi que cela implique également d'assumer que la sécurité peut être une activité qualifiée et rémunérée comme telle. Cette fonction incontournable désormais doit être valorisée comme un atout (une sécurité renforcée et un accueil plus efficace), là où elle n'est la plupart du temps perçue que comme un poste de dépenses supplémentaire, car elle devra *in fine* être payée en tout ou partie par le client. Enfin, valoriser la dimension « accueil » de cette activité peut également contribuer à revaloriser ces métiers et faciliter des reconversions ultérieures de certains agents de sécurité dans d'autres univers professionnels. On notera également que le positionnement des agents de sécurité sur la fonction d'accueil – et de régulation efficace des flux dans les sites les plus fréquentés – est en enjeu qui concerne les Franciliens autant que les touristes.

³² Institut national des langues et civilisations orientales.

4.5 Sensibiliser aux enjeux touristiques les prescripteurs de déplacements vers l'Ile-de-France

Un certain nombre d'acteurs, en dehors de l'univers du tourisme, suscitent des déplacements réguliers et significatifs vers l'Ile-de-France sans être toujours conscients des enjeux associés. On peut penser ici au monde du sport, à travers l'organisation de compétitions nationales ou internationales, ou encore aux universités et organismes de recherche qui invitent des homologues de province ou de l'étranger.

Il y aurait sans doute avantage à sensibiliser ces prescripteurs de flux vers l'Ile-de-France aux enjeux touristiques, pour en faire des relais efficaces et permettre à leurs visiteurs (éventuellement susceptibles d'influer sur l'implantation d'événements ultérieurs) de garder un souvenir positif de leur passage en Ile-de-France.

Cela pourrait également être l'occasion de diffuser auprès de ces univers une meilleure connaissance des attentes des publics étrangers en mobilisant les outils mis en place par le CRT et le réseau consulaire, voire les chaînes d'hôtellerie restauration.

Développer ce type de synergie avec l'univers sportif aurait d'autant plus de sens dans le cadre de la préparation des JO 2024.

4.6 Assumer politiquement l'enjeu touristique

Cette prise en compte de l'enjeu touristique doit également se décliner au niveau politique et institutionnel, qu'il s'agisse des collectivités territoriales ou des services déconcentrés de l'Etat.

Si la plupart des acteurs concernés affichent, dans le contexte actuel, un soutien de principe au secteur touristique, souvent assorti de mesures d'urgence, l'implication structurelle et durable des pouvoirs publics est essentielle, que ce soit pour accroître la résilience du secteur ou pour sensibiliser l'ensemble des Franciliens à l'importance de l'enjeu.

Cet engagement structurel pourrait se décliner à travers les cinq orientations suivantes :

a) Cesser de traiter le tourisme comme un univers à part

La spécificité de l'agglomération parisienne est d'être à la fois une ville muséale, une ville habitée et une métropole économique de rang mondial. Or, c'est en articulant ces trois dimensions de façon cohérente que l'on pourra définir une stratégie de développement touristique efficace.

Cela signifie que la dimension touristique doit être explicitement prise en compte dans les stratégies de développement économique des différents échelons politiques mais aussi dans la planification urbaine (gestion de l'offre immobilière, plans de déplacements) ainsi que dans les politiques culturelles et de loisirs (trop souvent pensées uniquement pour les seuls résidents).

Dans ce registre, le Ceser plaide notamment pour que les contraintes de déplacements des cars de touristes soient explicitement prises en compte dans les plans de déplacements urbains et pour qu'une offre de logement social soit systématiquement associée aux principaux sites touristiques pour faciliter le logement des salariés concernés à proximité (a fortiori en cas d'horaires décalés).

b) Mettre en place des référents clairement identifiés (Mairie – Région – Préfecture...)

La prise en compte méthodique des enjeux touristiques a d'autant plus de chances d'aboutir que les professionnels du secteur au sens large pourront disposer d'un référent identifié, sensibilisé aux réalités des métiers concernés et susceptible de faire passer en interne les messages pertinents auprès des bons interlocuteurs.

Les besoins de formation éventuels de ces référents pourraient être assumés par la Région via le CRT.

c) Faire respecter les réglementations existantes,

Plutôt que de mettre en place de nouvelles réglementations, la plupart des professionnels rencontrés par le Ceser ont insisté sur la nécessité de :

- Faire respecter plus efficacement les réglementations existantes (que ce soit en matière de location de meublés, de transport par autocar ou de recours à des guides conférenciers dans les musées nationaux pour ne prendre que quelques exemples emblématiques) ;
- Garantir une égalité de traitement entre les acteurs traditionnels et les nouveaux venus (notamment en termes de logement et de transports) en harmonisant les normes auxquels ils sont soumis.

Si des moyens matériels sont disponibles, ils doivent donc être alloués en priorité à ce travail au quotidien, plutôt qu'à la mise en œuvre de plans de soutien, par définition difficiles à mettre en œuvre et sous-dimensionnés compte tenu de la situation des finances publiques.

d) Assumer gratuitement la sécurité publique des grands événements

La Préfecture de police a pris l'habitude de faire financer aux organisateurs d'événements le dispositif de sécurité associé sur la voie publique. Outre le coût supplémentaire que cela génère pour lesdits organisateurs (déjà contraints d'accroître significativement les dépenses de sécurité sur site) et le débat de principe sur la légitimité de facturer la mise en sécurité des lieux publics, les acteurs concernés plaident a minima pour que la mise en place de dispositifs de sécurité exceptionnels puisse se faire dans un cadre négocié avec les autorités concernées, en fonction des caractéristiques précises de la manifestation et non pas selon une règle quantitative définie a priori quel que soit le contexte. Si ce principe était avalisé, cela impliquerait toutefois de pouvoir disposer d'interlocuteurs mieux sensibilisés aux enjeux touristiques au sein de la Préfecture.

e) Impliquer les élus locaux dans l'accueil des touristes

La présence d'élus locaux pour accueillir des délégations importantes est essentielle pour la promotion du tourisme d'affaires en Ile-de-France. Elle est un moyen peu coûteux de marquer pour les acteurs locaux comme pour les touristes l'importance de cette activité dans l'économie régionale.

Mais il est également opportun que les élus régionaux prennent le temps d'aller à la rencontre des touristes sur quelques sites emblématiques pour les écouter et témoigner de l'importance qu'ils attachent à leur bon accueil. Au-delà de l'information éventuellement remontée dans ce cadre, ce serait un geste politique fort qui pourrait marquer à la fois les touristes, les professionnels du secteur et les Franciliens en général.

5. S'appuyer sur des relais efficaces

5.1 Mettre en place un réseau de « stewards urbains »

Afin de renforcer la qualité de l'accueil des touristes, le Ceser soutient le projet, porté par l'Union du grand commerce en centre-ville, de mettre en place des « stewards urbains », positionnés dans les lieux les plus fréquentés et capables de donner une information de premier niveau aux touristes de passage.

Faciles à repérer, capables de s'exprimer en plusieurs langues et formés pour répondre aux principales attentes des touristes, ils constitueraient également de bons observateurs des attentes de ces derniers et pourraient faire remonter des informations utiles pour améliorer l'accueil en continu.

Ce dispositif pourrait être cofinancé par l'ensemble des partenaires intéressés (collectivités locales, organismes consulaires, Union du commerce en centre-ville, opérateurs de transport...) et offrir des débouchés nouveaux à de jeunes Franciliens ou, à tout le moins, une première expérience professionnelle sur laquelle rebondir ultérieurement.

Le succès de cette initiative implique toutefois :

- Une réflexion préalable sur la nature des informations susceptibles d'être diffusées dans ce cadre ;
- Un vrai investissement en matière de formation ;
- Des conditions de travail suffisamment attractives pour garantir la qualité du service offert, tout en évitant un turnover trop important ;
- Une sélection pertinente des lieux d'exercice de leur activité pour garantir la visibilité et l'efficacité du dispositif.

5.2 Soutenir les jeunes en service civique et les étudiants prêts à s'impliquer dans l'accueil touristique à l'échelle régionale.

En complément de l'initiative mise en place par la Ville de Paris, la Région pourrait soutenir (à travers un cofinancement et une formation) la mise en place d'un accueil de premier niveau sur les sites touristiques importants, effectué par des jeunes en service civique.

Cela permettrait à la fois de répondre à un certain nombre de besoins en termes de diffusion d'information et de régulation des flux touristiques tout en offrant une expérience professionnelle reconnue à des jeunes en recherche d'emploi.

Parallèlement, la Région pourrait faciliter la mise en place de stages étudiants pour assumer des fonctions de premier accueil ou d'appui linguistique en cas de difficultés. Cela offrirait des renforts bienvenus, tout en contribuant à faire de l'accueil touristique une cause d'intérêt régional et à susciter, le cas échéant, de nouvelles vocations.

Cela implique toutefois que leurs missions soient clairement définies au départ et que ces étudiants reçoivent une formation ad hoc pour que l'expérience soit gagnant-gagnant (pour les touristes, les jeunes et la collectivité).

5.3 Revaloriser les conciergeries d'hôtel

La plupart des enquêtes font également apparaître une relative déception par rapport à la qualité de l'information délivrée à la réception des hôtels franciliens.

Il semble qu'il y ait là un axe de progrès évident qui mérite d'être travaillé en lien avec les représentants de la profession pour revaloriser la mission des personnels d'accueil dans les hôtels. C'est d'autant plus essentiel que c'est aussi un moyen de se démarquer par rapport à des hébergements alternatifs (de type location d'appartement via des plateformes internet) et que cela correspond à une attente grandissante des touristes.

Il n'est pas interdit de penser, en effet, que dans le contexte actuel, la valeur ajoutée des hôtels va intégrer une part croissante de service personnalisé et de conseil, là où l'offre d'hébergement stricto sensu ne parviendra plus forcément à faire la différence (sauf à ce qu'elle soit particulièrement originale)³³.

Cette revalorisation de la fonction d'accueil dans les hôtels pourrait se concrétiser :

- En encourageant la formation via des supports de type MOOC pour une meilleure connaissance des attentes des touristes étrangers mais aussi le cas échéant via la mise en place d'un diplôme et/ou d'un certificat de qualification professionnelle dédié ;
- En mettant à leur disposition, par exemple via des plateformes dédiées, les clefs de la ville pour conseiller les touristes sur les ressources alentour (y compris en termes d'événementiel) et sur les services potentiels dont ils peuvent bénéficier (e. g. transfert direct de bagages vers les aéroports) ;
- En en faisant des relais pour identifier et faire remonter les attentes des touristes et permettre de progresser collectivement (par exemple en montant un réseau d'hôtels participants qui seraient labellisés pour leur qualité d'accueil et qui bénéficieraient du retour d'expérience collectif au sein du réseau ainsi constitué). Ici aussi la mise en place d'une interface numérique spécifique serait particulièrement précieuse et pourrait être initiée par la Région en lien avec les acteurs de la profession ;
- En organisant des visites réservées à ces personnels sur les sites touristiques emblématiques de l'Ile-de-France pour leur permettre de diffuser une information concrète et actualisée aux clients (nature de l'offre, moyens de transports, événements temporaires...).

5.4 Accompagner la mutation des offices de tourisme

Les offices de tourisme aux missions d'accueil, d'information et de promotion, interlocuteurs directs des touristes, sont concernés au premier chef par les mutations en cours et doivent travailler à adapter / renouveler leur offre pour contribuer à l'amélioration de l'accueil.

Cinq grands axes de transformation pourraient être développés dans cette perspective :

- Apprendre à travailler à la bonne échelle. Le passage à la dimension intercommunale représente de ce point de vue une incitation forte à élargir leur champ de vision mais ce n'est pas forcément suffisant. Un fonctionnement en réseau, fondé sur des partenariats entre offices de tourisme, est également susceptible de valoriser l'ensemble des ressources d'un territoire donné et de donner envie aux touristes de prolonger / diversifier leur séjour ;

³³ Cette mutation s'applique aussi, pour ne prendre qu'un autre exemple emblématique, aux chauffeurs de taxis, contraints de s'adapter à la concurrence des VTC et donc de monter en puissance sur la qualité et la personnalisation du service offert.

- Construire une offre numérique : compléter la documentation papier traditionnelle par une offre numérique sous forme d'applications mais aussi de sites internet consultables sur mobile, y compris en l'absence de connexion C'est essentiel pour les clientèles étrangères et/ ou les sites touristiques en zones blanches ou faiblement couvertes ;
- Offrir de nouvelles prestations : les offices de tourisme pourraient renforcer leur attractivité en diversifiant leur offre de services (par exemple via une conciergerie, la possibilité de recharger un portable, une connexion wifi gratuite...) ;
- S'ouvrir sur l'extérieur en devenant un lieu hybride facilitant la rencontre entre les touristes et les locaux par exemple à travers des animations culturelles ou l'existence d'un espace café ouvert à tous ;
- Développer l'offre de produits touristiques « packagés » en liaison avec leurs partenaires pour faire découvrir leur territoire culturellement et de façon ludique en générant des retombées économiques.

Pour accompagner ce renouveau des offices de tourisme, la Région pourrait missionner le CRT pour :

- Valoriser la qualité des prestations et encourager la diffusion d'un certain nombre de bonnes pratiques en matière d'accueil touristique, avec les formations correspondantes ;
- Développer l'offre de formation en matière d'outils numériques pour les offices qui le souhaitent.

5.5 Miser sur les guides-conférenciers

Relais irremplaçables pour valoriser certaines ressources moins connues du patrimoine régional (pour peu que l'on mette à leur disposition l'information nécessaire et des outils de communication adéquats), pour mettre en perspective les lieux qu'il font visiter ou pour faire le lien entre plusieurs dimensions de la vie en Ile-de-France (musées, gastronomie, shopping, jardins et espaces naturels...), les guides-conférenciers présentent aussi l'avantage d'être au contact direct des touristes dans tous types de contextes. Ils sont donc particulièrement bien placés pour percevoir leur ressenti comme leurs attentes.

Ils sont également en relation constante avec l'ensemble des acteurs de la chaîne touristique (transporteurs, hôteliers et restaurateurs, musées et sites touristiques..), ce qui leur donne à la fois une vision synoptique et très concrète de la réalité touristique locale.

Ils sont donc doublement bien placés pour identifier en continu les axes de progrès possibles en matière d'accueil touristique.

C'est pourquoi il est indispensable de les associer plus étroitement à l'écosystème touristique francilien (par exemple en les associant à la préparation du schéma régional du tourisme et des loisirs, en les invitant aux manifestations de référence, en les consultant régulièrement via le CRT.) que ce soit pour valoriser leur savoir-faire, mettre à leur disposition des informations utiles sur ce qui se fait en Ile-de-France mais aussi pour en faire des relais utiles (à la fois des touristes vers les institutionnels et des institutionnels vers les touristes).

Au-delà des aspects concrets précités, une meilleure reconnaissance institutionnelle du savoir-faire des guides-conférenciers traduirait un choix assumé de miser sur la qualité de l'accueil et une meilleure valorisation de nos atouts, sur un tourisme à forte valeur ajoutée plutôt que sur une logique de dumping, s'appuyant sur un tourisme de masse.

6. Promouvoir une logique de design de service

Le sujet précité de l'accueil hôtelier et de la nécessaire personnalisation du service invite à adopter globalement une logique de « design de service » pour améliorer l'accueil touristique en Ile-de-France.

Qu'est-ce que le design de service ?

Le secteur tertiaire, dit secteur « des services », connaît un essor considérable à la faveur d'un recours croissant aux technologies numériques. En 1960, les services ne représentaient qu'à peine 40 % des biens consommés. Cette proportion est aujourd'hui passée à 60 %. Les entreprises s'efforcent de transformer les objets de consommation en « supports », en objets sensibles qui entrent en interaction avec leur environnement.

Le design de service est basé sur la compréhension du comportement des usagers. Le rapport à l'objet est pragmatique et le designer de services développe non seulement de nouveaux concepts liés aux besoins sociaux et aux changements économiques, mais modifie l'objet lui-même, le domestique.

Source : www.lielieududesign.com

Selon l'ouvrage cosigné par le Département de Loire-Atlantique et l'Ecole de design de Nantes-Atlantique, intitulé « design de service public en collectivité locale : le passage à l'acte », le design de service repose sur 4 piliers : l'observation et l'immersion (se mettre à la place de l'utilisateur) ; la co-construction de solutions entre opérateurs et usagers ; la mise en relation de recherches théoriques et de pratiques concrètes ; l'expérimentation (tester à peu de frais à petite échelle et fonctionner selon un mode essai / erreur) avant de déployer une solution innovante.

Adopter une logique de ce type revient en fait à se poser systématiquement la question des usages et des attentes des bénéficiaires d'une prestation, à penser service rendu avant de penser infrastructure, à adopter une posture client plutôt qu'une logique d'ingénieur (par exemple privilégier la cohérence et la qualité du service de transport plutôt que de se focaliser uniquement sur les questions d'infrastructures ou raisonner expérience touristique plutôt que mise à disposition d'une chambre d'hôtel).

Cet enjeu commun à toutes les activités de service – fondées sur la qualité de la relation³⁴ - prend un relief particulier dans le cas du tourisme, une activité caractérisée par :

- Des contraintes techniques spécifiques : relation de service s'appuyant sur des infrastructures, assemblage de prestations pas forcément coordonnées entre elles, démultiplication de l'offre (hébergements alternatifs, offres de guides non homologués...) qui fragilise les activités traditionnelles ;
- La nécessité d'interagir avec des publics hétérogènes ayant des attentes spécifiques³⁵ ;
- Le fait qu'elle renvoie à une consommation de type hédonique et émotionnelle dans laquelle l'expérience utilisateur joue un rôle beaucoup plus important.

³⁴ Or, si un produit peut toujours se remplacer, une relation est plus difficile à reprendre quand elle est mal engagée.

³⁵ De ce point de vue l'initiative du Château de Versailles consistant à adapter le contenu des audioguides en fonction des spécificités culturelles des visiteurs étrangers constitue un exemple intéressant dont pourraient s'inspirer de nombreux lieux touristiques ou patrimoniaux.

Adopter ce type d'approche permet donc d'améliorer et de segmenter l'expérience client, de renouveler ses prestations (ou d'en créer de nouvelles) et de se démarquer face à une concurrence de plus en plus forte et multiforme. L'objectif est bien de construire une expérience client différenciante en encourageant la personnalisation de l'offre pour accroître la satisfaction et donc la fidélisation et la recommandation.

Il s'agit donc d'un véritable changement de paradigme qui invite à la personnalisation des prestations et qui incite à envisager l'accueil touristique comme une chaîne de valeur cohérente transcendant les limites administratives et institutionnelles (l'accueil commence avant le voyage et intègre les dimensions physique et numérique) et non comme une série de prestations ponctuelles.

Cela signifie également que la relation avec le public doit être pensée comme une activité qualifiée pour garantir la qualité de la prestation (compétences techniques, comportement, savoir-être...) mais aussi développer la capacité à identifier les problèmes ou les attentes non prises en compte et contribuer ainsi à faire du tourisme une activité innovante. Ce qui n'est pas sans conséquence sur la formation des personnes directement en relation avec le public, ni sur l'organisation des structures qui les emploient. En tout état de cause, le développement de services personnalisés va de pair avec autonomie et employabilité

Toutefois, miser sur les compétences relationnelles ne suffit pas. Il faut aussi créer les conditions de possibilité de cet esprit de service via un management qui :

- Montre l'exemple, donne une vraie marge d'autonomie et montre aux salariés concernés qu'ils y gagnent (situation plus gratifiante) ;
- Crée l'envie de régler les problèmes (confiance / explication / formation) et montre qu'il peut y avoir plusieurs façons de faire ;
- Récompense la qualité de service (primes en fonction des retours clients) ;
- Met en place des processus et des outils en interne (un « back-office » et des ressources qui permettent de prendre en charge sereinement la demande du client) : on ne peut pas être autonome et agile si on est isolé.

Concrètement, l'action de la Région et de ses partenaires en ce domaine pourrait prendre trois formes principales :

- Promouvoir le concept de design de service le plus largement possible auprès de l'ensemble des parties prenantes de la sphère touristique ;
- Développer l'innovation pour traiter les besoins non ou mal couverts (en s'appuyant notamment sur la liste des irritants recensés dans les enquêtes de satisfaction ou par les acteurs comme Viparis), par exemple en organisant³⁶ des ateliers de créativité (ouverts à d'autres acteurs que ceux du tourisme stricto sensu) sur des thématiques précises (comme la vocation d'un point de vente, la diffusion d'informations en temps réel et géolocalisées sur l'événementiel francilien auprès des professionnels du tourisme...), à raison de deux ou trois ateliers par an suivis par une séance de restitution publique et de mise en débat avant la mise en œuvre opérationnelle sur des sites tests et passage à l'échelle ;
- Lancer un prix de l'innovation en matière de service touristique pour encourager les initiatives les plus prometteuses et surtout positionner le tourisme comme un secteur innovant aux plans sociétal et technologique, justement parce qu'il doit articuler des

³⁶ Ou en faisant organiser par un acteur reconnu comme le Welcome City Lab.

infrastructures matérielles (transports, hôtels, sites remarquables...), du traitement de l'information et de la relation de service interpersonnelle. C'est à travers cette capacité à articuler de façon originale, réactive et sophistiquée ces trois dimensions que l'accueil touristique en Ile-de-France pourra se renouveler et véritablement progresser, avec le double bénéfice d'une montée en compétence des emplois et d'un potentiel de développement accru pour la région.

7. Jouer la carte du tourisme numérique³⁷

Le basculement numérique est une tendance lourde et incontournable, pour des raisons évidentes de visibilité, d'efficacité et de réactivité. Il est encore loin d'avoir produit tous ses effets, notamment dans le domaine du tourisme qui semble, plus que d'autres, « mixer les époques », entre le XIX^{ème} et le XXI^{ème} siècles.

La France dispose pourtant d'atouts reconnus à la fois dans le secteur du tourisme comme dans l'économie numérique (surreprésentée en Ile-de-France). Tout l'enjeu est donc de parvenir à une fertilisation croisée efficace entre ces deux univers pour que l'Ile-de-France s'inscrive résolument dans le monde du tourisme 2.0, susceptible de faire la différence dans un contexte concurrentiel de plus en plus marqué mais aussi de constituer un démonstrateur à grande échelle (compte tenu du nombre de visiteurs étrangers dans notre région) du savoir-faire français en matière de numérique. Ce serait là aussi un bon moyen de transformer en profondeur l'imaginaire associé aux métiers du tourisme, en élargissant le périmètre de ses acteurs traditionnels et en accroissant le niveau moyen de compétences.

Au-delà de ces considérations générales, cette transformation numérique a un impact fort en matière d'accueil touristique, dans la mesure où elle permet de mettre le client au centre et de personnaliser les prestations³⁸ à travers les nombreuses possibilités qu'offre cette technologie, parmi lesquelles :

- La possibilité de s'informer, de communiquer et d'opérer des transactions en temps réel en amont de son séjour³⁹ ;
- La possibilité, dans un avenir pas si lointain, de proposer des prestations intégralement virtuelles sous forme d'immersion en vidéo 3D pour lesquelles il faudra élaborer de nouveaux outils et de nouveaux modèles économiques ;
- La capacité à communiquer massivement, de façon plus ou moins personnalisée, du local au global (communication via les sites internet mais aussi et surtout via les réseaux sociaux qui permettent de diffuser de l'actualité « chaude » et géo-localisée tout en s'adressant à des cibles spécifiques) ;
- La forte dimension participative qui permet de recueillir des réactions⁴⁰ en temps réel par rapport à un événement, un site touristique ou encore un lieu d'hébergement ou de restauration ;

³⁷ Dans un registre connexe et encore exploratoire – même si certaines expériences se développent déjà en ce sens au Japon – il y aurait une réflexion prospective à mener sur le rôle que les robots pourraient jouer en matière d'accueil touristique. Si la relation humaine reste indispensable pour offrir un accueil touristique de qualité, la montée en puissance du numérique comme de la robotique, invite justement à la recentrer sur ce qui fait sa réelle valeur ajoutée.

³⁸ Comme le pratique de plus en plus le secteur bancaire, lui aussi contraint de muter à grande vitesse.

³⁹ Le premier contact avec une destination et les professionnels concernés est désormais massivement virtuel, ce qui implique de mettre en place et de maintenir au niveau technique requis des outils adéquats (en termes de contenus, d'ergonomie et de fonctionnalités) permettant l'information, la fluidité de la communication et la réservation de prestations.

⁴⁰ Sachant que ces commentaires sont d'autant plus déterminants qu'ils servent de points de repères face à l'offre d'information pléthorique et hétérogène accessible via les réseaux sociaux et internet en général.

- Les progrès dans le traitement massif de l'information (« big data ») qui permettent d'analyser beaucoup plus finement et rapidement les retours d'expérience lors de manifestations ou les enquêtes de satisfaction⁴¹, mais aussi des informations collectées en direct par des capteurs (par exemple pour mesurer la fréquentation d'un site en temps réel) ;
- La possibilité d'informer de façon fluide et en temps réel sur l'offre touristique (possibilité d'identifier les sites touristiques ou les offres d'hébergement à proximité avec des informations pratiques en plusieurs langues) ou sur les commerces de proximité où sont pratiquées certaines langues étrangères ;
- La possibilité de valoriser des offres très spécifiques et désaisonnalisées qui ne seraient pas visibles autrement. De ce point de vue la montée en puissance du tourisme expérientiel et du web sémantique offrent un potentiel inédit de valorisation pour des offres ou des territoires qui resteraient autrement « sous les radars » ;
- La possibilité de créer et proposer de nouveaux services (comparateurs, système de mise en contact, gestion de l'information en temps réel sur la vie publique d'un territoire, réservation de services personnalisés de transport ou de gestions de bagages, traduction en temps réel dans les spectacles, traduction automatique des menus de restaurants...)
- La possibilité de rendre les visites de site interactives et intégrant une part de réalité augmentée et des commentaires dans la langue de son choix.

Dans ce contexte, la Région - compétente en matière de tourisme et chef de file du développement économique – a une responsabilité particulière à jouer pour faciliter l'interface entre l'univers du tourisme et l'économie numérique, que ce soit pour encourager la numérisation d'activités existantes ou développer de nouvelles activités, créatrices d'emplois à tous les niveaux de formation (du bagagiste connecté au développeur informatique).

A cet égard, elle pourrait notamment :

- Inciter à la prise en compte de cette dimension numérique dans les formations dédiées au tourisme ;
- Faciliter les interactions entre ces deux univers à travers le lancement d'appels à projets pour traiter une thématique liée à l'accueil touristique ;
- Travailler avec le pôle de compétitivité Cap Digital au développement des jeunes pousses développant des services potentiellement utiles à l'amélioration de l'accueil touristique⁴² ;
- Encourager les entreprises du secteur touristique à candidater sur les aides à l'innovation ;
- Compléter, en lien avec la DRAC, le travail de recensement et de cartographie du patrimoine francilien déjà initié par l'IAU-IDF avec pour objectif de mettre en place une application numérique dédiée intégrant une présentation multilingue de chacun de ces sites et ses coordonnées GPS (plus un module de type « waze » pour fluidifier leur accessibilité ;
- Créer et promouvoir un portail tourisme et culture multilingue recensant l'ensemble de l'offre francilienne dans sa diversité.

⁴¹ Accor s'est ainsi récemment offert les services d'un « spécialiste sémantique » chargé de l'analyse des commentaires laissés par les clients sur le Web, formé à l'Ecole nationale de la statistique et de l'administration économique (Ensaie).

⁴² On saluera à cet égard le service initié dans la région Hauts-de-France par la start-up Fettle qui a développé une application téléchargeable sur tablette ou smartphone, proposant des circuits touristiques géolocalisés adaptés au profil de l'utilisateur et au temps dont il dispose dans un lieu donné.

8. Mieux réguler les flux de touristes

Le tourisme francilien souffre de son hyper-concentration sur quelques sites emblématiques, ce qui génère des difficultés croissantes pour les touristes, les responsables des sites en question et pour les Franciliens qui peinent de plus en plus à y accéder dans des conditions satisfaisantes (au risque de renforcer le sentiment que le tourisme de masse représente une véritable nuisance plutôt qu'un atout).

Il devient indispensable d'organiser une meilleure gestion des flux touristiques pour éviter les effets de saturation ainsi que les pertes de temps et limiter les risques sécuritaires (vols à la tire dans les files d'attente qui ternissent l'image de la destination), tout en incitant à la découverte de lieux alternatifs moins connus et parfois très proches.

C'est d'autant plus important que le plan Vigipirate et les contraintes liées à l'état d'urgence ont accentué la difficulté à accéder à certains sites (du fait des contrôles supplémentaires et de la fermeture de certains accès faute de moyens suffisants pour y implanter le nombre d'agents de sécurité nécessaires)⁴³.

Il convient donc d'inciter les principaux sites d'accueil des touristes à une régulation intelligente des flux (incitation à la pré-réservation de billets coupe-files⁴⁴ sur des sites internet à l'ergonomie fluide, rationalisation des espaces de billetterie, ajustement du nombre de caisses disponibles, recrutement ou réallocation de personnels pour permettre l'ouverture de salles supplémentaires sur les sites les plus fréquentés comme Le Louvre ou le Château de Versailles, élargissement des horaires d'ouverture⁴⁵, mise en place d'une offre numérique de préparation à la visite qui permette d'optimiser le temps de visite en fonction des priorités de chacun, mise en œuvre d'actions d'information ou de divertissement pour optimiser les temps passés à faire la queue, affichage en temps réel des délais d'attente, valorisation des périodes creuses sur les applications des lieux touristiques, actions de promotion encourageant les visites en basse saison en les assortissant d'offres spécifiques comme des animations dédiées ou la visite de parties normalement fermées au public, renvois vers d'autres sites complémentaires pour mieux équilibrer l'offre et la demande...) ainsi qu'à la mise en place d'agents d'accueil / de médiateurs capables de renseigner les touristes et le cas échéant de les inciter à revenir à des périodes plus creuses.

Compte tenu de l'importance de l'enjeu, la Région pourrait prendre l'initiative de monter un groupe de travail sur le sujet afin d'identifier et de diffuser les bonnes pratiques en la matière via un intranet dédié et/ou des fiches expert.

⁴³ Ce qui renvoie également à la question de la sensibilisation / formation des agents de sécurité à cet enjeu de gestion efficace des flux touristiques.

⁴⁴ C'est d'autant plus important que la plupart des touristes pratiquent des séjours très courts (moins de trois nuits) et sont donc très souvent prêts à payer plus cher pour ne pas perdre de temps, quitte à dépenser moins sur d'autres postes, comme le transport ou l'hébergement.

⁴⁵ Cet élargissement des horaires pouvant aussi s'envisager le matin, ce qui permettrait d'optimiser les (courts) séjours des touristes internationaux sans faire de concurrence aux activités de type shopping, restaurants et spectacles en fin de journée.

9. Améliorer l'offre de transport, l'offre d'hébergement et le confort urbain

9.1 Améliorer l'offre de transport (en prenant mieux en compte les attentes / spécificités des touristes)

Encourager le développement du tourisme à l'échelle de l'ensemble du territoire francilien implique également de prendre en compte plus concrètement les besoins des touristes dans l'organisation des réseaux de transports.

Cela signifie à la fois traiter – au bénéfice également des Franciliens - un certain nombre de points faibles en vue de renforcer l'attractivité de la destination (mise en place d'une liaison rapide et efficace entre Roissy, Villepinte et Paris centre offre de transports, développement d'une offre de transports nocturne digne de ce nom...), mais aussi prendre en compte les besoins spécifiques liés à un développement durable de l'activité touristique.

Sur cette question le Ceser préconise notamment de :

- Intégrer systématiquement les enjeux touristiques (circulation des flux importants, accessibilité pour les autocars de tourisme...) dans les plans de déplacement urbains à l'échelle de la Métropole du Grand Paris ;
- Eviter de concentrer les travaux sur la période estivale qui correspond à un pic de l'activité touristique ;
- Lancer au plus vite le chantier du Charles de Gaulle Express. Sans méconnaître le coût de cette opération et les incertitudes qui demeurent quant aux modalités concrètes de sa mise en œuvre⁴⁶, le Ceser s'inscrit ici dans la droite ligne de l'avis favorable qu'il a déjà rendu à ce sujet⁴⁷. Il rappelle également que l'existence d'une infrastructure similaire à Londres permettant de relier Heathrow au centre-ville en 15 mn plaide d'autant plus pour la mise en place d'une infrastructure équivalente dans un contexte de concurrence touristique croissante entre ces deux métropoles ;
- Travailler à l'amélioration des intermodalités sur les plateformes aéroportuaires franciliennes : entre avion et TGV, entre transports en commun ferrés et routiers, entre les taxis et autres modes de transports dédiés (du deux-roues à l'autocar) ;
- Travailler à l'amélioration de la circulation routière des taxis et véhicules de transports en commun (ainsi éventuellement que des véhicules de covoiturage) entre les aéroports et la capitale (avec notamment une voie dédiée sur l'autoroute A1 dans le sens Roissy Porte de la Chapelle et sur la A6 entre Orly et Paris, avec insertion privilégiée sur le périphérique) ;
- Mettre en place un équivalent du City Pass à destination des touristes de loisirs (pass couplé avec des offres musées, culture, spectacles ou shopping) ;
- Renforcer l'offre de transports nocturnes en prolongeant les horaires de circulation en fin de semaine et en maintenant une circulation en continu sur quelques axes structurants ;
- Repenser l'ergonomie des appareils de billettique. Si les automates qui permettent de recharger les pass Navigo sont assez explicites, ceux dédiés à la vente de billets ne sont pas d'un usage fluide pour des non francophones (il faudrait ainsi pouvoir choisir la langue

⁴⁶ Notamment sur la gestion des sillons pour la partie partagée avec les lignes existantes.

⁴⁷ Cf. l'avis du 17 octobre 2013 « Améliorer l'accessibilité terrestre aux aéroports de Roissy Charles de Gaulle et d'Orly » présenté par M. Bruno JOUVENCE au nom de la commission Transports.

de référence d'emblée sans avoir à suivre des instructions en français et si possible passer à des écrans intégralement tactiles, le rouleau servant à sélectionner les menus n'étant pas très pratique ni totalement intuitif). Du reste, il faut prendre garde à ne pas basculer dans le tout automatique. Le maintien et le renforcement d'une présence humaine souriante et anglophone à proximité des automates (un peu sur le mode des hôtes(ses) accompagnant les clients de supermarché sur les caisses automatiques, serait de nature à améliorer sensiblement la qualité de l'accueil tout en régulant les files d'attente ;

- Améliorer la signalétique et l'information multilingue dans les gares et aéroports. Imaginer des signalétiques simples et ludiques permettant de comprendre les codes implicites (du type « serrer à droite sur les escalators »). D'une façon générale privilégier une signalétique simple (des logos et des indications en français et en anglais uniquement) mais harmonisée sur l'ensemble du territoire régional (y compris dans les réseaux de transports) ;
- Développer les moyens d'information et d'orientation dans les gares sur la meilleure façon de rallier les principaux sites touristiques franciliens (par exemple comment aller au château de Versailles depuis le centre de Paris) ;
- Optimiser les points d'accueil dans les gares et les aéroports en en faisant des vecteurs de diffusion de l'offre culturelle francilienne⁴⁸ ;
- Mettre en place une offre de transports adaptée pour rallier facilement depuis le centre de Paris quelques sites emblématiques de grande couronne ou limitrophes de l'Ile-de-France (comme Auvers-sur-Oise, Vaux-le-Vicomte, Fontainebleau, Chantilly...) mais aussi en première couronne comme le château de la Malmaison. Ces liaisons n'auront évidemment de sens que si leur mise en place s'accompagne d'une campagne de promotion bien pensée, mais elles sont un prérequis indispensable pour permettre la montée en puissance de ces sites et un rééquilibrage de l'activité touristique à l'échelle régionale ;
- Créer une application d'information sur les transports permettant de connaître en temps réel et dans plusieurs langues sur l'état du réseau ; cette application, spécifiquement dédiée aux touristes, pourrait également les inciter à visiter un site particulier avec un calculateur d'itinéraire ;
- Rationaliser la politique linguistique des opérateurs de transport en harmonisant le choix des langues qui varie selon les messages et les lignes de transport ;
- Prévoir des messages d'excuses (et pas seulement d'information) en français et en anglais en cas de train annulé ou retardé. Dans le même esprit, prévoir des panneaux en français et en anglais pour la gêne occasionnée en cas de travaux ou d'escalator en panne ;
- Rendre le temps d'attente plus ludique avec la possibilité sur les sites qui s'y prêtent de mettre en service des automates permettant de télécharger ou d'imprimer une histoire courte paramétrée en fonction du temps d'attente et permettant de mieux connaître l'Ile-de-France⁴⁹. Ces automates pourraient constituer là aussi des marqueurs de la destination, tout en améliorant de façon concrète la qualité de l'accueil ;
- Encourager un partage des données entre opérateurs de transports permettant de proposer un service interactif et actualisé en continu aux touristes qui le souhaitent (de la descente d'avion ou de train jusqu'à leur lieu d'hébergement ou de visite) ;

⁴⁸ Notamment via le site internet mentionné plus haut.

⁴⁹ Ce type de dispositif pourrait aussi contribuer directement à valoriser le Grand Paris dans l'esprit indiqué au début de cette partie.

- Développer dans les gares et les aéroports une offre de restauration qualitative en rapport avec l'image de la France en ce domaine.

9.2 Accroître et diversifier l'offre d'hébergement

Si l'Ile-de-France dispose globalement d'une bonne capacité hôtelière, celle-ci est très concentrée dans la zone dense et ne permet pas toujours de répondre aux besoins de gamme moyenne dans les périodes de forte affluence.

La tendance à la progression du nombre de touristes, couplée aux perspectives d'événements internationaux comme les Jeux Olympiques ou l'Exposition universelle, implique une montée en puissance à un rythme relativement rapide (notamment sur les sites des quartiers de gare du futur Grand Paris Express).

Le développement d'une offre touristique significative sur l'ensemble du territoire régional risque toutefois de se heurter dans certains lieux à une offre d'hébergement insuffisante.

Cette question de l'hébergement doit néanmoins être envisagée de façon large pour accueillir tous les types de publics et couvrir l'ensemble du territoire : gîtes, auberges de jeunesse, hôtellerie de plein-air (ces types d'hébergement étant notoirement sous-dimensionnés dans une région qui se définit comme leader mondial en matière touristique).

A cet égard, le Ceser plaide pour une stratégie ambitieuse de développement des auberges de jeunesse dans et hors de Paris pour permettre à des publics jeunes de s'approprier une destination perçue globalement comme chère. L'ouverture récente dans le 11^{ème} arrondissement des « Piaules »⁵⁰ qui renouvelle le concept tout en garantissant un hébergement bon marché et une relation fluide avec la vie du quartier constitue de ce point de vue une initiative pertinente dont l'essaimage mérite d'être encouragé.

Dans le même esprit, on pourrait encourager le développement de résidences hôtelières à des coûts compétitifs sur le modèle de la résidence de Saint-Ouen gérée par la Ligue de l'Enseignement ou encore les Centres Internationaux de Séjour Parisiens Ravel et Kellermann gérés par la ligue de l'Enseignement dans le cadre d'une délégation de service public avec la ville de Paris. Ce serait un moyen de faciliter l'accueil de touristes jeunes, mais aussi, le cas échéant, le logement d'universitaires de passage.

Enfin, il convient également de poser la question des usages, y compris dans les infrastructures classiques comme les hôtels. Face à la montée en puissance d'offres d'hébergement alternatives, on peut penser que l'avenir de l'hôtellerie se joue dans la capacité à proposer des offres plus personnalisées ainsi que des prestations en lien avec les nouvelles attentes de la clientèle : transformation des hôtels en lieux de vie ouverts sur leur environnement, développement d'activités susceptibles d'intéresser les touristes comme les résidents, développement de nouveaux usages comme la location en journée pour quelques heures...⁵¹.

Cet avenir se jouera également dans la capacité des pouvoirs publics à organiser la coexistence entre tous les types d'hébergement, que ce soit en faisant respecter plus efficacement les réglementations existantes ou en allégeant certaines normes auxquelles sont soumises les hôteliers et qui les pénalisent face à la concurrence des hébergements meublés.

⁵⁰ Pour plus d'information cf. le site : www.lespiaules.com

⁵¹ On mentionnera à ce sujet la montée en puissance d'un site comme www.dayuse.fr qui propose des offres de ce type.

9.3 Développer l'infrastructure numérique

Il ne s'agit pas d'un enjeu purement touristique. Néanmoins la possibilité pour des visiteurs étrangers de pouvoir se connecter à Internet à des coûts limités représente aujourd'hui une dimension incontournable de l'accueil touristique.

La mise en place de bornes WIFI proposant une offre gratuite et sans inscription dans les lieux emblématiques fréquentés par les touristes internationaux (sites touristiques, gares et aéroports, offices de tourisme) et idéalement dans les principaux espaces publics parisiens (sur le modèle new-yorkais) doit donc être encouragée. A cet égard, le Ceser ne peut que se féliciter des travaux actuellement menés par la RATP pour équiper les stations de métro, et saluer l'initiative conjointe de la Région et de la Ville de Paris, « Paris WIFI », visant à mettre en place des accès à internet gratuits en différents points de la capitale (notamment sur les Champs-Élysées). Il plaide néanmoins pour qu'une telle initiative soit élargie progressivement à l'ensemble de la zone dense – en commençant par quelques villes de référence - et insiste sur la nécessaire communication, y compris à l'échelon international, qui doit accompagner cette initiative.

En outre, le développement d'une offre de rechargement de téléphones et d'ordinateurs dans l'espace public serait également bienvenu.

9.4 Améliorer l'offre de toilettes accessibles au public

L'Ile-de-France est caractérisée par le sous-dimensionnement de son offre en termes de toilettes publiques, compte tenu de sa population résidente et touristique.

Si la Ville de Paris a accompli des efforts significatifs en ce domaine en mettant gratuitement à disposition des toilettes sur la voie publique, celles-ci demeurent encore en nombre insuffisant, et surtout, restent une exception à l'échelle régionale.

De même, de nombreux musées ou sites touristiques majeurs sont notoirement sous-équipés, alors que cela participe à la qualité de l'accueil et au confort le plus élémentaire des visiteurs.

Si le Ceser est conscient des contraintes techniques qui peuvent exister dans certains lieux historiques, il plaide néanmoins pour une action résolue en ce domaine permettant d'accroître significativement l'offre, tant publique que privée, le recours aux seuls bars et restaurants ne pouvant objectivement constituer une réponse adéquate.

9.5 Imaginer les bagageries du XXIème siècle

L'offre en matière de consignes à bagages, déjà insuffisante, a pratiquement disparu, sous l'effet du plan Vigipirate, que ce soit dans les gares mais aussi dans les musées et sur les principaux sites touristiques ou encore dans les grands magasins.

Le besoin n'a pas disparu pour autant et il est important de travailler à la mise en place de consignes sécurisées, fussent-elles payantes, où les touristes pourraient laisser sacs et bagages pour profiter au mieux leur séjour (y compris le jour du départ ou de l'arrivée).

Ce besoin de consignes pourrait d'ailleurs générer de nouvelles activités en créant des lieux dédiés, faciles d'accès, bien connectés aux réseaux de transports et permettant de laisser ses bagages en toute sécurité pendant plusieurs heures, voire de se les faire livrer à son lieu de résidence, sur une gare ou un aéroport.

Du reste, la possibilité de laisser sa valise à sa descente d'avion et de la retrouver le soir-même à l'hôtel est un luxe très appréciable pour lequel de nombreux touristes seraient certainement prêts à payer, dès lors que la qualité et la fiabilité sont au rendez-vous.

Ces espaces bagages d'un genre nouveau pourraient également diffuser de l'information touristique et être couplés à une activité de restauration sur place ou à emporter ou encore de vente de journaux.

10. Mieux prendre en compte la question du handicap

La Région Ile-de-France a souhaité faire du handicap la grande cause régionale 2016. Cette question sur laquelle la France est peu avancée, doit aussi trouver sa légitime traduction en matière d'accueil touristique.

A ce titre, il apparaît donc particulièrement important de :

- Favoriser la prise en compte des handicaps (visuel, auditif, moteur) sur l'ensemble des sites touristiques, ce qui implique la mise en place d'équipements ad hoc mais aussi une stratégie de sensibilisation / formation des personnels d'accueil à cette question ;
- Encourager une labellisation officielle, par la marque « Tourisme et Handicap » ;
- Compiler et relayer efficacement cette information (y compris via des applications numériques dédiées) pour permettre aux touristes en situation de handicap d'accéder aux ressources touristiques franciliennes. A cet égard, le site « accessible.net » soutenu par le CRT, est un outil pertinent qui mériterait d'être complété par une version en anglais et une application également accessible hors ligne ;
- Associer systématiquement des personnes en situation de handicap à la conception des nouveaux lieux ou de la rénovation de sites existants pour se poser les bonnes questions dès le départ ;
- Raisonner plus globalement en termes d'accessibilité au sens large plutôt que de prise en charge du handicap (ce qui donne une tout autre vision du sujet et peut influencer utilement sur la conception des lieux d'intérêt touristiques) ;

11. Progresser en continu

Comme indiqué au début de ce rapport, l'univers du tourisme connaît des mutations profondes et rapides qui impliquent pour chaque destination et chaque segment une capacité d'adaptation et d'anticipation permettant de tirer le meilleur parti des tendances émergentes et de tenir compte de l'apparition de nouveaux acteurs.

De ce point de vue, garantir durablement la position de l'Ile-de-France et accompagner la transformation de son modèle touristique dans une logique plus qualitative, susceptible de diversifier les publics et de développer l'envie de revenir, implique une capacité à suivre en temps réel les mutations précitées et les attentes des touristes.

Dans cette optique, le Ceser préconise de :

- Mener des enquêtes de satisfaction régulières auprès des différentes cibles touristiques pour identifier les axes de progrès possibles et aider les institutions concernées à bâtir des plans d'actions efficaces (dans la continuité de ce que fait déjà le CRT) ;

- Recourir aux techniques d'analyse de données (« big data ») pour mieux appréhender le ressenti des touristes en Ile-de-France. On pourrait ainsi imaginer une mutualisation partielle des réponses aux enquêtes de satisfaction menées sur les principaux lieux touristiques ou le développement d'applications susceptibles de réaliser de courts sondages sur smartphone pendant une visite de site ;
- Aller au contact des touristes pour mieux appréhender ce qui les marque, les fascine, les irrite... (par exemple en faisant travailler des étudiants en ethnologie) ;
- Travailler avec des acteurs institutionnels du tourisme comme Atout France à l'identification, la formalisation et la diffusion auprès des professionnels du tourisme des attitudes et attentes des principales nationalités visitant l'IDF (rythmes et horaires des repas, façons de saluer et de remercier, impairs majeurs à éviter...) ;
- Repérer et valoriser les bonnes pratiques et les institutions innovantes en matière d'accueil touristique pour faire prendre conscience de l'enjeu, créer de l'émulation, faciliter la diffusion de ces bonnes pratiques à l'échelle du territoire francilien ;
- Capitaliser les retours d'expérience suite à des événements importants (COP 21 – Euro 2016...) afin de construire progressivement une base de connaissance des bonnes pratiques mutualisée par l'ensemble des parties prenantes et permettant de gagner du temps / de progresser au fil du temps. Le CRT pourrait également être mobilisé sur cette fonction d'intérêt général.

III. Des chantiers opérationnels prioritaires

Lancer dès les prochains mois un certain nombre d'initiatives pour traiter l'urgence et enclencher une dynamique collective

Au-delà de ce qui précède et qui ne produira d'effets que progressivement, la préparation de ce rapport a également permis d'identifier un certain nombre de points concrets sur lesquels il est urgent d'agir, de façon efficace et coordonnée, pour donner envie de revenir en Ile-de-France. Pour certains d'entre eux, la Région n'a objectivement que peu de marges de manœuvre mais elle peut, à tout le moins, relayer un discours et en faire un enjeu politique auprès des acteurs concernés (Etat, Ville de Paris...). Pour d'autres, elle peut intervenir directement, soit seule, soit, le plus souvent, en partenariat.

Ce plan d'action pourrait se décliner en 7 axes principaux :

1. Confort et sécurité des visiteurs (comme des Franciliens)

Cet axe renvoie à trois enjeux majeurs :

- La sécurité (avec une politique de communication cohérente et efficace, co-construite avec le Ministère de l'Intérieur et la Ville de Paris et valorisant la sécurité renforcée plutôt que l'état d'urgence⁵²). Il est important, à cet égard, de maintenir et de conforter un certain nombre d'initiatives déjà menées, en parallèle au plan Vigipirate, pour améliorer la sécurité sur les principaux sites touristiques (présence de policiers en civil, surveillance renforcée, possibilité de porter plainte sur les sites touristiques...);
- La propreté en engageant des actions visibles et en valorisant ce qui se fait déjà, y compris de façon informelle, pour faire de la pédagogie. De ce point de vue, il conviendrait de privilégier quelques sites touristiques emblématiques ainsi que les gares (qui sont des portes d'entrée sur la ville et qui fondent la première impression). On pourrait également inciter à la végétalisation de certains espaces publics dégradés ou voies de communication peu avenantes. Ce serait un moyen peu coûteux de transformer la métropole tout en associant initiatives des pouvoirs publics et des particuliers. Cela donnerait ainsi une image beaucoup plus positive de certains espaces qui paraissent abandonnés, dégradés ou mal entretenus, tout en s'intégrant dans les objectifs de développement durable. Couvrir de lierre ou de vigne vierge des murs tagués ne demande pas d'investissement lourd ni d'entretien particulier mais peut changer radicalement l'esthétique d'un lieu et le rendre beaucoup plus accueillant;
- La modernisation de la billettique des musées et principaux sites touristiques (réservation sur internet, conception d'offres groupées...), pour le confort des touristes mais aussi pour une meilleure gestion des espaces publics et de la vie des Franciliens. C'est un enjeu d'intérêt général et non pas une question technique du seul ressort des musées ou lieux patrimoniaux. Cela recoupe également pour partie les enjeux de sécurité, les files d'attente devant certains sites étant propices à des formes de délinquance courante (de type vol à la tire) voire à des actions plus graves (de type terroriste). La Région pourrait ainsi prendre l'initiative d'un groupe de travail sur le sujet associant les sites concernés, l'Etat (Ministère de l'Intérieur, Ministère de la Culture et de la communication) et les municipalités concernées.

⁵² Un terme le plus souvent traduit par « état de guerre » faute de terminologie adéquate dans la plupart des langues étrangères.

2. Diversification des destinations et des types de tourisme

- Inciter à la mise en place d'offres groupées entre sites touristiques géographiquement proches et/ou thématiquement cohérents (offres qui pourraient s'accompagner d'un label régional et d'un relais officiel sur le site de la Région et de ses organismes associés ainsi que dans les centres d'accueil, CDT et OT) ;
- Engager au moins une action visible à court terme pour développer un tourisme non patrimonial (tourisme urbain, tourisme industriel ou de savoir-faire, tourisme de nature...). Une telle initiative présenterait au moins quatre types d'avantages :
 - elle contribuerait à diversifier l'image de la destination tout en valorisant / faisant découvrir des espaces moins fréquentés,
 - elle sensibiliserait des milieux traditionnellement hors du champ des politiques touristiques à l'importance de l'enjeu,
 - elle permettrait de mêler touristes internationaux et nationaux,
- elle offrirait l'occasion aux Franciliens de s'impliquer dans l'accueil des touristes (par exemple en faisant visiter leur quartier dans le cadre d'opérations de tourisme urbain, qui auraient du sens en Ile-de-France compte tenu des mutations accélérées de certains territoires, en lien notamment avec les chantiers du Grand Paris).

3. Transports

- Mettre en place des forfaits de quelques jours à tarif avantageux pour faciliter les déplacements touristiques via les transports en commun ;
- Améliorer la signalétique dans les gares et les aéroports ;
- Développer des services de conciergerie et de gestion de bagages dans les gares (comme au Japon) ;
- Traiter la question de la circulation et du stationnement des autocars dans les zones denses ;
- Mener une action résolue et prioritaire pour améliorer les conditions de circulation sur le RER B (mesures en termes de sécurité, de propreté et de régularité, augmentation du nombre de trains directs vers Roissy...) en complément du programme de renouvellement du matériel roulant.

4. Formation / identification des bonnes pratiques

- Diffuser et utiliser massivement les outils de formation déjà existants (comme les MOOCs Atout France ou les outils développés par les CCI) dans les CFA, les lycées professionnels, les formations des demandeurs d'emploi... ;
- Dans le cadre du schéma régional des formations, travailler avec les organismes de formation, le cluster Tourisme Paris Val d'Europe et l'Education nationale pour identifier les ajustements nécessaires à la constitution d'une offre de formation cohérente et pertinente à l'échelle régionale sur les métiers du tourisme (entendus au sens large) ;

- Cofinancer avec un ou plusieurs partenaires privés une bourse et/ou une chaire de recherche sur le tourisme ;
- Mettre en place un prix régional de l'accueil touristique qui positionnerait la Région sur le sujet tout en valorisant les initiatives des acteurs et facilitant la capitalisation / diffusion des bonnes pratiques ;
- Mobiliser tous les lycées et CFA franciliens sur le repérage des lieux touristiques de leur environnement, à la fois pour faire prendre conscience de l'enjeu (et des métiers qui y sont potentiellement associés) et recenser des ressources « sous les radars » traditionnels. Les trouvailles les plus intéressantes seraient reconnues par le CRT dans le cadre d'un concours régional avant d'être officiellement labellisée.

5. Innovation / nouvelles technologies

Organiser un « hackathon » sur l'accueil touristique permettant de développer des solutions innovantes répondant aux attentes des touristes, tout en fédérant l'ensemble des acteurs de l'écosystème qui n'ont pas l'habitude de travailler conjointement, en rendant visible l'importance de l'enjeu et en montrant que le tourisme est aussi vecteur d'innovation technologique. Ce serait aussi une bonne façon de positionner l'Ile-de-France comme un lieu d'expertise en matière de code et pourrait être l'occasion de valoriser un certain nombre d'initiatives en termes de formation dans ce domaine (Ecole Simplon, Halle Freyssinet...).

6. Stratégie et gouvernance

- Formaliser une stratégie de développement touristique en lien étroit avec le SRDEII, en s'appuyant sur les propositions émises dans la deuxième partie de ce rapport, sur l'évaluation de la stratégie antérieure et sur l'organisation d'une conférence publique destinée à recueillir les attentes de l'ensemble des parties prenantes (entendues au sens large, conformément aux recommandations émises dans ce rapport) ;
- Organiser un rapprochement entre le CRT et l'OTCP sur la base de cette stratégie commune en cherchant systématiquement à optimiser la valeur ajoutée et les ressources de chacun de ces deux outils. Il y a là un enjeu de cohérence de l'action publique et de recherche de taille critique qui fait actuellement défaut par rapport aux autres grandes métropoles concurrentes ;
- Mettre en place une cellule d'intelligence économique (qui pourrait être portée conjointement par le CRT et l'OTCP, préfigurant ainsi leur rapprochement, et donner lieu à un partenariat avec Atout France) dont la vocation serait triple :
- Mener une veille concurrentielle en continu sur les initiatives prises par les principales destinations concurrentes en matière d'accueil touristique ;
- Mener une veille en continu sur l'événementiel mais aussi sur les séries télévisées ou films de référence dans les principaux pays cibles à partir desquels il est possible de construire une offre cohérente ;
- Mener une veille permettant d'anticiper les postes susceptibles de se libérer dans les comités internationaux et sociétés savantes susceptibles d'être prescripteurs dans l'organisation de grands événements (d'affaires, culturels et sportifs) en vue d'y promouvoir des candidatures françaises ;

- Repérer les tendances émergentes en matière de tourisme ;
- Mener une action systématique sur internet et les réseaux sociaux pour défendre la « e-réputation » de la région capitale.
- Créer un véritable comité stratégique de la destination (regroupant Etat, Région, Ville de Paris, les principaux sites touristiques, le réseau consulaire, les professionnels du secteur, les opérateurs publics et privés), qui soit un outil de coordination, d'anticipation et de pilotage de la communication de la destination ;
- Travailler avec Atout France et le Ministère des Affaires étrangères à la mise en œuvre de cette stratégie pour qu'elle soit efficacement portée à l'échelle internationale.

7. Communication et sensibilisation

- Monter une campagne de communication multisupports et multilingue à destination des touristes internationaux : « l'Ile-de-France, ce sont les étrangers qui en parlent le mieux », croisant l'expérience de touristes et d'expatriés. Objectif : donner envie de (re-)venir et dédramatiser ce qui pose problème dans l'inconscient collectif. En profiter pour insister sur le bon rapport qualité prix de la destination (transports, musées et monuments, prise en charge hospitalière sont sensiblement moins élevés en Ile-de-France qu'ailleurs ; hébergement et restauration sont dans la moyenne des grandes villes touristiques mondiales), en véhiculant quelques messages simples en comparant le prix de quelques biens et services d'usage courant par rapport à d'autres destinations comparables ;
- Organiser un colloque croisant les regards d'académiques (sociologues, anthropologues, historiens, philosophes, linguistes...) et de praticiens (du tourisme mais aussi par exemple de la grande distribution ou encore des services publics) sur l'accueil afin d'explorer le sens de cette notion et ses multiples déclinaisons possibles selon les situations et les cultures. Ce colloque pourrait donner lieu à des actes diffusés en ligne sur le site de la Région et de ses partenaires mais aussi à un court ouvrage de synthèse format poche et/ou en version numérique largement diffusé. Ce serait une façon originale et intelligente de contribuer à une sensibilisation collective à cet enjeu.

Conclusion

Rien n'est perdu mais rien n'est garanti non plus (hormis le déclin si on ne fait rien). Il est indispensable de se mettre collectivement au travail pour améliorer cet accueil touristique pour des raisons de développement économique et d'emploi, mais aussi pour améliorer la qualité de vie dans la région, y compris pour les Franciliens (propreté, sécurité, horaires d'ouvertures, gestion des flux touristique, offre commerciale repensée...).

La Région ne peut pas tout à elle seule. Elle n'en a pas les moyens matériels ou juridiques. Mais elle a un rôle incontournable à jouer, s'agissant d'une compétence de plein exercice, des liens évidents du secteur touristique avec le développement économique en général et le développement équilibré du territoire régional en particulier. Elle doit donc prendre en main cette question de l'accueil touristique pour garantir – en lien avec l'ensemble des parties prenantes - que l'Ile-de-France reste une grande puissance touristique mais aussi fasse évoluer son modèle de référence, en passant d'un modèle quantitatif et traditionnel à un modèle qualitatif, diversifié et porteur d'un développement durable au bénéfice de l'ensemble des Franciliens.

ANNEXES

Sources et références

Etudes et publications

Sept conditions pour améliorer l'accueil et la mobilité des touristes en Ile-de-France
Rapport de la CCI Paris Île-de-France, Décembre 2011.

Les grands évènements : un moteur pour la croissance économique et touristique du grand Paris

Rapport de la CCI Paris Ile-de-France - Octobre 2013.

Rester le leader mondial du tourisme, un enjeu vital pour la France

Rapport co-signé par la CCI Paris Ile-de-France et l'institut Montaigne - Juin 2014

L'Ile-de-France, première région touristique française - Dépenses et emplois générés par les touristes en Ile-de-France

Etude partenariales Insee Île-de-France, CRT Paris Ile-de-France, CCI Paris Ile-de-France, Juin 2015

Rencontres et évènements d'affaires à Paris Ile-de-France - édition 2015

Etude annuelle de la CCI Paris Île-de-France

(bilan de l'activité des 21 principaux sites d'expositions et de congrès franciliens)

Le tourisme à Paris

Chiffres clés 2015

OTCP – 2016

Repères de l'activité touristique à Paris Ile-de-France

CRT - Octobre 2016

Avis consommateurs en ligne : quelles sont les villes préférées des touristes internautes?

Etude Ipsos/Spella - 2 mai 2016

<http://www.veilleinfotourisme.fr/etude-ipsos-spella-avis-consommateurs-en-ligne-quelles-sont-les-villes-preferees-des-touristes-internautes--163199.kjsp>

Tourisme : le coûteux mépris français

Julien BARNU, Amine HAMOUCHE et Guillaume LACHAUSSEE

Rapport d'études

Mines Paris Tech - 4 avril 2013

Destination(s) France

Pour un tourisme à l'offensive

Luc CARVOUNAS

Fondation Jean-Jaurès - Février 2016

L'attractivité de l'offre et la performance touristiques des nouvelles régions

Alliance 46-2 - Juillet 2016

OECD Tourism Trends and Policies 2016

OECD (2016),

OECD Publishing, Paris.

http://www.oecd-ilibrary.org/industry-and-services/oecd-tourism-trends-and-policies-2016_tour-2016-en

L'industrie du tourisme

Les Cahiers Français

La Documentation française - Juillet 2016

La troisième révolution touristique

Philippe VIOLER

Mondes du Tourisme - Hors-série 2016

Destination Ile-de-France 2030 : Tourisme et loisirs

Les Ateliers de création urbaine – Mars 2012

Rapports officiels

20 sur 20 en 2020. 40 mesures pour relever le défi

Rapport du Conseil de promotion du tourisme

11 juin 2015 (disponible sur diplomatie.gouv.fr).

Pôles d'excellence touristique

22 mesures pour faire de la vie nocturne un facteur d'attractivité touristique à l'international

Fédérateurs : Renaud BARILLET, Frantz STEINBACH

Coordination : Michel DURRIEU

Rédaction : Emilie BABUT, Solène CLAPPE-CORFA

MAEDI – Octobre 2015

Rapport d'information sur l'évaluation de la politique d'accueil touristique n° 2393

Présenté par Mme Jeanine DUBIE et M. Philippe LE RAY

Assemblée Nationale - 2 juillet 2015

Rapport au Premier ministre sur la destination France après les attentats

Diagnostic et propositions

Mission confiée à Jean-Paul HUCHON - Rapporteur : Sharon ELBAZ

Hôtel de Matignon – septembre 2016

Tourisme en Ile-de-France : Pour un accueil à la hauteur des enjeux

Rapporteur : Barthélémy TRIMAGLIO

Rapport Ceser d'Ile-de-France adopté le 22 janvier 2009

Sitothèque

Esprit de service

www.espritdeservicefrance.fr

www.xavierquerathement.fr

Cluster tourisme Paris Val d'Europe

www.clustertourisme.com

CRT

www.visitparisregion.com

www.pro.visitparisregion.com

OTCP

www.parisinfo.com

www.pro.parisinfo.com

Welcome City Lab

www.welcomecitylab.com

Atout France

www.atout-france.fr

Ministère de l'Economie

www.entreprises.gouv.fr/tourisme

Auditions et visites de terrain

Auditions

M. François NAVARRO

Directeur général du CRT (Comité régional du tourisme) de Paris-Région

6 octobre 2015

M. Nicolas LEFEBVRE

Directeur général de l'Office du tourisme et des congrès de Paris (OTCP)

6 novembre 2015

M. Guy RAFFOUR

Président de RAFFOUR Interactif

9 décembre 2015

M. Bernard SAINT- GIRONS

Directeur du cluster tourisme Paris Val d'Europe

20 janvier 2016

M. Pablo NAKHLE – CERRUTI

Directeur délégué de Viparis

24 février 2016

Mme Jeanine DUBIE

Députée des Hautes-Pyrénées

16 mars 2016

M. Christian MANTEI

Directeur général - Atout France

18 avril 2016

M. Denis VERDIER-MAGNEAU

Directeur du développement culturel – Château de Versailles

18 mai 2016

M. Amin LUQMAN

Senior manager – Développement des marchés / ventes et distribution

Mme Karine REBEYROLLE

DRH opérations

Disneyland Paris

8 juin 2016

M. Paul ROLL

Président du groupe CityVision et ancien Directeur général de l'OTCP

19 septembre 2016

M. Etienne MATICHARD

Responsable des ventes – Generator Hotel

4 octobre 2016

Mmes Sophie BIGOGNE et Camille PERRIERE

Syndicat professionnel des guides interprètes conférenciers

4 octobre 2016

M. Julien COLLETTE

Directeur général Accor Hotels Arena

19 octobre 2016

Mme Anne CLERC

Directeur des relations institutionnelles du groupe Accor Hotels

19 octobre 2016

Visites de terrain et rendez-vous extérieurs

M. Laurent QUEIGE

Délégué général – Welcome City Lab

20 avril 2016

M. François NAVARRO

Directeur général – Comité Régional du Tourisme

7 septembre 2016

MM. Jean-Paul HUCHON et Sharon ELBAZ

Au titre du rapport remis au Premier ministre sur "la destination France après les attentats"

16 septembre 2016

Liste des membres de la commission Tourisme, sports et loisirs

Alain BERTET
Président de la commission

Philippe SOLIGNAC
Rapporteur

Gérard BACHELIER

Eric FIBLEUIL

René BERTAIL

Marc LAVAUD

Maud BILLON

Philippe LAVIALLE

Didier BOLLING

Michèle LEPOUTRE

Claude BOULANGER-REIJNEN

Maurice MENDES DA COSTA

Bernard BRETON

Tancredi MOTTA

Marie-Thérèse BUEB

Valérie MULLER

Marie-Françoise CHARON

Claire PESSIN- GARRIC

Isabelle CHAUMONT- HUYET

Jamel SANDJAK

Evelyne CIRIEGI

Franck STAUB

Nicole DESHAYES

Sylvia THUAULT

Françoise ETIENNE-BOUNIOL

Gisèle TIREL-NEHOU

Corinne VIEILLEMARD

Chargé de mission : Michel RUFFIN



Conseil économique, social et environnemental régional d'Île-de-France
33 rue Barbet-de-Jouy • 75007 Paris • Tél. : 01 53 85 66 25

www.ceser-iledefrance.fr • [@ceseridf](https://twitter.com/ceseridf)