



### Les performances du tourisme en France

- 1<sup>ère</sup> destination mondiale avec plus de 76,5 millions de visiteurs, soit 11% des arrivées mondiales
- 3<sup>ème</sup> place en part de marché avec 34 milliards d'euros de dépenses effectuées par les touristes
- 2<sup>ème</sup> rang (après les USA), avec 9 % du marché mondial, en tourisme d'affaires et événementiel.
- 97,1 milliards d'euros de CA annuel (consommation touristique intérieure), soit 6,6 % du PIB national.
- 106,5 millions d'euros : produit de la taxe de séjour et de la taxe forfaitaire perçues en 2000.
- 1<sup>er</sup> rang de la balance extérieure française avec un solde bénéficiaire de plus de 15 milliards d'euros, loin devant ses suivants, l'automobile (+ 9 milliards) et l'agroalimentaire (7 milliards).
- Plus d'un million d'emplois directs, soit 4% du nombre total des emplois
- 400 000 travailleurs saisonniers chaque année.
- Plus de 3 millions d'emplois directs et indirects, soit 12 % du total.

### La situation actuelle : un défi pour tous

Aujourd'hui, le tourisme est tombé à 5% du PNB en France, ce qui place la France au 6<sup>ème</sup> rang des 15 États de l'Union, loin derrière l'Espagne qui occupe le 1<sup>er</sup> rang avec 8,4%. Un touriste qui visite l'Espagne dépense 40 % de plus qu'un touriste qui vient en France. Le prolongement des tendances actuelles montre que notre pays ne sera, en 2020, que la 3<sup>ème</sup> destination touristique mondiale avec 7% de part de marché.

## Une réalité économique, financière et sociale puissante

Hors Paris, le tourisme des territoires concerne 56,5 millions de visiteurs, qui y dépensent 14 milliards d'euros par an. Les emplois salariés touristiques sont plus de 610 000. Auxquels il faut ajouter les salariés touristiques territoriaux qui sont plus de 12 000. Le produit de la taxe de séjour et de la taxe forfaitaire perçues en 2000 s'élève à 80,3 millions d'euros, hors Île-de-France (26,2 millions). De la part de l'État, les territoires reçoivent 203,8 millions d'euros pour la période 2000-2006, soit 34 millions par an au titre de l'enveloppe tourisme des CPER (Contrats de Plans État-Régions) et 179 millions d'euros au titre de la Dotation aux Communes Touristiques, qui est destinée à compenser les charges résultant de l'afflux saisonnier de populations, et est intégrée à la Dotation Globale de Fonctionnement (DGF).

Les budgets cumulés des Conseils Généraux consacrés au tourisme sont de 341,6 millions d'euros. Les aides économiques au tourisme accordées par les Collectivités s'élèvent à 212 millions euros en 2000, dont 116 millions par les départements, qui sont les plus gros contributeurs. A titre de repères, les seuls budgets des CRT et des CDT représentent, ensemble, 231,5 millions d'euros, soit 3 fois le budget national.

► La France est probablement l'un des pays au monde qui offre la plus grande diversité de ressources naturelles et culturelles dans ses territoires. Certains sont connus dans le monde entier, les autres ne sont connus que des régions voisines.

### → Le tourisme : levier incontournable du développement local

Le tourisme fournit aux territoires un apport non seulement exceptionnel, mais surtout irremplaçable.

- il génère un grand nombre d'emplois,
- il rééquilibre le territoire en permettant la création d'activités,
- il maintient des activités et contribue ainsi à fournir une alternative au déclin des activités traditionnelles,
- il rend possible des milliers de projets culturels, de loisirs et d'animation locale,
- il peut participer à l'embellissement de l'environnement architectural et paysager,
- il améliore l'habitat et la qualité des services de proximité,
- il valorise le patrimoine privé et public,
- il favorise la création de richesse et fait vivre la culture,
- il a un rôle social et éducatif considérable, permettant aux habitants de tous les territoires de progresser en s'ouvrant sur le monde et les autres.

### → Une organisation territoriale définie par la loi... ...mais pas toujours appliquée de manière identique

En théorie, l'organisation est simple, réglée principalement par la loi ; en réalité, elle est complexe et très diversifiée, car chaque territoire constitue un cas d'espèce en termes d'organisation et de priorités. La loi fixe 3 niveaux d'intervention (Région, Département et Commune) où chacun "conduit sa propre politique" en cohérence avec les autres, mais est "associé à la mise en œuvre de la politique nationale".

- la Région définit les objectifs à moyen terme de développement, avec un CRT centré sur la promotion, la création de filières et l'observation.
- le Département aménage et tient compte des orientations du Conseil Régional, avec un CDT qui met en œuvre la politique départementale et qui s'occupe de l'élaboration, de la promotion et de la commercialisation de produits touristiques,

► la Commune confie à l'Office de Tourisme les missions d'accueil et d'information. En revanche, tout le monde peut faire de la promotion, le CDT et le CRT devant se coordonner à l'international.

La réalité sur le terrain est à la fois semblable et différente d'un territoire à l'autre. Semblable, parce que la loi a permis de mettre en place et de faire fonctionner les différents niveaux malgré et en fonction de la diversité des situations. Et différente, parce que chaque niveau définit des objectifs à moyen terme, que les répartitions de missions varient d'un territoire à l'autre et que des schémas de développement ont été mis en place par chaque territoire sans que la coopération et la cohérence entre niveaux ne soient toujours au rendez-vous.

# Tourisme & Territoires



## Synthèse des propositions du LIVRE BLANC

Sur l'initiative de la FNCDT et avec la participation des CDT et des acteurs français du tourisme des territoires.

“ L’attractivité de la France, c’est l’attractivité des territoires de France... La France ne valorise pas assez ses territoires ” JP RAFFARIN

## Édito

➔ "Le temps est venu de passer à une politique offensive"

Cette volonté de rassembler dans un grand mouvement national tous les acteurs du tourisme français au-delà des intérêts individuels et de faire réellement bouger les territoires, c'est la volonté des CDT, mais c'est aussi notre mission, notre devoir et le sens de ce livre blanc. Espérons que nous serons entendus ! Nous voulons tous : "plus et mieux de tourisme".

La richesse de la France est dans ses territoires et pourtant le tourisme, qui est un outil majeur de leur qualification, demeure une réalité économique, sociale, culturelle et humaniste fortement sous estimée, quantitativement et qualitativement.

Ce Livre Blanc est l'expression de la réflexion stratégique pour le tourisme du réseau des Comités Départementaux du Tourisme (CDT), une contribution fertile et prospective au large débat national sur la décentralisation et à l'aune du Comité interministériel sur le tourisme. Il s'appuie sur une analyse pragmatique et propose une vision d'avenir dynamique au regard de ces années de décentralisation touristique.

Ce rapport, fruit d'une très large concertation et réalisé en concertation avec l'Assemblée des Départements de France, établit un relevé de pratiques exemplaires et cherche à identifier les freins et les marges de manœuvre pour une organisation collective adaptée aux enjeux de demain.

Couvrant l'ensemble du territoire national, dont la diversité constitue la 1<sup>ère</sup> force du tourisme français, et connaissant parfaitement tous les acteurs régionaux et locaux, les CDT, bras séculiers des Conseils Généraux, représentent une force opérationnelle de 1900 collaborateurs et un budget cumulé de 174 millions d'euros. Nous avons aujourd'hui le recul et la maturité

nécessaires pour apprécier la loi du 23 décembre 1992 portant répartition des compétences dans le domaine du tourisme et sa mise en œuvre.

Face à une concurrence mondiale de plus en plus intense, à des comportements en évolution rapide, la France peine à s'adapter et à s'organiser, à l'image des 54 000 offres d'emplois qui n'ont pas été pourvues dans les métiers du tourisme en 2001 !

L'environnement du tourisme dans les territoires a changé, en termes de concurrence, mais aussi en termes de structures et d'organisation, de nouveaux intervenants, étant apparus depuis quelques années. Cette évolution des acteurs du tourisme dans les territoires, du contexte dans lequel ils évoluent ainsi que celle des missions des CDT, incite aujourd'hui à en tirer un bilan et faire des propositions concrètes susceptibles d'améliorer l'efficacité du tourisme des territoires et, en conséquence, du tourisme français.

Derrière cette volonté, se dessine la conscience de devoir agir vite, si la France et ses territoires veut conserver son leadership du tourisme mondial et, au-delà, faire du tourisme un véritable moteur de développement local équilibré.

**Jean-Pierre SERRA**

Président de la Fédération Nationale des Comités Départementaux du Tourisme

### ➔ Les 5 étapes de la démarche

- Constitution du Comité de pilotage.
- Réalisation d'un diagnostic (synthèse des études existantes), questionnaire auprès d'un échantillon de 16 CDT représentatifs ainsi que des interviews d'acteurs touristiques et experts.
- Validation du diagnostic et rassemblement des propositions, élaboration de l'avant-projet du Livre Blanc.
- Organisation de 54 tables rondes locales réunissant 1750 collaborateurs et élus des CDT,

dont 97 présidents et directeurs de CDT et plus de 1200 acteurs et opérateurs institutionnels et privés locaux. Parallèlement, des rencontres ont été organisées avec la plupart des organismes et experts représentatifs du tourisme des territoires et le projet a été largement débattu avec les représentants de l'Assemblée des Départements de France.

- Rédaction finale du Livre Blanc qui reflète les points de vue de la majorité des acteurs consultés.

20 propositions  
60 mesures  
(pages 5 à 8)

# Aujourd'hui

## faiblesses et opportunités

### → 3 niveaux de territoires qui forment autant de "marques" pertinentes mais d'inégale efficacité

- ▶ **le territoire "administratif"**, issu du découpage du territoire national en régions, départements et communes. En tant que marque, il peut être pertinent parfois sur le marché national (région) ou régional (département et pays). Cependant, d'une manière générale, on peut considérer comme des exceptions les départements ou les Régions correspondant à une destination touristique claire et pertinente pour les clients.
- ▶ **le territoire de "l'offre"**, qui devrait logiquement être organisé et structuré par rapport à l'administratif, et mis en marché en fonction de la demande.

- ▶ **le territoire de la "demande"** qui correspond à la logique des clients, c'est-à-dire, d'abord, aux identitaires territoriaux. C'est par rapport au client que se définit la stratégie.

Dans les faits, l'organisation touristique dans les territoires fonctionne à 2 niveaux : un niveau régional auquel la majorité des acteurs reconnaît, plus ou moins, une légitimité en matière de promotion/communication internationale sur les pays lointains, de promotion transfrontalière, voire de promotion nationale, et un niveau local qui, bon gré mal gré, s'est organisé autour et avec le CDT. Il existe ainsi un couple État-Région et un couple "Département-Commune".

### → Aujourd'hui, les CDT forment le socle de l'organisation territoriale du tourisme de proximité

- ▶ Ils sont **au centre du système relationnel des territoires**, faisant le lien autant avec l'État et la Région - même si ces liens restent insuffisants - qu'avec les Offices de Tourisme, dont ils sont généralement très proches.

- ▶ Ils sont également **au cœur des préoccupations des acteurs publics et privés** des territoires, capables d'apporter une réponse technique globale.



## Les enjeux de demain

### → L'Europe des régions

De fait, l'Europe, c'est non seulement 15 états, mais encore **160 Régions** où le tourisme a un rôle significatif à jouer. Il contribue au processus d'unification

européenne en favorisant une prise de conscience commune, non de l'uniformité, mais au contraire de la diversité avec des racines communes.

### → L'Euro accélère la concurrence et l'industrialisation du tourisme

À ce jour, l'Union européenne monétaire représente **40% des recettes de voyages** de la France

(10,5 milliards d'euros en 97) et **42% des dépenses** (3,8 milliards).

### → Un marché du tourisme qui se concentre et qui se segmente

On assiste, en France, au renforcement de la présence des **grandes enseignes européennes** à

travers un vaste mouvement de concentration.

### → Une offre qui se diversifie et s'élargit

Création de stations intégrées, création de parcs récréatifs, développement du locatif dans la plupart des grands espaces touristiques, réhabilitation de

l'immobilier, valorisation touristique du patrimoine naturel et culturel, valorisation touristique du réseau autoroutier, lancement de grandes expositions...

### → La révolution des Nouvelles Technologies

L'introduction des NTIC n'a pas fini de bouleverser la donne touristique, en particulier en France, compte tenu de la structure de son tourisme :

- ▶ en favorisant le **regroupement** et la **mise en réseau** d'une offre atomisée,
- ▶ en faisant émerger de **nouveaux modes**

**d'information et de réservation,**

- ▶ en créant des **bases de données** consommateurs,
- ▶ en ouvrant de **nouvelles opportunités de croissance,**
- ▶ en **réduisant les coûts** de fonctionnement.

### → L'intercommunalité, un nouvel acteur

La montée de l'intercommunalité est le **phénomène le plus marquant** du paysage politico-administratif de notre pays depuis les lois de décentralisation.

L'émergence de cette intercommunalité complique actuellement l'organisation touristique territoriale des niveaux administratifs.

### Prospectives du tourisme : emplois et recettes

- Dans un pays qui devient de plus en plus un pays de services, l'aspect tertiaire de l'industrie touristique en fait une activité d'avenir.
- De plus, les emplois touristiques créés dans les territoires sont des emplois nets (non issus de délocalisations) et non délocalisables, car attachés à une destination ou à un territoire précis.
- En outre, en faisant connaître et en vendant auprès de 80 millions de visiteurs annuels des produits symboles de notre culture, le tourisme constitue aussi un formidable vecteur de promotion des produits français à l'exportation.
- Un marché d'avenir pour la France, susceptible de créer environ 100 à 130 000 emplois par an.
- Selon les projections de l'Organisation Mondiale du Tourisme, 100 millions de visiteurs devraient être accueillis en France en 2010.
- Sur la base du ratio actuel d'emplois par visiteurs, cela représente la création de l'ordre de 900 000 emplois directs et indirects supplémentaires en 7 ans.
- Ce chiffre est à comparer au 52 000 emplois salariés créés entre 1999 et 2001 dans le secteur touristique.
- En termes de contribution à la balance des paiements, cela devrait représenter quelques 5 milliards d'euros supplémentaires.
- La croissance du marché du tourisme, presque continue depuis la seconde guerre mondiale, va s'accroître encore.

# Les évolutions du tourisme des 20 prochaines années



## Les grands atouts des territoires

- Une excellente accessibilité grâce à une bonne qualité de transport ferroviaire et routier ainsi qu'à une excellente situation géographique par rapport aux grands bassins européens.
- Une diversité exceptionnelle et presque inégalée dans le monde d'offres et de territoires porteurs de valeurs et de cultures, identifiables au national dont une quinzaine environ identifiables à l'international (au lieu d'1 seul, la France)
- Les compétences de proximité que sont :
  - Les Régions en tant qu'euro-région avec un renforcement du couple Région-Etat
  - Le couple Département-Communes en tant que centre d'expertise, de ressources et d'échange des acteurs du tourisme, lieu pertinent en matière de structuration de l'offre, d'ingénierie et d'animation et de coordination des acteurs locaux du tourisme.
  - Les EPCI en tant qu'intercommunalité de gestion et de projet d'une taille suffisante pour mettre en place des politiques d'accueil et d'animation de qualité
- La loi de 92 dont la souplesse permet de coller à la réalité plurielle des territoires : ressources, organisation, politique de développement, poids du tourisme, etc.
- Un nombre incroyable de savoir-faire, de réussites et d'expériences remarquables qui existent partout en France.

## → Mutations sociologiques, facteurs économiques et conséquences

Globalement, **trois grandes mutations sociologiques** dans les sociétés occidentales ont un impact direct sur le tourisme :

- le **vieillissement** de la population,
- l'augmentation du **temps libre**
- et le **décloisonnement** entre temps libre et travail.

Auxquelles viennent s'ajouter d'autres facteurs socio-économiques : la **fragmentation** des ménages, la part importante des **femmes**, l'**urbanisation**.

Le **touriste de demain** voudra toujours du repos, du dépaysement et de l'émotion mais il recherchera surtout du sens, pour se retrouver et s'épanouir.

- ▶ Il exigera, comme un dû, la **qualité "totale"**, il aura l'embarras du choix face à l'abondance incroyable de l'offre.
- ▶ Il achètera de plus en plus en **opportuniste**, il saura s'informer seul et réservera sur Internet.
- ▶ Il appartiendra majoritairement au **3<sup>ème</sup> âge actif**, qui est devenu la première clientèle touristique mondiale.
- ▶ Il pratiquera beaucoup plus qu'aujourd'hui la **"multipartance"** et les courts séjours. Il sera encore plus **"caméléon"**, mélangeant les types de tourisme et de séjours.
- ▶ Il désirera rester autonome par rapport au collectif ce qui amènera les professionnels à faire de **"l'individualisme de masse"**.

De fait :

L'**offre** devra donc se diversifier et se segmenter, élever sa qualité en se professionnalisant par une qualification de la main d'oeuvre.

Le **développement durable** sera mieux pris en compte en privilégiant les systèmes économisant l'énergie, les techniques préservant l'environnement, les chartes de qualité...

Le **recrutement et la fidélisation** du personnel vont devenir des enjeux forts de management pour faire face au développement du tourisme et à la pénurie de main d'oeuvre.

**4 métiers vont notamment se renforcer dans les organismes :**

- ▶ Le **conseil** et l'**assistance** en ingénierie et en accueil
- ▶ La **gestion** de l'information et des données
- ▶ L'**animation/coordination**
- ▶ La **promotion** et la **commercialisation** internationale

En conséquences, sur le plan de l'organisation territoriale du tourisme, la superposition des niveaux, qu'ils soient de pouvoirs ou de gestion/projet, rend obligatoire leur coopération. Y compris entre niveaux de même rang, les territoires touristiques ignorant les frontières administratives de pouvoirs.

## → La France doit se remettre en question : c'est l'affaire de tous

Nous bénéficions d'atouts exceptionnels qui doivent nous permettre de développer un tourisme à l'année sur l'ensemble du territoire. Toutefois, le tourisme n'est pas un service de proximité protégé de la mondialisation.

En effet, **notre performance est fragilisée par de nombreux phénomènes :**

- 1 La **coopération et la coordination** entre les niveaux administratifs, verticalement (compétences) et horizontalement (limites/frontières).
- 2 Le **"décalage"** entre la promotion touristique de la région (régions administratives) et celle des "territoires" (zones et filières) touristiques.

- 3 L'**atomisation** de l'offre, en dehors des circuits de commercialisation.
- 4 La **sensibilisation et l'implication** de la population qui est peu prise en compte aujourd'hui.
- 5 Le **professionnalisme**.
- 6 La **loi de 92** qui n'a pas été appliquée dans certains de ses aspects, ne tient pas compte des intercommunalités et qui ne précise pas véritablement les relations entre les différents acteurs.
- 7 La **faible efficacité de la promotion** et le niveau dispersé des moyens mobilisés dans les territoires.

## 10 principes et valeurs fondant les 20 propositions

- 1 **Tourner l'organisation vers ses clients**  
Valeur clé : l'**écoute au sens large** (marchés et clients).
- 2 **S'inscrire dans un tourisme citoyen**  
Mettre l'habitant au centre de la logique touristique  
Valeurs clés : **démocratie et responsabilité** (respect des citoyens et de l'environnement)
- 3 **Viser la qualité**  
Valeurs clés : **qualité et professionnalisme**
- 4 **Favoriser les synergies**  
Développer la création de liens, le partenariat et la mutualisation, des matières et ressources.  
Valeurs clés : **le partage et l'efficacité**
- 5 **Supprimer les doublons**  
Définir et organiser la coordination entre les niveaux pour une meilleure complémentarité.  
Valeur clé : **l'économie**
- 6 **Simplifier**  
Valeur clé : l'**efficacité**
- 7 **Respecter la diversité des situations**  
La chance de "coller" au terrain afin d'apporter la meilleure réponse possible.  
Valeurs clés : **l'adaptation et le pragmatisme**
- 8 **Encourager les initiatives**  
La liberté de créer, d'innover, de tenter des expériences, donc de prendre des risques.  
Valeurs clés : **la liberté et l'innovation**
- 9 **Anticiper**  
Scruter régulièrement l'avenir permet de s'adapter aux évolutions du marché, progressivement.  
Valeurs clés : **la prévoyance et l'adaptation**
- 10 **Favoriser un tourisme pour tous et pour tous les territoires**  
Le tourisme est une chance pour tous les territoires.  
Valeurs clés : **l'égalité et la solidarité**

# 20 propositions pour un tourisme des territoires plus efficace

Propositions  
Pour un nouveau tourisme

## 1 Pour une vision nouvelle et élargie du tourisme

Le tourisme est un secteur transversal répondant à des logiques spécifiques et qui ne bénéficie d'aucune définition légale précise. Il tend de plus en plus aujourd'hui à acquérir une dimension loisir, conduisant à un rapprochement entre habitants et visiteurs. A l'occasion du prochain regroupement des textes du tourisme en un Code du Tourisme, nous proposons les mesures suivantes :

### LES MESURES

- 1 - Inscrire dans la loi une définition élargie du tourisme et du touriste.
- 2 - Associer le mot "tourisme" au mot "loisirs" dans la loi et en dehors de la loi.
- 3 - Affirmer les populations locales parmi les cibles des organismes institutionnels de développement touristique au même titre que les cibles traditionnelles.

## 3 Pour une véritable politique d'accompagnement des projets touristiques

Les créations, les innovations et les expérimentations étant une des clés du succès de demain, l'aide au développement des entreprises est déterminante. 6 mesures pour y réussir dont les 4 premières vont dans le sens de la création de "contrats de projets".

### LES MESURES

- 9 - Réfléchir à la nomination d'un interlocuteur unique pour aider les porteurs de projets touristiques en fonction de la nature du projet.
- 10 - Prévoir un volet spécial Hôtellerie familiale (petites villes, espace rural et campagne) concernant la transmission des entreprises et la rénovation des équipements.
- 11 - Modifier la pratique en matière d'aides et de subventions pour que soit autorisée l'intégration d'immatériel dans l'investissement matériel éligible, à hauteur de 1 à 5% de ce dernier.
- 12 - Augmenter la dotation du Fonds pour le Capital Investissement Régional et réactiver autant que de besoin celle du Fonds d'Aide à la Création et à l'Innovation Touristiques en simplifiant les règles d'éligibilité.
- 13 - Réfléchir à des modalités d'aides permettant de sortir d'une logique incitant à la fermeture temporaire des équipements touristiques et des loisirs.
- 14 - Créer une veille nationale des innovations et des expérimentations touristiques.

## 5 Pour un tourisme solidaire

La dimension sociale et humaniste du tourisme est considérable, pouvant permettre la socialisation et la réinsertion des plus défavorisés par la création de nouveaux services et de nouveaux métiers.

## 2 Pour une reconnaissance et une mobilisation autour du tourisme

Compte tenu de l'importance économique, sociale et territoriale du tourisme français, et du fait qu'il ne s'agit pas d'une compétence classique pouvant être gérée à un seul niveau de territoire, il est urgent que l'Etat affirme la spécificité du tourisme et son intérêt stratégique pour l'avenir, informe sur sa réalité et sa valeur, afin de mobiliser les Français et leurs représentants.

### LES MESURES

- 4 - Reconnaître dans la loi le caractère spécifique du tourisme du fait de ses clientèles externes et de sa transversalité.
- 5 - Rattacher le Ministère du Tourisme au Premier Ministre.
- 6 - Créer un document récapitulatif des différents crédits du "tourisme" dans les ministères.
- 7 - Elaborer un "Plan stratégique du tourisme français" fixant des actions et des objectifs à 5 à 10 ans, associé au lancement d'Assises Nationales du Tourisme.
- 8 - Lancer une véritable campagne d'information et de communication auprès des partenaires et des populations.

## 4 Pour le développement du tourisme dans tous les territoires

Pour les territoires ruraux, le développement du tourisme constitue une double opportunité : un complément des revenus agricoles et la création de produits de traditions de qualité. Reste à leur donner les moyens techniques et financiers d'exploiter ce formidable potentiel.

4 recommandations issues de la Conférence Permanente du Tourisme Rural (CPTTR).

### LES MESURES

- 15 - Améliorer et compléter le dispositif d'aide et de subventionnement aux projets touristiques en espace rural.
- 16 - Autoriser les expérimentations locales, dérogeant à la règle ou l'adaptant, en matière d'interventions en faveur des entreprises et des projets touristiques en espace rural.
- 17 - Etudier des "contrats de paysage".
- 18 - Assouplir la législation fiscale et sociale.

### LES MESURES

- 19 - Désenclaver le concept de "handicap" pour l'élargir à la notion "d'accessibilité" pour tous.
- 20 - (Ré)insérer des personnes en difficulté dans les nouveaux services et les nouveaux métiers du tourisme.
- 21 - Mener des actions de sensibilisation des chefs d'entreprises et de leurs personnels au chèque vacances en liaison avec d'autres Ministères.
- 22 - Etudier la possibilité de la distribution et la gestion de chèques vacances par des sociétés privées.

7

### Pour une véritable politique nationale et européenne de marque, de labellisation et de certification

Avec une offre atomisée et insuffisamment professionnalisée, la France a tout à gagner dans la création de marques-labels qui permettent(ront) de la structurer, de la qualifier et d'en optimiser les ventes. Il s'agit d'en créer là où elles manquent dans une démarche de labellisation nationale ou européenne pour une rationalisation et une égalité de critères.

#### LES MESURES

- 26 - Aider et renforcer les marques-labels nationaux et européens qui marchent bien.
- 27 - Etendre la politique de labellisation et de certification là où elle n'existe pas encore.
- 28 - Rapprocher les cahiers des charges des labels de ceux des certifications qualité portant sur la qualité du service.
- 29 - Caler les critères d'éligibilité des aides aux entreprises sur ceux de la qualification de l'offre.

9

### Pour la généralisation d'un système normé et regroupé de l'offre touristique

Pour être facilement accessible, partagée et valorisée, l'information sur l'offre touristique doit être normée. Une norme commune de structuration de l'offre a été largement amorcée avec TourinFrance. Afin de finaliser la grande base touristique française, devenue urgente, nous proposons la signature d'une convention rendue obligatoire entre l'Etat, les Régions, les Départements et les Communes autour de 2 engagements minimum partagés.

#### LES MESURES

- 34 - Adopter par tous le format TourinFrance (Format Commun de Description et Format Commun d'Échange) comme norme de toutes les bases de données touristiques publiques.
- 35 - Adhérer tous à la plate forme ResinFrance comme base partagée (mais non unique) en matière de commercialisation.

11

### Pour la généralisation du partenariat public-privé dans le développement du tourisme

Que ce soit dans l'investissement, le développement ou la promotion touristique, le secteur public et le secteur privé ont besoin l'un de l'autre. Afin d'optimiser cette coopération, une véritable politique du partenariat touristique privé-public pourrait être lancée.

#### LES MESURES

- 37 - Créer un "Guide du partenariat touristique privé-public".

## Pour une approche touristique identitaire des territoires

6

### LES MESURES

Tourner le territoire vers le client autour d'une démarche qualité fondée sur une prééminence de la marque "identitaire" sur la marque administrative :

- 23 - Etudier la faisabilité de labelliser ces territoires eux-mêmes.
- 24 - Organiser la promotion dans les territoires autour de "Projets de destination" (voir Proposition n°13).
- 25 - Organiser les bases de données (marketing) et les outils d'aide à la décision (observatoires...)

### Pour une veille élargie et permanente

Outil stratégique d'aide à la décision, l'observation économique et touristique est plus que jamais essentielle pour les opérateurs publics et privés. Elle permet de concevoir l'offre, d'anticiper en fonction des besoins, des attentes et des perceptions réels des touristes. Face à la carence d'informations constatée et aux moyens financiers nécessaires à la mise en place d'un outil opérationnel, il est nécessaire que tous les acteurs de l'Observation (Etat, Régions, Départements, Communes) conçoivent et cofinancent ensemble un système permanent d'études, d'observations et de veille.

#### LES MESURES

- 30 - Remettre à plat le système national d'observation en redéfinissant des normes et des méthodes nationales sur l'observation de la fréquentation et des retombées touristiques, en associant tous les territoires.
- 31 - Créer un "Centre international d'étude, d'observation et d'intelligence marketing touristique" en regroupant l'ensemble des données (AFIT, ONT, DT...).
- 32 - Mettre en place une veille marketing internationale permanente des 15 premiers marchés récepteurs internationaux.
- 33 - Mettre en place 5 types d'études :
  - Une étude bisannuelle des tendances et perspectives
  - Une étude bisannuelle des attentes et comportements des touristes des 10 premiers marchés émetteurs mondiaux
  - Une étude barométrique annuelle de notoriété et d'image des territoires identitaires touristiques français sur tous les grands marchés.
  - Une enquête barométrique annuelle de satisfaction et de motivations auprès des touristes nationaux et internationaux (tourisme de loisirs/d'affaires)
  - Une étude sur le poids économique du tourisme

### Pour un Knowledge Management des territoires partagé

10

Il existe un réservoir extraordinaire d'expériences réussies, d'expertises et de savoir-faire marketing, organisationnels, opérationnels ou méthodologiques, réparti entre les CRT, CDT, Offices de Tourisme et parfois les organismes consulaires ou associatifs. Malgré les besoins et les attentes des acteurs du tourisme, les efforts des fédérations et des publications spécialisées, cette richesse n'est pas ou trop peu exploitée.

#### LES MESURES

- 36 - Créer une banque de données nationale et partagée de Knowledge Management (gestion des connaissances) entre tous les partenaires institutionnels des territoires et l'AFIT. Celle-ci pourrait être structurée selon les thématiques suivantes : expérimentations remarquables, innovations/nouveaux concepts, expertises, prestataires du marché, modèles juridiques.
- 38 - Lancer une campagne de sensibilisation autour du guide ciblée auprès des administrations et des entreprises.
- 39 - Adapter certains critères d'aides financières en matière de promotion touristique sur la base de l'existence de ce type de partenariats.

12

## Pour une mise en tourisme de l'offre coordonnée au plus près du territoire

Qui ne connaît mieux son territoire que celui qui y vit et y travaille. La meilleure information - celle qui doit donc avoir la priorité - pour structurer et mettre en œuvre une offre touristique est celle qui remonte du terrain, associée à des moyens et à une bonne appréciation et analyse pour prendre les décisions pertinentes.

Le département, en étroite liaison avec les intercommunalités allie ainsi proximité, capacité (moyens humains et financiers) et expertise, dans une logique de subsidiarité et de guichet unique.

### LES MESURES

- 40 - Reconnaître que la structuration de l'offre doit se réaliser au plus près du territoire. Les actions à mettre en œuvre pour améliorer et développer l'offre d'un territoire doivent être prises au niveau départemental et local.
- 41 - Elaborer les stratégies et les décisions touristiques dans les territoires (en particulier les schémas d'aménagement et de développement touristiques ainsi que les plans marketing) à partir des informations remontantes.

13

## Pour une promotion des territoires coordonnée autour d'un "Projet de destination"

La promotion touristique d'un territoire est une promotion économique d'intérêt général partagé. Une destination se définit autour d'une identité, d'une offre et de moyens suffisants, fruit du regroupement de territoires administratifs et d'un partenariat privé-public. Sa pertinence varie en fonction de l'éloignement du visiteur. Afin de décider l'échelon de pertinence et des différentes synergies à mettre en place en fonction de chaque produit et des marchés ciblés, une coordination stricte entre les partenaires est nécessaire.

### LES MESURES

- 42 - Création de "Projets de destination". Il ne s'agit pas de créer un nouveau niveau de compétence, ni une nouvelle structure mais d'adapter l'offre à la demande et de s'inscrire dans un niveau de logique de projets. L'objectif visé est le regroupement autour de projets mixtes (public/privé) dédiés à la promotion nationale et internationale.
- 43 - Fixer par convention le pilotage ou co-pilotage de ces "Projets de destination" qui concernent des territoires touristiques "identitaires" dont la taille permet de disposer d'une offre conséquente et de moyens humains et financiers adaptés à la cible visée.

## Pour une promotion du tourisme français à l'étranger, mieux dotée et mieux partagée

Compte tenu de l'internationalisation des marchés et de l'évolution de la demande, la promotion du tourisme français doit devenir la préoccupation continue des pouvoirs publics. Elle doit s'appuyer sur deux leviers : le niveau de budget qui lui est consacré et l'implication des plus hauts représentants de l'Etat, en France et à l'étranger, dans des opérations de communication visant à "vendre" l'image de la France.

### LES MESURES

- 44 - Tripler la dotation de l'État à Maison de la France, de 35 à 105 millions d'euros.
- 45 - Centrer l'action de Maison de la France uniquement sur la promotion et l'image du tourisme français à l'étranger.
- 46 - Créer une manifestation pour fêter le tourisme français, en France dans tous les territoires et à l'étranger.
- 47 - Redéployer les moyens dont sont pourvus les ambassades et les postes d'expansion économique pour mener une action efficace en assistance de Maison de la France dans chaque pays autour de la fête du tourisme français dans le monde.

15

## Pour une implication mieux ciblée de l'Etat

Garantir les normes et les classements, valoriser l'image de la France, réguler, équilibrer et assurer la solidarité et l'équilibre entre les territoires, s'inscrire dans une politique de développement durable sont les principales missions que l'Etat doit continuer à jouer, à travers une administration forte et des outils partenariaux, à la hauteur des enjeux de la France.

### LES MESURES

- 48 - Une administration centrale, partenaire des territoires sur des missions essentielles
- 49 - Des outils nationaux partagés
- 50 - De nouvelles formes de collaboration : étendre le réseau AFIT dans les territoires en rendant possible la "labellisation" d'une compétence transférée au sein de chaque CRT pour les filières, et de chaque CDT où le correspondant "AFIT" jouera le rôle d'un généraliste en charge du développement départemental.

## Pour une répartition "légitime" des missions des acteurs institutionnels du tourisme

Chaque territoire est naturellement légitime à partir du moment où il dispose des meilleurs atouts pour répondre aux évolutions des marchés et aux besoins et attentes - actuels et futurs - des touristes. Si certaines missions peuvent être assumées directement par le territoire, d'autres doivent être obligatoirement partagées, le chef de file étant alors désigné au cas par cas selon la situation rencontrée.

### LES MESURES

- 51 - Répartir les missions suivant les atouts de chaque territoire (et donc leur légitimité "naturelle"), éclairée par les attentes et comportements actuels et futurs des clients.

17

## Pour une définition précise des missions et métiers des OTSI, CDT et CRT

Afin de gagner en efficacité et cohérence, les missions et actions des structures territoriales doivent être pensées dans une règle du jeu commune et claire

### LES MESURES

- 52** - Favoriser le développement d'**OTSI** puissants autour d'offices intercommunaux aux missions renforcées :
- Accueil et information des visiteurs
  - Animation locale
  - Promotion régionale de la ville ou de l'intercommunalité
- En co-pilotage et avec des partenaires :
- Assistance à l'élaboration de la politique de développement touristique intercommunale
  - Observation
  - Promotion nationale et internationale dans le cadre des "Projets de destination"
- 53** - Recentrer le **CDT** autour de 6 grandes missions :
- Stratégie pour le compte du Conseil Général
  - Expertise et conseil dans l'évaluation et l'amélioration de l'offre
  - Information, animation et fédération de tous les acteurs du tourisme et des loisirs du département
  - Gestion et animation de filières intra-départementales et/ou

pour le compte de la région, en liaison avec les fédérations et acteurs privés concernés

- Observation, gestion et animation "technique" de centres de ressources en liaison notamment avec les CRT, Offices de Tourisme et organismes techniques nationaux
- Promotion nationale et internationale à travers le co-pilotage des "Projets de destination"

- 54** - Recentrer le **CRT** autour de 6 grandes missions
- Stratégie pour le compte du Conseil Régional
  - Observation
  - Définition des grandes filières régionales
  - Evaluation et conseil en financement (notamment les financements européens)
  - Promotion nationale et internationale à travers le co-pilotage des "Projets de destination" et/ou les "conventions bureaux"
  - Formation

18

## Pour une relation conventionnée entre les structures

"Elles conduisent, dans le cadre de leurs compétences propres et de façon coordonnée, des politiques dans le domaine du tourisme" Loi de 92.

Face à la diversité des situations et des réalités touristiques dans les territoires, la loi ne pourra fixer très précisément les modalités d'intervention de chacun. Cette absence de précisions quant aux missions et aux relations entre les différents niveaux conduit à des dysfonctionnements malgré la liberté de coopération qui a démontré son bien fondé depuis 10 ans.

### LES MESURES

- 55** - Rendre obligatoire la signature d'une charte de développement touristique entre tous les acteurs institutionnels de chaque Région, précisant les fonctions et les rôles de chacun et le type de relation qu'ils décident d'instituer entre eux sur leurs différentes missions (schémas, formations, filières, observation...).

20

## Pour une professionnalisation des acteurs du tourisme des territoires

La formation dans les organismes institutionnels de développement touristique constitue aujourd'hui un enjeu prioritaire pour faire face aux évolutions de la concurrence et des marchés.

### LES MESURES

- 59** - Créer un programme de formation spécifique en tourisme et territoire : un tronc commun auquel sont associées des formations en management, marketing, droit et finances à la carte nourries par les expériences des membres de la FNCRT, FNCDT et FNOTSI. Elles sont applicables aux filières et personnalisables pour chaque territoire.

19

## Pour un nouveau positionnement de l'intervention en commercialisation des organismes institutionnels

En faisant émerger de nouveaux modes de réservation directe à travers des plate-formes d'information et de commercialisation en ligne, les nouvelles technologies vont bouleverser la donne. Cette mutation impose une nouvelle stratégie, notamment dans le cadre du serveur ResinFrance. 3 mesures sont proposées en partenariat notamment avec la Fédération Loisirs Accueil France.

### LES MESURES

- 56** - Analyser et mesurer l'impact de l'organisation de la mise en marché sur le développement du tourisme, notamment dans les territoires où est constatée une carence de l'initiative privée.
- 57** - Fédérer une offre France dans le but d'augmenter nos parts de marché et définir des synergies pour favoriser et faciliter l'accès en ligne pour le grand public et les professionnels.
- 58** - Mettre en oeuvre les moyens permettant d'assurer la convergence entre les systèmes d'information des différents niveaux et les systèmes de réservation.

- 60** - Créer un mastère et MBA "tourisme et territoires" suivi par les Fédérations avec une grande école de notoriété internationale. Ce diplôme de qualité et de haut niveau, en phase avec les réalités, servirait à former les futurs managers du tourisme institutionnel des territoires.



Ce cahier spécial est édité par la Fédération Nationale des Comités Départementaux du Tourisme

280, Bd Saint Germain - F-75007 PARIS - Tél. : 01 44 11 10 20 - Fax : 01 45 55 96 66 - www.fnctd.net

• **Directeur de la publication** : Jean-Pierre SERRA • **Directeur de la rédaction** : Véronique BRIZON

• **Comité de pilotage** : Jean-Pierre SERRA (Président FNCDT), Jean-François RICHEUX (Président du CDT Ile-et-Vilaine), Jean-Pierre MARCON (Président du CDT Haute-Loire), Patrick DELBAR (directeur du CDT du Nord), Michel SAINT PE (directeur du CDT Moselle), Pierre SPERITO (directeur du CDT Lozère), Arnaud TEZE (directeur du CDT Anjou), Marc RICHET (directeur du CDT Deux Sèvres), Rémy CHARMETANT (directeur du CDT Savoie), Philippe DESPEYSES (directeur du CDT Hérault), Jean Pierre MARTINETTI (directeur du CDT Alpes de Haute-Provence), Véronique BRIZON (directrice FNCDT), Joël GAYET (cabinet CoManaging) • **Experts interviewés** : Jean-Luc. PECQUEUX, Yves BUCCILLAT Philippe MOISSET, Carole DANY.