



DELIBERATION N° CR 2017-179

DU 23 NOVEMBRE 2017

APPROBATION DU SCHÉMA RÉGIONAL DE DÉVELOPPEMENT DU TOURISME ET DES LOISIRS 2017-2021

Le conseil régional d'Île-de-France,

- VU** Le Code du Tourisme ;
- VU** La loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République ;
- VU** La délibération n° CR 221-16 du 15 décembre 2016 décidant le lancement du processus d'approbation du schéma régional de développement du tourisme et des loisirs ;
- VU** La consultation de l'Office du tourisme et des congrès de Paris, des Comités départementaux du tourisme de Seine-et-Marne, de l'Essonne, de la Seine-Saint-Denis, du Val-de-Marne et du Val-d'Oise en date du 13 octobre 2017 ;
- VU** La consultation des Parcs naturels du Vexin français, d'Oise pays de France, de la Haute vallée de Chevreuse et du Gâtinais français en date du 13 octobre 2017 ;
- VU** La consultation des conseils départementaux des Yvelines et des Hauts-de-Seine en date du 13 octobre 2017 ;
- VU** L'avis du Conseil économique, social et environnemental régional en date du ;

VU l'avis de la commission du tourisme ;

VU l'avis de la commission du développement économique et de l'innovation ;

VU l'avis de la commission des finances ;

VU le rapport n°CR 2017-179 présenté par madame la présidente du conseil régional d'Île-de-France ;

Après en avoir délibéré,

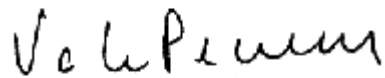
Article 1:

Approuve le schéma régional de développement du tourisme et des loisirs 2017-2021 (SRDTL) tel qu'il figure en annexe de la présente délibération.

Article 2 :

Décide d'approuver les avenants de prorogation des conventions d'objectifs et de moyens conclues avec le Comité régional du Tourisme (CRT) d'une part, et les Centres d'accueil régionaux du tourisme (CaRT) d'autre part, tels qu'ils figurent en annexes de la délibération.
Autorise la Présidente du Conseil régional à les signer.

**La présidente du conseil régional
d'Île-de-France**

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Valérie Pécresse', with a stylized, cursive script.

VALÉRIE PÉCRESSÉ

Dans les deux mois à compter de sa publication ou de sa notification, cet acte administratif est susceptible de recours devant le tribunal administratif de Paris.

ANNEXES A LA DELIBERATION

**Schéma régional de développement du tourisme et des loisirs
d'Île-de-France 2017-2021**

Schéma régional de développement
du tourisme et des loisirs d'Île-de-France
2017-2021

SOMMAIRE

Introduction	p. 3
Pourquoi un Schéma régional de développement du tourisme et des loisirs d'Île-de-France ?	p. 5
Méthodologie d'élaboration du Schéma régional	p. 6
Diagnostic du tourisme à Paris Île-de-France	p. 8
1. Bilan de la SRDTL 2011-2016	p. 8
2. Éléments de comparaison internationale	p. 9
3. Les enjeux du tourisme à Paris Île-de-France	p. 12
Stratégie et plan d'action	p. 25
1. Renforcer la qualité de l'offre existante pour faire de Paris Île-de-France une expérience unique	p. 26
2. Réinventer la destination Paris Île-de-France : innover pour enrichir l'offre	p. 34
3. Accroître la mobilisation collective au service de la destination Paris Île-de-France	p. 39
Conclusion	p. 42
Annexes – Fiches action, liste des entretiens et des contributions	p. 43

INTRODUCTION

Avec près de 83 millions de touristes, et malgré sa place conservée de première destination touristique mondiale en 2016, la France a souffert d'une conjoncture difficile (attaques terroristes, faits de délinquance particulièrement médiatisés, grèves et manifestations violentes, etc.). Avec 1,5 millions de touristes en moins sur l'année 2016, la Région Île-de-France et l'ensemble des professionnels du secteur en ont largement fait les frais.

Nous avons décidé de faire face à ces difficultés et, en concertation avec l'ensemble des professionnels du secteur, de travailler à l'amélioration globale de l'attractivité de notre destination Paris Île-de-France. Nous avons mis l'accent sur l'amélioration de l'accueil des touristes avec le déploiement des « Volontaires du tourisme », sur le renforcement de leur sécurité sur l'ensemble des lieux touristiques et dans les transports, ainsi que sur la modernisation de la filière avec la création d'un fonds dédié à la transition numérique. Nous avons également dédié des moyens inédits à la promotion de la destination, dans le cadre d'un plan concerté avec la Ville de Paris et avec l'État.

Ces efforts importants, conjugués à un retournement de conjoncture, portent déjà leurs fruits : avec plus de 16,4 millions d'arrivées hôtelières, le 1er semestre 2017 est le meilleur de ces dix dernières années. Les touristes étrangers, notamment américains, japonais et chinois reviennent. Mais il ne faut pas se contenter de ces bons chiffres – par nature fragiles. Nous devons aller encore plus loin et poursuivre notre travail pour améliorer les facteurs structurels de compétitivité de la destination Paris – Île de France.

Notre Région recèle de merveilleux atouts et propose une grande diversité d'expériences. Des monuments nationaux parisiens aux parcours impressionnistes ; des parcs à thèmes parmi les plus célèbres au monde aux sites gastronomiques, nous avons tant à offrir et à faire connaître.

Face à une concurrence accrue, l'idée n'est pas de viser une liste interminable d'objectifs que nous serions incapables d'atteindre. La politique du saupoudrage et des effets d'annonce n'est pas la solution. L'objectif de cette nouvelle stratégie régionale pour le tourisme et les loisirs est simple : élaborer une feuille de route précise et opérationnelle, en désignant des axes de travail ainsi que des territoires à haut potentiel touristique et des projets structurants, sur lesquels nous concentrerons nos efforts.

C'est en continuant d'avancer résolument sur des projets concrets, main dans la main avec les professionnels du tourisme et l'ensemble des collectivités et partenaires, que nous assurerons le futur et l'attractivité de notre destination.

Valérie PECRESSE

Présidente

Pourquoi un Schéma régional de développement du tourisme et des loisirs d'Île-de-France ?

Le code du tourisme fixe le cadre légal d'intervention régionale en matière de tourisme. L'article L. 131-1 donne à la Région la mission de définir « *les objectifs à moyen terme du développement touristique régional* ». Le schéma régional de développement du tourisme et des loisirs (SRDTL) prévu à l'article L. 131-7 fixe les modalités et les conditions de mise en œuvre des objectifs ainsi définis par le plan régional, notamment en matière de financement.

C'est dans ce cadre et au travers de l'élaboration de cette stratégie que la Région Île-de-France a souhaité réaffirmer son engagement en faveur du tourisme dont les retombées sur les territoires franciliens sont multiples et présenter ses orientations stratégiques pour les années à venir.

Par son impact en matière de développement économique et d'attractivité (19,2 milliards d'euros de consommation touristique en 2016), d'emplois (500 000 emplois directs, indirects et induits) et d'aménagement du territoire, le tourisme est un secteur d'activité fondamental qui mérite une attention particulière.

Le plan d'action 2017-2021 s'inscrit dans la lignée du travail accompli dans le cadre du nouveau fonds tourisme de la Région mais aussi des six mesures d'urgence mises en place, dès septembre 2016, par la Région suite à la vague d'attentats terroristes. Il s'articule bien entendu avec la perspective d'organisation en Île-de France de grands événements à retentissement mondial, au premier rang desquels les jeux olympiques de 2024.

L'Île-de-France, région capitale, joue de plus un rôle particulièrement important dans la fréquentation touristique française, en étant la porte d'entrée principale de la destination France et la première destination touristique nationale. Son attractivité et son dynamisme ont donc un impact important sur l'ensemble du pays.

La volonté de la Région est non seulement d'affirmer son engagement en faveur du tourisme, mais aussi de travailler en lien avec l'ensemble des autres collectivités territoriales pour relever les défis auxquels ce secteur d'activité fait face. Il convient de partager le diagnostic établi et de débattre des enjeux et des solutions à apporter. La Région appelle de ses vœux la mise en cohérence de l'ensemble des politiques publiques en matière de tourisme (État, Départements, intercommunalités, organismes et établissements publics,...), qu'il s'agisse de transports, de formation professionnelle, de politique d'apprentissage et d'usage des langues étrangères, de sécurité, de gestion de l'environnement, d'emploi, etc. Ce schéma régional reflète cet engagement et illustre la volonté régionale de jouer un rôle de fédérateur de l'ensemble des partenaires, publics et privés.

Méthodologie d'élaboration du schéma régional

Le Code du tourisme précise qu'« à la demande du Conseil régional, le Comité régional du tourisme élabore le schéma régional de développement du tourisme et des loisirs qui est ensuite soumis à l'approbation du Conseil régional après consultation du comité économique et social régional ainsi que des comités départementaux du tourisme et organismes assimilés. » Lors de sa séance du 15 décembre 2016, le Conseil régional d'Île-de-France a donc confié l'élaboration du schéma régional au Comité régional du tourisme Paris Île-de-France.

Cette élaboration, menée avec le concours du cabinet E-Y, s'est déroulée en plusieurs phases, telles que définies dans le rapport pour le Conseil régional adopté le 15 décembre :

- Bilan de la stratégie régionale de développement du tourisme et des loisirs d'Île-de-France 2011-2016 ;
- Diagnostic de l'activité touristique à Paris Île-de-France ;
- Comparaison internationale ;
- Concertation avec les partenaires de la Région ;
- Rédaction du schéma incluant des fiches-actions, qui serviront de support opérationnel à l'action régionale.

L'enjeu pour la Région était de faire le point sur les enjeux auxquels la destination Paris Île-de-France est confrontée, en préalable à la définition des orientations stratégiques, et de permettre à tous les partenaires qui le souhaitaient de contribuer aux travaux.

De nombreux entretiens, réunions régionales et départementales et réunions de concertation ont été organisées avec les acteurs touristiques ; de nombreux outils ont été mis à disposition, et la participation a été forte. Les réunions régionales ont notamment été l'occasion de mettre l'accent sur « l'expérience visiteur » et de placer celle-ci au cœur de la stratégie afin d'améliorer la qualité de l'accueil et des services proposés aux visiteurs et de leur donner envie de revenir.

Les réunions de concertations se sont déroulées entre janvier et octobre 2017 :

- 31 janvier 2017 : réunion régionale de lancement des travaux avec l'ensemble des professionnels du tourisme et des élus en charge du portefeuille tourisme – Conseil régional d'Île-de-France
- 23 mai 2017 : réunion régionale de concertation avec les professionnels du tourisme – Théâtre National de Chaillot
- 8 juin 2017 : réunion départementale Seine-et-Marne – Fontainebleau

- 13 juin 2017 : réunion départementale Val-de-Marne – Rungis
- 3 juillet 2017 : réunion départemental Val-d'Oise – Cergy
- 10 juillet 2017 : rencontres numériques du Tourisme - Conseil régional d'Île-de-France
- Octobre-novembre 2017: réunions territoriales avec les départements de l'Essonne, des Yvelines et des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et de Paris.

Cette stratégie tient également compte de divers rapports publiés par des organismes régionaux, dont :

- la contribution au SRDTL 2017-2021 de l'Institut d'aménagement et de l'urbanisme (IAU) « Tourisme, attractivité de l'Île de France et ses territoires » (juin 2017) ;
- la contribution de la CCI Paris Île-de-France « Tourisme en Île-de-France, surprendre et innover pour rester leader » (septembre 2017) ;
- les recommandations du CESER dans le rapport intitulé « Bienvenue en Île-de-France : Mythe ou réalité ? » (décembre 2016) ;
- les contributions départementales.

DIAGNOSTIC DE LA DESTINATION

PARIS - ÎLE-DE-FRANCE

1. Bilan du SRDTL 2011-2016

Le schéma régional de développement du tourisme et des loisirs d'Île-de-France 2011-2016, adoptée en novembre 2011 avait pour objectif principal « *la conversion écologique et sociale pour faire de Paris Île-de-France la première destination mondiale de tourisme durable* ». Cependant, l'absence d'objectifs précis déclinant cette stratégie en actions concrètes et l'absence d'indicateurs de performance ont malheureusement contribué à diluer les ambitions initiales dans une succession de mesures non coordonnées et participant largement à un saupoudrage d'aides sans réel fil directeur. Au total, l'objectif central de conversion écologique et sociale s'est traduit par très peu de réalisations opérationnelles. Pour autant, un certain nombre d'actions intéressantes ont été menées au cours de ces années qui méritent d'être soulignées et renforcées à l'avenir :

- En matière d'amélioration de la qualité de service et de l'accueil : plusieurs réalisations ont été saluées par les partenaires régionaux, dont le renforcement des Points Information Tourisme régionaux, le développement du Pack Accueil en lien avec Viparis et Paris Aéroports et le développement d'un programme de formation adapté aux besoins des professionnels ;
- La promotion de la destination a également fait l'objet d'une attention particulière, grâce à l'ouverture des instances du Comité Régional du Tourisme aux grands opérateurs (Voyages-SNCF.com, Disneyland® Paris...), au renforcement des actions de promotion à l'international ou encore à une approche par segments de clientèles cibles alignées sur les pratiques des professionnels ;
- Enfin des efforts notables en matière d'ingénierie, d'animation et d'appui aux professionnels du tourisme ont été salués : développement des capacités d'études du CRT, mise en place d'un dispositif permanent d'enquêtes dans les aéroports/gares/routes, développement d'un outil de mesure des retombées économiques des événements d'affaires, démarche qualité (visites mystères, accompagnement accessibilité, dispositif Do you speak touriste, développé avec la CCI Paris Île-de-France.

A contrario, notre destination a accusé au cours de ces années un retard certain dans certains domaines qu'il convient de combler de manière urgente. C'est en particulier le cas de l'intégration de la notion de « parcours client » et des technologies numériques qui font cruellement défaut en Île-de France.

En effet, à l'exception notable du Contrat « Normandie-Paris Île-de-France : destination Impressionnisme », la prise en compte du parcours visiteur a été globalement absente du schéma régional 2011-2016. La transformation numérique du secteur touristique, en particulier au sein des Points Information Tourisme régionaux, n'a pas été suffisamment accompagnée.

Enfin, le cloisonnement et la diversité des structures de gouvernance, notamment la dualité OTCP/CRT et le nombre important d'acteurs institutionnels (comités départementaux du tourisme, Offices de tourisme et syndicats d'initiatives locaux) sont également dénoncés par les différents acteurs privés et publics du tourisme qui mettent en avant des enjeux de lisibilité à l'international, de cohérence et d'efficacité de l'action publique : complexité quotidienne pour les professionnels, surcoûts financiers (en particulier pour les fonctions supports), difficultés de mise en œuvre dans le déploiement d'outils ou projets similaires ou partagés (marque ombrelle, Citypass et Paris Passlib'...).

L'ensemble de ces éléments, issus du bilan de la précédente Stratégie régionale d'Île-de-France a conduit la Région à proposer un nouveau Schéma régional, plus opérationnel, avec des fiches-actions et des indicateurs de suivi précis pour pouvoir cibler des priorités claires afin d'orienter les moyens humains et financiers régionaux et en faire des bilans réguliers.

2. Éléments de comparaison internationale

Il nous a également semblé indispensable, au moment d'élaborer une nouvelle stratégie régionale, de prendre en compte l'évolution des grandes destinations concurrentes et de porter ainsi un regard plus objectif sur nos forces et faiblesses relatives.

La concurrence à laquelle la destination Paris Île-de-France fait face est forte. Le paysage mondial du tourisme est en constante transformation et chaque destination doit se réinventer pour rester compétitive, comme l'ont fait avec succès nos grands concurrents européens.

a. L'émergence de nouvelles destinations concurrentes

Si le nombre de destinations globales pouvant attirer l'ensemble des clientèles comme Paris Île-de-France, Londres ou New York, reste relativement limité, il convient aussi de prendre en compte le nombre croissant de destinations de taille plus réduite, mais qui proposent une offre de qualité, innovante, et adaptée à certaines attentes des touristes.

Que ce soit en Europe, qui reste en tête des destinations touristiques mondiales, mais aussi en Asie, ou en Amérique, les possibilités de séjours offertes aux touristes internationaux sont considérables, et alimentent une hausse massive des flux touristiques. D'après l'Organisation mondiale du tourisme, les arrivées touristiques internationales ont été multipliées par trois entre 1990 et 2016, passant de 435 millions à 1,235 milliards¹.

¹ Source : UNWTO, *Tourism Highlights*, 2017 Edition

L'émergence touristique de grandes métropoles asiatiques, comme Shanghai (6 millions de touristes internationaux en 2015), Bangkok (18,2 millions), ou la concurrence croissante de métropoles « thématiques » comme Dubaï (14,3 millions) sur le segment du luxe, Berlin ou Barcelone pour le tourisme d'affaires et le tourisme des jeunes, renforcent la compétition mondiale, et fragilisent la position de Paris Île-de-France dans ce paysage en pleine transformation.

Cette fragilisation de la position concurrentielle de Paris Île-de-France est accentuée par le fait que la croissance des flux touristiques est plus forte dans les destinations concurrentes. Si les arrivées hôtelières de la destination Paris Île-de-France sont globalement stables, ce n'est pas le cas d'autres destinations, qui connaissent des hausses très importantes. Madrid a ainsi vu croître ses arrivées hôtelières de 13% entre 2010 et 2015, passant de 7,7 millions à 8,9 millions ; Barcelone, de 11% (+700 000 arrivées dans la période) et Berlin de 37%. Berlin a ainsi vu 12,4 millions de touristes arriver dans les hôtels (et établissements assimilés) en 2015, ce qui rapproche petit-à-petit la capitale allemande des arrivées hôtelières de Paris intra-muros (15,2 millions), même si la différence est encore importante, notamment sur le plan de la fréquentation internationale.

Au final, Paris Île-de-France reste, pour la plupart des indicateurs étudiés, sur l'une des trois marches du podium, mais perd souvent la première place au profit de ses concurrents, signe d'un décrochage certain de la destination en termes d'attractivité et de dynamisme.

b. Un décrochage face à Londres et New-York ?

Paris Île-de-France est une destination globale et à ce titre, son leadership est fortement concurrencé par deux autres métropoles : Londres et New-York. Celles-ci dépassent régulièrement Paris Île-de-France sur plusieurs indicateurs (fréquentation des principales expositions mondiales, visibilité numérique, valorisation économique de la marque, sécurité, etc.).

Plusieurs points de comparaison entre les 3 métropoles touristiques que sont Paris Île-de-France, New-York et Londres, sont ainsi à souligner :

- New-York est la première destination mondiale, portée par sa fréquentation intérieure, avec plus de 58 millions d'arrivées hôtelières (mais seulement 12,3 millions d'arrivées internationales) en 2015. Vient ensuite Paris Île-de-France avec 32,4 millions d'arrivées hôtelières, dont 48% sont internationales (15,5 millions). Puis Londres, avec 31,7 millions d'arrivées hôtelières, dont 59% de touristes internationaux (18,7 millions). Londres est ainsi devant Paris Île-de-France en matière d'arrivées hôtelières internationales.
- Paris Île-de-France dispose du premier parc hôtelier mondial, avec 150 000 chambres d'hôtels, contre 137 000 à Londres et 107 000 à New-York. Toutefois, Londres a connu une croissance forte de ce nombre de chambres depuis les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2012, mouvement appelé à se poursuivre dans les années à venir.

- Enfin, en matière de consommation touristique, Paris Île-de-France est à la traîne, face à ses deux concurrentes. Avec 39 milliards d'euros en 2014, New York est la première destination en termes de recettes, Londres étant deuxième avec 27,5 milliards d'euros et Paris 3^e avec 21 milliards d'euros. Il en est de même, comme le constate l'Alliance du Commerce, pour les achats ouvrant droit à la détaxe, dont le seuil en France est le plus élevé des pays de l'UE en raison de la législation actuelle, ce qui pénalise de facto la destination shopping que représente Paris pour bon nombre de visiteurs étrangers hors UE.

Si Paris reste le leader incontesté en matière de nombre de visiteurs d'affaires face à ses deux principales concurrentes, la dépense globale par touriste d'affaires y est toutefois moins importante qu'ailleurs (par exemple 656€ par séjour et par voyageur d'affaires à Paris contre 1121€ à Londres)². Cela peut s'expliquer, notamment pour Londres, par le fait qu'elle accueille davantage de voyageurs d'affaires internationaux que Paris Île-de-France, où la clientèle d'affaires française est plus importante, puisqu'elle en représente les deux-tiers.

De même Londres dépasse Paris en matière de fréquentation des équipements et expositions culturelles alors même que l'offre culturelle francilienne est particulièrement dynamique et aujourd'hui organisée autour d'un calendrier commun entre la ville, l'État et la région. Londres a ainsi reçu 32,1 millions de visiteurs dans les musées de la ville contre 21,5 millions pour Paris. Et si 30 expositions franciliennes apparaissaient en 2015 dans le classement des expositions les plus populaires, Londres en accueillait 61 et New-York 57³.

c. Nos concurrents mettent en œuvre des stratégies de promotion globales et mobilisent pleinement les outils numériques

Par ailleurs, New-York et Londres ont adopté des stratégies de développement touristiques marquées par une approche « market-driven », permettant une focalisation sur la demande (promotion et communication) pour les acteurs publics ou parapublics, le développement de l'offre étant laissé aux mains des professionnels. Chez nos concurrents, la promotion touristique est fortement intégrée dans l'ensemble des stratégies d'attractivité de la destination au même titre que l'attractivité en matière d'investissements étrangers, de grands événements, ou encore d'accueil d'étudiants internationaux, avec une véritable mutualisation des moyens et une cohérence des messages. Ces métropoles se fixent des objectifs chiffrés de retombées économiques globales, ce qui implique que les actions de promotion soient ciblées sur les segments de marché présentant un potentiel de création de valeur et d'image important.

Les outils numériques des structures en charge de la promotion de la destination sont utilisés à Londres comme à New-York non seulement comme un levier de visibilité de la destination, mais aussi comme une source de revenus complémentaires et outils de pilotage du retour sur investissement des actions engagées.

² Source : Bilan EY, réalisé pour le compte du Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France

³ Source : Bilan EY, op. cit. / Journal des Arts

En matière de réseaux sociaux, la destination Paris Île-de-France a amélioré sa présence, mais reste en deçà de ses deux concurrentes. En avril 2017, New York comptabilisait 14 millions de mentions « J'aime » sur sa page Facebook officielle de destination quand Dubaï en avait 13 millions, Londres 8 millions et Paris à peine 7 millions. De même Londres apparaît 70 millions de fois sur Instagram devant Paris avec 59 millions de posts.

La valorisation économique des marques Paris et Paris Region reste aussi en retrait de ses principaux concurrents, alors que son potentiel en e-réputation est considérable. Le coût par clic payé par les annonceurs pour les mots clés « Nom de la destination + Tourism » sur Google est ainsi de 1,3€ pour New-York, 1,26 pour Shanghai, 0,95 pour Londres et Rome et « seulement » de 0,9€ pour Paris⁴.

De même, le numérique a facilité le développement de nouvelles offres combinées facilitant les séjours et voyages des touristes, et notamment celles combinant à la fois l'offre transports avec une offre culturelle, comme à Amsterdam. A contrario, Paris Île-de-France ne dispose pas encore d'une offre simple combinant sur un support unique un titre de transport et un pass-musées.

Plus globalement, sur le plan du digital, de nombreuses destinations ont fortement investi dans l'expérience numérique du visiteur et ont ainsi su développer des services connectés efficaces, ce que Paris Île-de-France n'a pas su encore faire, malgré un tissu d'entreprises du numérique très vivace. Singapour est un exemple intéressant en la matière. Les pouvoirs publics locaux ont ainsi développé une stratégie de numérisation globale (Smart Nation), à l'échelle de l'ensemble des secteurs d'activités du territoire, dont le tourisme. L'organisme national en charge du tourisme s'est ainsi doté d'une direction de la transformation digitale, chargée de piloter l'ensemble des actions en lien avec les enjeux de numérisation avec les acteurs du secteur (hôtels, restaurants, parcs de loisirs, lieux culturels). La création d'une base de données partagée entre les pouvoirs publics et les professionnels permet d'alimenter ces derniers en informations importantes pour leurs stratégies de compétitivité, ce que la Région est en train de faire à partir de la base de données *open data* Apidae.

3. Les enjeux du tourisme à Paris Île-de-France

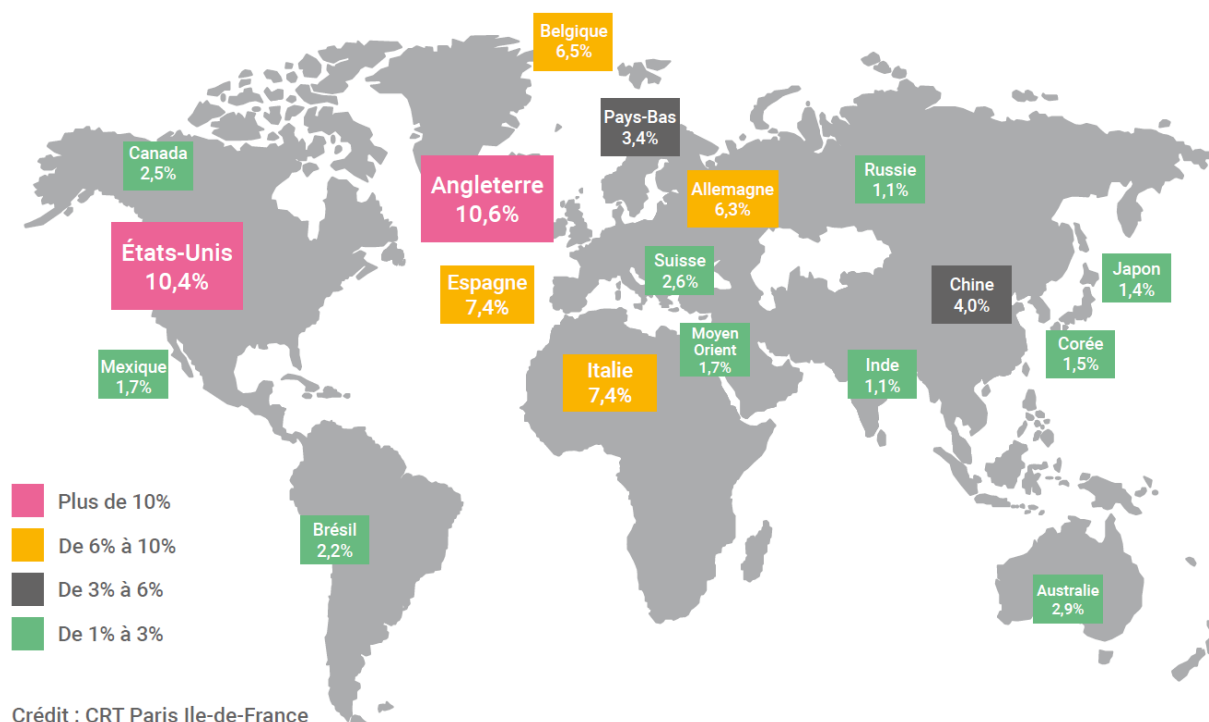
a. Les évolutions de la demande

Paris Île-de-France a accueilli 45 millions de touristes en 2016⁵. 59% étaient Français, 41% internationaux, et parmi les internationaux 60% étaient européens. Cette fréquentation touristique a engendré plus de 19 milliards d'euros de retombées économiques.

⁴ Source : Bilan EY, op. cit. / Google Adwords

⁵ Source : Dispositifs permanents d'enquêtes dans les avions, les trains, sur les aires d'autoroutes et dans les gares routières, CRT Paris Île-de-France, ADP, SAGEB, SVD, EUROSTAR, APRR, COFIROUTE, SANEF, SAPN, OUIBUS (BVA), résultats 2016

Origine des touristes en Île-de-France en 2016



Ces chiffres de fréquentation montrent une baisse importante par rapport à 2015 (47 millions de touristes pour 21 milliards d'euros de retombées économiques), conséquence notamment des attentats ayant touché la France et l'Europe entre fin 2015 et mi-2016, des intempéries et mouvements sociaux du printemps 2016, mais aussi des faiblesses structurelles de la destination (sécurité, propreté, pratique des langues, qualité de l'accueil).

Le premier semestre 2017 montre toutefois des signes encourageants d'une reprise importante de l'activité touristique, avec une hausse de plus de 10% du nombre de touristes arrivés dans les hôtels de la destination. Avec 16,4 millions d'arrivées hôtelières⁶ entre le 1^{er} janvier et le 30 juin 2017, soit 1,5 millions d'arrivées supplémentaires par rapport au 1^{er} semestre 2016, la fréquentation touristique de la destination Paris Île-de-France s'annonce comme la plus élevée depuis plus de 10 ans.

i. Une fréquentation globalement stable depuis 10 ans

Ces évolutions d'une année à l'autre masquent le fait qu'à une échelle décennale (2006-2016), la fréquentation touristique de la destination Paris Île-de-France est restée globalement stable.

Cela signifie que la résilience de la destination est plutôt forte, mais qu'elle ne bénéficie pas non plus de la forte croissance des flux touristiques à l'échelle mondiale (+53% d'arrivées touristiques dans le monde entre 2005 et 2016⁷), démontrant une perte progressive de parts de marché au profit d'autres destinations (Londres, Berlin, Barcelone mais aussi nombre de destinations émergentes comme Dubaï, Shanghai, Bangkok, etc.).

⁶ Source : INSEE – DGE – CRT Paris Île-de-France

⁷ Source : UNWTO, *Tourism Highlights*, 2017 Edition

Cette stabilité de la fréquentation se retrouve dans d'autres caractéristiques des séjours des touristes à Paris Île-de-France, comme par exemple le fait qu'il s'agisse très majoritairement de séjours courts (en moyenne 3,7 nuits). Cette courte durée des séjours, typique d'une destination urbaine, a très peu évolué depuis les décennies passées, même si la moyenne masque des différences importantes entre les clientèles de proximité (Français et Européens), majoritaires, qui restent peu, et les clientèles lointaines, dont les séjours durent en moyenne une semaine.

ii. Des visiteurs fidèles

Cette faible durée des séjours est toutefois un corollaire au fait que la plupart des visiteurs de Paris Île-de-France (81%) sont des « repeaters ». C'est particulièrement le cas des clientèles de proximité (Français et Européens). Les clientèles plus lointaines sont, en revanche, plus souvent des « primo-visiteurs » (60% des Américains, 65% des Sud-Coréens, 56% des Chinois par exemple n'étaient jamais venus à Paris Île-de-France avant leur séjour en 2016).

Ces différences dans la connaissance de la destination impliquent des usages et comportements variés, avec un souhait de sortir des sentiers battus au fur et à mesure du nombre de visites dans la destination, et ce même si le cœur de la destination reste le facteur-clé de l'attractivité de Paris Île-de-France.

Comme le montre aussi le nombre de repeaters, l'attachement des touristes à la destination Paris Île-de-France est fort, d'autant plus que la satisfaction globale après leur séjour est très élevée (plus de 93% de touristes satisfaits en 2016)⁸.

iii. Des motifs d'insatisfactions à corriger

Toutefois, ces éléments, et le poids des clientèles de proximité (plus de 83% des touristes sont des Français ou des Européens), rendent indispensable la mise en œuvre d'une stratégie de fidélisation par l'ensemble des acteurs de la destination. Il importe d'agir sur les points d'insatisfaction principaux, afin de renforcer la qualité de l'expérience vécue. Les motifs d'insatisfaction portent principalement sur :

- La propreté, qui est un motif majeur d'insatisfaction pour 41 % des touristes, et en particulier pour les clientèles asiatiques (60% des Japonais sont insatisfaits sur ce point-là, comme 50% des Sud-Coréens) mais aussi 43% des Allemands, des Russes ou encore des Suisses. Les touristes français eux-mêmes sont 46 % à considérer la propreté comme insuffisante à Paris Île-de-France.
- La sécurité, également jugée insatisfaisante pour 24% des touristes, en premier lieu pour les Asiatiques (40% des Chinois, 45% des Sud-Coréens, 58% des Japonais). Les agressions répétées de touristes asiatiques fortement relayées via les réseaux sociaux impactent lourdement la destination.

⁸ Source : Dispositifs permanents d'enquêtes dans les avions, les trains, sur les aires d'autoroutes et dans les gares routières, CRT Paris Île-de-France, ADP, SAGEB, SVD, EUROSTAR, APRR, COFIROUTE, SANEF, SAPN, OUIBUS (BVA), résultats 2016

- Le rapport qualité-prix (notamment des sites et monuments), qui est considéré comme insuffisant, que cela soit par les clientèles européennes (43 % des Allemands, 48% des Espagnols), comme par les clientèles à fort pouvoir d'achat (42% des Moyen-Orientaux) ou émergentes (41% des Brésiliens).
- Le multilinguisme. Si l'anglais est globalement maîtrisé par les professionnels du tourisme même si d'importants efforts restent possibles en la matière, les touristes internationaux attendent de plus en plus qu'ils leur parlent une 2^{ème} langue étrangère et souvent la leur. Or ce point reste une vraie faiblesse de l'offre francilienne et ce quels que soient les maillons de la chaîne touristique, en dehors des grands magasins qui ont fait beaucoup d'efforts sur ce point. Les observations réalisées par le CRT via le dispositif de visites mystères qu'il a mis en place, a ainsi montré que si le « taux de conformité »⁹ réel était de plus de 80% en ce qui concerne l'anglais, il tombait à moins de 50% en moyenne pour les autres langues (51% dans les musées et monuments, 48% dans les points d'accueil touristique, 40% dans les taxis, voire 36% dans les hébergements pour jeunes).
- La qualité des transports, qu'il s'agisse des conditions d'arrivée et de départ dans les aéroports (files d'attente), des transports publics (signalétique, sécurité), des taxis (acceptation des cartes de paiement) ou de la circulation et du stationnement. 46% des touristes, essentiellement venus en voiture, considèrent que circuler et stationner à Paris Île-de-France est compliqué. Les Français, les Allemands sont par exemple extrêmement insatisfaits en la matière.

Ces chiffres d'insatisfaction démontrent à la fois que la qualité du service et de l'expérience visiteur n'est pas suffisante à Paris Île-de-France, mais aussi que nombre de clientèles sont habituées à des niveaux de service très supérieurs dans leurs pays d'origine et que le contraste avec la réalité francilienne est donc important et facteur de déception et de critiques.

iv. Des touristes plus exigeants

Les efforts à produire pour corriger ces faiblesses structurelles sont d'autant plus indispensables qu'on observe une évolution importante dans les origines des clientèles, avec une baisse relative des clientèles européennes au profit des clientèles lointaines (Chine, Corée, Russie, Mexique, Inde) mais aussi issues de nouveaux pays et régions émetteurs (Indonésie, Malaisie, Thaïlande, Philippines, Amérique latine). Le poids des clientèles européennes est ainsi passé de 63,5% des arrivées hôtelières internationales en 2006 à 51,4% en 2016. En parallèle, celui des clientèles venues des Amériques a augmenté de 3,5 points (17,3% en 2006 et 20,8% en 2016). Quant aux clientèles asiatiques, leur augmentation est encore plus importante : elles passent de 17% des arrivées hôtelières internationales en 2006 à 24,5% en 2016. Or, ces nouvelles clientèles ont également des exigences plus importantes que les clientèles traditionnelles.

⁹ Les visites mystères ont pour objectif de mesurer, de façon continue et objective, la qualité produite par 120 sites et partenaires touristiques franciliens. Les résultats présentés ici sont exprimés en % de conformité qualité. Ils résultent de critères portant sur la pratique des langues étrangères par les personnels des différentes structures concernées, ainsi que sur la présence de traduction, tant sur le site internet que sur le site physique.

v. Un enjeu : l'e-réputation de la destination

Cet impact négatif sur la réputation de la destination peut être très lourd et porteur de conséquences graves pour l'avenir de l'économie touristique francilienne. En effet, le développement des réseaux sociaux a engendré de nouvelles pratiques dans la façon dont les touristes s'informent, réservent, et finalement évaluent la qualité du séjour dans une destination. La recommandation et surtout les avis postés par d'autres touristes, ayant déjà vécu l'expérience de la destination, prend une part de plus en plus conséquente dans le choix d'une destination, d'un hébergement, d'un restaurant, etc. Et ce d'autant plus que la part des réservations faites via les principales agences de voyages en ligne (Booking, Expedia, Trip Advisor, Hotels.com, AirBnB, etc.) est en forte croissance depuis quelques années, passant de moins de 45% en 2014 à plus de 47%, au détriment notamment des agences de voyage et tour-opérateurs qui ne publiaient pas forcément les avis négatifs des voyageurs.

Communiquer sur la qualité de l'offre de la destination est également fondamental dans l'attractivité de la destination auprès des touristes d'affaires, dont le nombre, en croissance et les retombées économiques engendrées sont vitaux pour la destination Paris Île-de-France. Les séjours d'affaires représentent plus d'un tiers des séjours touristiques à Paris Île-de-France. Cette croissance est toutefois à nuancer car la consommation touristique de ce segment de clientèle est en baisse en 2016, passant de 8,4 milliards d'euros en 2014 à 7,7 milliards d'euros en 2016 (soit 40% de la consommation touristique globale). Or, ces touristes d'affaires, venus essentiellement d'Europe (près de 90%) et plus particulièrement de France (pour les deux tiers d'entre eux), dépensent en moyenne plus que les clientèles d'agrément. Avec un niveau d'exigence plus important, ils sont globalement moins satisfaits que les touristes « classiques », et ce notamment du fait des questions de propreté ou du manque d'information touristique adaptée à leur catégorie.

b. Les évolutions de l'offre

i. L'hébergement touristique, le secteur le plus touché par les évolutions en cours

En parallèle à ces évolutions des comportements des touristes en quête d'attentions et de services personnalisés, l'offre de la destination s'est également transformée, dans toutes ses composantes. Le secteur de l'hébergement touristique a été le plus touché par ces évolutions.

Paris Île-de-France a la plus grande capacité d'hébergements touristiques au monde, avec 2 460 hôtels et près de 157 000 chambres. Cette offre hôtelière de 1^{er} ordre a considérablement évolué en quelques années. On assiste, depuis 2010, à une remontée du nombre d'hôtels ouverts, du fait à la fois d'une reprise des investissements touristiques (2,3 milliards en 2015), notamment suite à la création de fonds privés dédiés à l'hôtellerie, d'une concentration géographique des investissements hôteliers à Paris Île-de-France (représentant 70% de l'investissement hôtelier en France), d'une meilleure prise en compte par les pouvoirs publics de l'intérêt économique du tourisme, entraînant une intégration de projets hôteliers dans plusieurs grands projets d'aménagements urbains, ou encore, fait nouveau, de la transformation de nombreux bureaux en hôtels (qui représentent, à Paris, 40% des nouvelles chambres entre 2008 et 2016). Le nombre

d'hôtels de Paris Île-de-France reste cependant en 2016 inférieur à celui de 2006, mais le différentiel a pu être comblé par le développement d'autres formes d'hébergements comme les résidences de tourisme et les meublés touristiques.

La répartition territoriale des hôtels montre une concentration très forte dans Paris, qui regroupe 2/3 des hôtels et 50% des chambres, mais qui manque de grands hôtels pour accueillir les groupes. Les évolutions de l'offre ont d'ailleurs renforcé cet état de fait entre 2006 et 2016, avec une reprise importante des constructions d'hôtels dans le cœur de la destination et une diffusion progressive de l'offre en périphérie immédiate de Paris.

D'autre part, la taille relativement petite des hôtels franciliens est un vrai enjeu d'attractivité, afin d'être en capacité d'accueillir des groupes, des grands congrès ou salons, qui nécessiteraient des hôtels de grande taille, comme ceux développés dans les grands pôles hôteliers franciliens, comme Roissy ou Val d'Europe par exemple.

Par ailleurs, le nouveau classement hôtelier, issu de la loi du 22 juillet 2009 « Modernisation des services touristiques », a eu un impact important à Paris Île-de-France, avec une montée en gamme importante, en particulier dans l'hôtellerie de chaîne, avec une concentration dans les segments moyen, haut de gamme et luxe.

Les professionnels du tourisme alertent d'ailleurs sur les difficultés rencontrées pour faire émerger une hôtellerie économique dans le cœur de la destination¹⁰, pour lesquels les projets doivent être soutenus de manière volontaire par les collectivités s'ils veulent pouvoir être menés à bien.

En parallèle à ces évolutions de l'offre hôtelière, qui reste le moyen privilégié par les touristes pour se loger à Paris Île-de-France, d'autres offres se sont développées fortement durant les années 2005-2016.

Tout d'abord, les résidences hôtelières, qui ont connu une très forte augmentation de leur nombre passant de 162 en 2009 en Île-de-France, à 194 en 2016. Le développement de cette offre s'explique certes par le fait qu'elle répond en partie aux besoins de la clientèle de type famille, mais surtout par l'existence de contraintes réglementaires moins fortes que pour les hôtels.

En ce qui concerne les campings, qui restent un mode d'hébergement relativement faible à Paris Île-de-France, ceux-ci ont connu un cycle de renouvellement notable, avec l'émergence de produits nouveaux, très qualitatifs.

De même les hébergements ruraux, comme les Gîtes de France, ont connu des évolutions importantes, avec une augmentation de leur nombre (passant d'environ 500 en 2006 à 800 en 2015, hors Paris et Petite couronne). Toutefois, ils ont été confrontés, comme l'ensemble des autres secteurs touristiques, à des exigences croissantes de la part des touristes, franciliens en premier lieu, sur la qualité de leur offre, et à des contraintes croissantes de commercialisation.

¹⁰ Observatoire régional de l'immobilier d'entreprise en Île-de-France (ORIE) : *L'immobilier hôtelier en Île-de-France, Etat des lieux et propositions*, octobre 2016

La concurrence avec les plateformes de location entre particuliers est sans doute la transformation majeure de ces dernières années. La destination a connu en effet, comme d'ailleurs toutes ses concurrentes, une augmentation très conséquente du nombre de meublés touristiques, avec le développement de ces acteurs, purement numériques, comme Airbnb ou encore Homeaway-Abritel.

Paris Île-de-France est ainsi la première destination pour Airbnb, avec 78 000 logements¹¹ mis en location, contre 46 000 à New York ou 47 000 à Londres, 23 000 à Barcelone... 4,3% des touristes de Paris Île-de-France, soit près de 2 millions, toutes origines confondues, ont ainsi logé en 2016 dans les meublés et locations touristiques. Ramenée au nombre de nuitées effectivement offertes à la location et estimée grâce à la taxe de séjour reversée, la part de marché d'Airbnb à Paris intra-muros dépasserait 16% des nuitées hôtelières. Ces hébergements, s'ils représentent un facteur d'attractivité très fort de la destination et une réponse importante aux besoins de clientèles jeunes ou familles, bénéficient aussi d'avantages « concurrentiels » face aux hôtels, notamment sur le plan de la réglementation et de la fiscalité. Des actions en leur faveur, notamment en matière de promotion, ne pourront être envisagées que dans un environnement juridique et fiscal plus harmonisé, voulu par les autorités françaises et la Commission européenne.

En réponse à l'émergence de ces acteurs numériques, les hébergeurs traditionnels, et en particulier les chaînes hôtelières, ont su développer de nouveaux produits, répondant à certains besoins et attentes des clientèles. Une nouvelle offre d'hébergements a ainsi émergé et poursuit son développement¹² : boutique hôtels, hostels, hôtels urbains innovants et hôtels flottants. Ces nouveaux concepts hôteliers font la part belle, dans la lignée des Mama Shelter par exemple, au design, aux services, aux nouvelles technologies et à la mixité des usages, et entendent répondre aux attentes de certaines clientèles très ciblées. Ils sont pour nombre d'entre eux le fruit de l'émergence de nouveaux groupes hôteliers pour lesquels Paris Île-de-France représente une opportunité unique de développement. Les hébergements pour jeunes ont aussi connu un renouvellement certain, notamment avec la rénovation de nombreuses auberges de jeunesse, soutenues par la Région.

Toutefois, Paris Île-de-France n'est pas le lieu premier d'émergence de ces nouveaux concepts. Ce sont généralement d'autres destinations, de taille variées, mais au dynamisme touristique réel (Londres, Barcelone, Amsterdam, Berlin), qui permettent cela.

¹¹ Tous confondus : logements entiers, chambres privées et chambres partagées – Source : Airbnb Data and Analytics

¹² Source : ORIE, op. cit.

ii. L'offre culturelle et de loisirs est en évolution même si le retard reste important

Les sites touristiques ont aussi suivi les évolutions du secteur, même si le retard sur d'autres destinations reste notable. La destination a connu un fort mouvement de rénovation et ou de modernisation de ses grands sites, dans Paris mais aussi dans tous les départements, qui se poursuit : rénovation du Parc Zoologique de Paris, du Musée du Louvre, des Châteaux de Versailles, Fontainebleau, Auvers-sur-Oise, du Musée de l'Air et de l'Espace, etc. Destinés à agir sur l'expérience des visiteurs, en améliorant les espaces d'accueil, tout en renforçant la sécurité, ces investissements lourds se sont accélérés ces dernières années, fortement soutenus par les pouvoirs publics, au premier plan desquels la Région et l'État.

Tous les secteurs de l'offre sont d'ailleurs concernés par ce mouvement. Les bateaux-mouches sur la Seine ont connu ces dernières années un mouvement important de rénovation voire de remplacement, afin d'offrir une meilleure qualité d'accueil et un confort optimal aux touristes. L'offre de croisières sur la Seine, depuis la Normandie, s'est également développée, et est amenée à croître encore, avec le développement de bateaux plus grands, nécessitant des rénovations profondes des espaces de débarquement des passagers, voire la création de nouveaux ports d'accueil, que ce soit dans Paris ou sur le territoire de la Seine Aval, en lien avec l'offre touristique des territoires proches. L'enjeu de numérisation de l'offre touristique est encore trop faiblement pris en compte et sur ce point, les acteurs du tourisme d'agrément comme d'affaires franciliens restent trop en retrait par rapport à leurs concurrents internationaux.

L'offre culturelle a aussi été renouvelée par l'ouverture d'équipements majeurs, de rang international, comme la Fondation Louis Vuitton, La Seine Musicale ou encore Villages Nature. Ces projets permettent à la destination de proposer une nouvelle offre, de niveau similaire à ce qui fait sa force, et de communiquer.

De même, de nouveaux événements, et notamment de grands festivals, ont élu domicile à Paris Île-de-France. L'activité événementielle s'est amplifiée depuis quelques années, et assure à la destination une animation régulière, ce qui renforce son attractivité notamment auprès des *repeaters*.

Enfin, de grands projets sont à l'étude ou en cours de réalisation à Paris et en Île-de-France, poursuivant le renouvellement de l'offre sur le territoire régional comme le Parc Napoléon à Montereau-Fault-Yonne, l'International Trade Center à Roissy-en-France, EuropaCity à Gonesse, la Cité de la Gastronomie à Rungis et dans plusieurs lieux franciliens, la Fondation Pinault à Paris.

iii. L'offre « affaires », compétitive et profondément renouvelée

Comme indiqué dans les éléments de comparaison internationale, Paris Île-de-France est la première destination mondiale en matière de tourisme d'affaires. Ce secteur d'activité représente une part majeure de l'activité économique liée au tourisme, avec 51% des nuitées hôtelières et 7,7 milliards d'euros de dépenses générées par la clientèle d'affaires.

Avec 700 000 m² de surface d'exposition et de congrès commercialisable couverte, Paris Île-de-France propose la plus grande offre européenne et reste parmi les leaders mondiaux. La destination a par ailleurs l'avantage de disposer d'une offre de surface riche et variée avec des équipements d'accueil de toutes dimensions. Cette offre connaît depuis plusieurs années un mouvement important de rénovation et de modernisation, lui permettant de répondre aux exigences, importantes, des différentes clientèles concernées.

De même l'offre de salles de réunions, en particulier dans les hôtels, a été renouvelée et offre ainsi aux clients d'affaires, une garantie de qualité de service répondant aux standards internationaux.

Ce mouvement de rénovation est complété par l'ouverture de nouveaux sites d'affaires, comme le Paris Convention Center, Porte de Versailles, ou encore le futur International Trade Center à Roissy, renforçant d'autant plus la compétitivité de la destination à l'international.

Les centres de congrès et d'expositions



c. Les grands enjeux de la destination

Les touristes internationaux ont aujourd'hui le choix entre de multiples destinations, et notamment un certain nombre de métropoles mondiales, offrant des réponses diverses, mais complètes, à leurs attentes en matière de séjours touristiques et d'expérience vécue.

Chacune de ces métropoles, et en premier lieu Paris Île-de-France, doit donc se différencier des autres, et sur des critères toujours plus fins et relevant du ressenti, notamment du fait de la montée en puissance des avis en ligne comme déclencheurs (ou non) des séjours.

Cela signifie que la qualité globale de la destination (qualité d'accueil, qualité de service, qualité des espaces publics, sécurité et sûreté, propreté, maîtrise des langues étrangères, etc.) est un élément fondamental dans la réputation et donc le choix d'une destination au détriment des autres. C'est à ce titre le premier enjeu pour la destination Paris Île-de-France.

Et ce d'autant plus que les standards de qualité, qu'ils soient « officiels » ou totalement subjectifs, évoluent fortement. Les professionnels du tourisme doivent donc être en capacité de s'adapter de manière rapide à ces changements, et de faire évoluer leur offre en fonction, tout en garantissant à chaque touriste une offre singulière, unique et différenciée.

Cette question d'une image globale, nécessairement multiforme, est d'autant plus complexe à gérer que Paris Île-de-France jouit d'un imaginaire extrêmement fort (autour des notions d'art de vivre, d'histoire, de patrimoine exceptionnel, de gastronomie et de romantisme...) qui fait naître beaucoup d'attentes chez nos visiteurs.

L'enjeu est donc de pouvoir alimenter cet imaginaire sur tout notre territoire. La généralisation d'une marque commune devra participer de ce travail, en incarnant les valeurs portées par la destination. Ceci est d'ailleurs demandé par de nombreux acteurs, dont les professionnels du tourisme eux-mêmes¹³.

Toutes ces évolutions impliquent une agilité des acteurs franciliens du tourisme, sans commune mesure avec ce qu'ils avaient pu vivre dans les décennies précédentes. Ils doivent plus que jamais inscrire le client au centre de leurs préoccupations et être en capacité de s'adapter et de faire évoluer leurs métiers. Cela étant d'autant plus complexe que le temps des investissements est un temps long, et nécessitant des moyens financiers conséquents.

En parallèle, le développement des services numériques contribue à faire voler en éclat l'écosystème traditionnel du tourisme. En particulier, l'intermédiation fait l'objet de fortes mutations, aussi bien pour l'accès à l'information que pour la distribution. De nouveaux acteurs apparaissent, les acteurs traditionnels sont amenés à adapter leur offre voire à se repositionner et les modèles économiques sont bouleversés. L'ancrage territorial des retombées économiques est également à questionner. En effet, les acteurs numériques sont pour les plus importants d'entre eux « hors sol » et les réservations effectuées par leur intermédiaire impliquent qu'une part du produit de ces transactions échappe aux territoires concernés.

¹³ Proposition à retrouver dans plusieurs contributions et travaux, comme CCI Paris Île-de-France : *Tourisme en Île-de-France : surprendre et innover pour rester leader* – septembre 2017, ou encore IAU Île-de-France, *Tourisme, attractivité de l'Île-de-France et ses territoires*, juin 2017

Ce changement de fond dans la répartition de la valeur implique une modification du rôle des acteurs locaux, et de nouveaux rapports entre tous, et à toutes les échelles. Concurrence renforcée entre sites, entre hébergements, marquée par une impérative gestion des avis en ligne, entre territoires, entre destinations, mais aussi relations complexes entre acteurs de l'offre et intermédiaires (agences de voyages en ligne, prescripteurs), apparition de nouveaux acteurs numériques sur le volet image et communication (influenceurs, Tripadvisor, etc.).

Mais ces évolutions indiquent aussi la possibilité, sur des marchés de niches, d'un ancrage local plus fort, comme en témoignent le développement des circuits courts et la recherche d'une expérience locale, de l'authentique et de contact humain pour une partie croissante des touristes.

La refonte de l'organisation territoriale en matière de développement du tourisme, si elle n'a pas concerné les Régions et les Départements, implique une restructuration locale totale, avec le transfert de la compétence à l'échelon intercommunal, et regroupant les offices de tourisme de ces nouveaux territoires touristiques. Ces collectivités se saisissent du fait touristique afin de pouvoir définir leur stratégie de développement. Cela va signifier, pour nombre d'entre elles, un besoin d'accompagnement, et la Région devra jouer son rôle en la matière, en lien avec ses partenaires départementaux.

Cette refonte territoriale devra s'accompagner de réflexions à l'échelle interrégionale, car les flux touristiques ne s'arrêtent pas aux frontières administratives. Et, dans l'imaginaire de nombreux touristes, la destination Paris Île-de-France est plus large que le territoire couvert par la Région Île-de-France. Le contrat « Normandie – Paris Île-de-France : destination impressionnisme » a montré la capacité de deux Régions à travailler efficacement et avec succès. Il sera nécessaire de poursuivre les discussions avec l'ensemble des Régions du Bassin parisien (Grand Est, Hauts de France, Normandie, Centre-Val de Loire, Bourgogne-Franche-Comté), pour déboucher sur des partenariats utiles et porteurs de développements conjoints.

Ces évolutions territoriales et comportementales sont d'autant plus nécessaires que les formats des séjours touristiques évoluent une porosité croissante entre sphère privée et sphère professionnelle (« bleisure »), qui peut réinterroger d'une part la distinction classique entre tourisme d'agrément et tourisme d'affaires et d'autre part les composantes de la demande : durée des séjours, besoins d'hébergement, ...

Les forces et faiblesses de la destination, peuvent se résumer au travers de la matrice suivante :

Forces : ✓ Destination « globale », parlant à toutes les clientèles ✓ Situation géographique en Europe et rôle de hub européen (aérien et ferré) ✓ Richesse de l'offre culturelle, patrimoniale, événementielle, naturelle, de loisirs ✓ Mixité des hébergements ✓ Qualité et quantité des transports à Paris intramuros ✓ Mixité des clientèles (affaires et loisirs, origines proches ou lointaines)	Faiblesses : ✓ Gouvernance morcelée ✓ Image « muséale », figée, avec une vie nocturne peu animée ✓ Accessibilité limitée des sites hors Paris / qualité relative des transports reliant les aéroports ✓ Mauvaise image de l'accueil par les habitants et pratique des langues ✓ sécurité / propreté / Rapport qualité prix ✓ Retard numérique ✓ Pas assez d'hébergements à bas prix.
Opportunités : ✓ Grands événements (Gay Games 2018, Ryder Cup 2018, Euro 2019 de Volley, Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024...) ✓ Grands projets de transport, touristiques, de loisirs ✓ Augmentation des flux touristiques internationaux ✓ Amélioration des transports existants ✓ Candidatures à d'autres événements (championnats du monde de Rugby 2023, Expo universelle 2025...)	Menaces : ✓ Cherté croissante de la destination ✓ Sécurité ✓ Saturation des grands sites culturels et touristique, et plus globalement du cœur de la destination ✓ E-réputation de la destination, en retrait par rapport aux autres ✓ Offre hôtelière dans Paris intra-muros

STRATEGIE ET PLAN D' ACTIONS

Deux principes fondamentaux ont prévalu pour l'identification des orientations stratégiques et des actions opérationnelles associées : la transversalité et l'orientation client. Ainsi, cette stratégie place le visiteur au centre de toutes les actions afin de fidéliser et de se démarquer des concurrents par l'excellence du séjour passé au sein de la destination.

Paris Île-de-France, première destination mondiale, bénéficie d'une situation unique de par la richesse de son offre touristique. Toutefois, comme cela a été vu dans le diagnostic, la destination souffre de faiblesses structurelles indéniables (sécurité au quotidien, propreté, pratique des langues, capacité hôtelière, faible digitalisation de l'offre, etc.), et il convient donc, pour les pouvoirs publics comme les professionnels du tourisme, d'aborder les enjeux et de ne pas se « reposer sur ses lauriers ». Le constat est partagé par tous et la Région s'engage à agir, dans cet état d'esprit, pour prendre sa part dans la correction des faiblesses de la destination. C'est tout le sens de l'axe 1 de cette stratégie, qui porte sur le renforcement de la qualité de l'offre existante pour faire vivre aux visiteurs de Paris Île-de-France une expérience unique.

Répondre aux nouvelles attentes des touristes et permettre une véritable irrigation de l'ensemble du territoire de la destination nécessite d'innover, afin de créer une nouvelle offre, de nouveaux services, une nouvelle manière de parler aux visiteurs. C'est pourquoi la Région entend soutenir les dynamiques d'innovation, de transformation numérique en cours ou à créer. L'axe 2 de cette stratégie est centré sur cette volonté et sur sa mise en œuvre opérationnelle.

L'action régionale ne peut enfin s'entendre qu'au travers d'une mobilisation de l'ensemble des acteurs de la destination, institutionnels, privés mais aussi des Franciliens. Cela implique de penser une nouvelle organisation institutionnelle du tourisme, plus efficace, plus collective, permettant de développer une stratégie commune, sans redite, sans chevauchement. C'est le sens de l'axe 3 de cette stratégie, visant à accroître la mobilisation collective au service du développement du tourisme et de l'efficacité de l'action publique.

Les actions proposées ont été regroupées autour de ces trois axes principaux: i) le renforcement de la qualité de l'offre existante, ii) la réinvention de la destination au travers de l'innovation, iii) et la coordination améliorée de l'ensemble des acteurs.

1. Renforcer la qualité de l'offre existante pour faire de Paris Île-de-France une expérience unique

i. Mieux accueillir par des actions sur la formation, le développement de l'initiative des Volontaires du tourisme et l'amélioration du fonctionnement des Centres d'accueil Régionaux du Tourisme

L'offre touristique et de loisirs de Paris Île-de-France est remarquable, diversifiée, permettant à la destination de s'adresser à l'ensemble des visiteurs, quels qu'ils soient (Franciliens, Français, Européens ou clientèles lointaines, venus pour affaires ou agrément, en famille, en groupes, entre amis, en couple, entre collègues, de tous âges, etc.).

Toutefois, au regard des évolutions des attentes des touristes, il est nécessaire d'intervenir pour soutenir l'amélioration de la qualité de l'offre, de l'accueil et des services qui leur sont proposés. La qualité globale de la destination est en effet l'un des facteurs majeurs de différenciation entre les grandes destinations mondiales. La massification du tourisme, couplée à la nécessité d'une personnalisation toujours plus accrue du service rendu, font que chaque destination doit œuvrer à faire vivre à chaque touriste une expérience unique, exceptionnelle. La fidélisation de chaque touriste, afin qu'il communique via les réseaux sociaux sur son expérience, et qu'il revienne régulièrement, impose une prise de conscience de ces enjeux expérientiels par l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur du tourisme.

Pour autant le tourisme n'est pas uniquement la responsabilité de la direction régionale du tourisme et du Comité régional du tourisme, mais aussi de l'ensemble des acteurs du secteur. Au sein des services de la Région, le tourisme a été jusqu'ici beaucoup trop traité sans lien fort avec les actions des autres directions, ce qui va changer : par exemple, les questions des véloroutes, des accès à Disneyland Paris ou encore du Citypass sont traitées en lien étroit avec la direction en charge des transports. De nombreux services participent en effet à la qualité vécue par le touriste durant son séjour, et il revient à la Région de fédérer et d'animer ces acteurs et d'agir, à leurs côtés, et dans ses compétences, pour renforcer l'offre existante. La Région entend donc agir sur certains des points de faiblesses ressentis par les visiteurs et accompagnera les professionnels sur un certain nombre de sujets (mesure de la qualité, gestion de l'attente et des flux, personnalisation du service, etc.), par exemple via des échanges de bonnes pratiques, des analyses issues des études et enquêtes disponibles. La recherche d'une « chaîne continue d'excellence » depuis l'accueil à l'aéroport jusqu'au lieu d'hébergement et aux sites visités doit être l'objectif. En intégrant également l'expérience du retour et en particulier la sortie du territoire, avec le passage aux frontières aux aéroports, qui peut gâcher tout le plaisir du séjour et laisser un souvenir amer du voyage.

C'est à ce titre que la qualité globale de l'accueil est instituée comme une priorité majeure. Fortement sollicitée par les professionnels du tourisme, que cela soit le 15 septembre 2016 lors de la réunion sur la crise du tourisme organisée par la Présidente de Région, comme lors des réunions de concertation tenues dans le cadre des travaux d'élaboration du présent Schéma régional, la Région s'engage à mettre la qualité de l'accueil au cœur de l'ensemble de ses politiques touristiques, de transports, de formation, etc.

C'est pour cela qu'elle entend également poursuivre sa politique volontariste d'accueil via les Volontaires du tourisme, les Centres d'accueil régionaux du tourisme, notamment en partenariat avec Paris Aéroport ou encore le soutien à la professionnalisation des Offices de tourisme existants dans le territoire régional.

Les Volontaires du tourisme (fiche action n°1) ont été annoncés à l'occasion du plan régional de relance de l'activité touristique de la destination, le 30 octobre 2016. Étudiants en tourisme ou en langues, déployés dans les sites touristiques et offices de tourisme partenaires, ils ont pour mission d'accueillir, informer et orienter les visiteurs. Cela constitue pour nombre d'entre eux une véritable expérience professionnelle, voire un test grandeur nature de leur futur métier, garantissant ainsi un engagement important de la part des jeunes concernés. Expérimenté pendant les vacances de Noël 2016 et d'été 2017, avec respectivement 200 et 500 Volontaires déployés, le dispositif rencontre un franc succès auprès des partenaires comme des touristes (88% de satisfaction¹⁴) et doit donc être pérennisé. Le Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France, maître d'œuvre du dispositif, travaillera donc à étendre le réseau des partenaires et le nombre de Volontaires déployés afin de garantir son renouvellement annuel. Des partenariats renforcés avec les universités, les écoles de commerce, les CFA ou tout autre établissement scolaire pouvant proposer ces stages « Volontaires du tourisme » seront recherchés.

Toujours en matière de qualité de l'accueil, la Région interviendra auprès des intercommunalités régionales dont la compétence en matière de tourisme a été renforcée par la Loi Notre. Les offices du tourisme intercommunaux, dont la structuration est en cours, seront ainsi accompagnés par le CRT dans une logique de professionnalisation, de modernisation et de digitalisation.

En ce qui concerne les Centres d'accueil Régionaux du Tourisme, accueillant 2,5 millions de touristes par an, ils sont des acteurs désormais reconnus par les professionnels. Intermédiaires entre l'offre et les visiteurs, les rassurant à la descente de l'avion, ou à leur arrivée au cœur de la destination, ils participent de la qualité de l'accueil à Paris Île-de-France. C'est pourquoi la Région entend poursuivre cette action phare de son action en faveur du tourisme, tout en rationalisant le dispositif après la fermeture du CaRT de Versailles. À ce titre, la Région engagera les discussions avec Paris Aéroport afin de faire évoluer le dispositif d'accueil régional au sein des aéroports franciliens, dans le cadre d'une convention triennale, à renouveler en 2019 avec ce partenaire de premier plan en matière d'accueil. Il conviendra en effet de repenser globalement le modèle de fonctionnement des Points Information Tourisme (fiche action n°2), afin qu'ils soient plus autonomes financièrement. Le développement du site internet de la destination, pendant numérique des points physiques, devra permettre un accroissement des revenus propres, complémentaire d'une dynamisation de la démarche commerciale et partenariale globale.

¹⁴ Source : enquête de satisfaction des touristes renseignés par les Volontaires du tourisme – décembre 2016 – Junior ESSEC

Toutefois, l'amélioration de la qualité de l'accueil et des services ne pourra se faire que si les personnes travaillant dans l'ensemble des métiers de la chaîne touristique sont formées correctement, en adéquation avec les évolutions des comportements et des attentes des touristes. La formation aux métiers du tourisme, qu'elle soit initiale comme continue, apparaît aujourd'hui aux yeux des professionnels comme largement inadaptée aux métiers du tourisme. De nouveaux efforts doivent donc être réalisés en matière de culture de l'hospitalité ou de maîtrise des langues étrangères. La Région est compétente en matière de formation professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emplois, et des politiques d'apprentissage. Elle organise, dans ce cadre, par exemple, l'offre de formation des apprentis, au travers des CFA dont certains alimentent la filière (hôtellerie et restauration en particulier). La Région se mobilisera davantage afin de développer un socle commun de compétences pour les étudiants et salariés du tourisme, et de diffuser le sens de l'hospitalité dans l'ensemble des métiers du secteur. **Elle renforcera le volet « formation professionnelle » de son action (fiche annexe n°3),** d'ores et déjà incarné en partie par le programme de formation proposé chaque année par le CRT aux professionnels de la destination, qui reste encore trop méconnu. Ce programme sera poursuivi et maintiendra sa logique d'adaptation fine aux besoins remontés par les acteurs franciliens du tourisme, pour être le plus utile et efficace possible.

Cas particulier du Cluster Tourisme du Val d'Europe :

Créé fin 2012, ce cluster, auquel la Région a adhéré en 2012, est né de la volonté conjointe des collectivités locales, de l'État, de l'Université de Marne-la-Vallée, de Disneyland Paris notamment d'agir ensemble dans divers domaines :

- la formation : il s'agit de créer un pôle de formation de référence internationale (campus des métiers et des qualifications de l'économie touristique) à la hauteur de la destination par le biais d'un futur CFA et d'une école de tourisme de haut niveau,
- la recherche : il existe à ce jour très peu de recherche sur le tourisme dans les universités. L'Ile-de-France a vocation à encourager ce type d'activité universitaire, de par la place de ce secteur dans son économie, avec la création d'un centre francilien de recherche appliquée au tourisme.
- l'attractivité internationale du site.

Construit sur le modèle d'un partenariat privé-public, le cluster se veut le laboratoire de nouvelles approches de la formation initiale ou continue aux métiers du tourisme et de propositions renouvelées en matière de gouvernance des activités du tourisme à la hauteur des enjeux économiques qu'elles représentent. Ce cluster peut devenir un réel atout pour penser la destination touristique de demain. La Région, en tant que membre fondateur, souhaite y jouer un rôle fort et utiliser ses travaux, notamment dans le cadre de la mise en place du nouveau schéma régional.

L'amélioration des services proposés aux visiteurs, notamment aux voyageurs en déplacement professionnel, complètera l'action régionale de renforcement de la qualité de l'offre. Le tourisme d'affaires, qu'il s'agisse des salons ou congrès, mais aussi des rencontres professionnelles (rendez-vous d'affaires, incentives, etc.), est une activité majeure de la destination Paris Île-de-France, dans un contexte toutefois extrêmement concurrentiel, où le dynamisme des destinations européennes représente un danger réel.

Il convient donc, pour les acteurs touristiques d'assurer une qualité exceptionnelle, à la hauteur de l'attente générée par l'imaginaire porté par la destination. La Région accompagnera donc les acteurs de la filière « Tourisme d'affaires » (fiche action n°4) dans l'amélioration de la qualité des événements d'affaires, et des services offerts aux visiteurs d'affaires, que cela soit par la poursuite, en partenariat avec Viparis et Paris Aéroport, du « Pack Accueil », offrant l'accueil à la sortie bagages et le transport en navettes depuis les aéroports jusqu'aux sites de congrès et de salons, par l'amélioration de l'accessibilité en transports des grands sites affaires de la région, le soutien en matière de promotion et communication, ou encore sa mobilisation totale pour obtenir le succès des candidatures internationales pour accueillir les grands congrès et salons mondiaux, en lien avec les filières économiques régionales, etc.

ii. La sécurité est un autre élément clé de la qualité globale de la destination

Paris est perçue comme une ville moins sûre, au quotidien (petite délinquance et pickpockets), que d'autres grandes capitales touristiques mondiales comme New York, Londres ou Barcelone. Les attentats survenus en janvier et novembre 2015 ont lourdement et durablement touché notre destination. Si les visiteurs comprennent et intègrent le fait qu'un attentat puisse être commis dans n'importe quelle ville du monde, a fortiori quand celle-ci a le tourisme comme fort levier de développement économique, ils acceptent moins que la sécurité au quotidien ne soit pas assurée pleinement.

Malheureusement, la destination a connu de trop nombreux actes de délinquance qui ne sont plus aujourd'hui acceptables : La Région ne peut plus accepter que des touristes pour lesquels la venue à Paris représente souvent le voyage d'une vie et pour lesquels notre destination évoque une image de romantisme, de charme et d'art de vivre français repartent de leur séjour avec une image négative voire violente. Par ailleurs, dans la mesure où un visiteur satisfait a vocation à devenir un ambassadeur en termes de recommandation à ses proches, le risque pour la destination est majeur.

La Région Île-de-France ne peut que saluer les moyens humains mis à disposition dans le cadre de l'État d'urgence sur les principaux lieux touristiques. Toutefois, il apparaît que des efforts très importants doivent être réalisés pour faire disparaître cette délinquance du quotidien (pickpockets, vols à la tire, agressions...). Dans le cadre de ses compétences, et en lien avec l'État, **la Région Île-de-France est disponible pour déployer les moyens nécessaires pour une meilleure lutte contre cette insécurité** (fiche action n°5) comme par exemple par le déploiement de commissariats mobiles au cœur même des lieux touristiques les plus emblématiques de notre destination.

La clientèle asiatique est aujourd'hui la plus ciblée :

Notre destination est en Europe celle qui attire le plus de touristes asiatiques. Plusieurs raisons peuvent l'expliquer : les richesses propres à la destination (shopping, art de vivre, culture, gastronomie...), le taux de change intéressant pour certaines nationalités (Chine, Corée) et une politique de délivrance de visas très offensive décidée par le ministère des Affaires étrangères en 2013, notamment à destination du public chinois qui peut, désormais, obtenir son visa en 24 heures dans certaines grandes villes en Chine.

Les clientèles individuelles, parmi les plus contributives de la destination, sont autant de cibles potentielles pour les délinquants. Par ailleurs, leurs modes de déplacements et leurs lieux de dépenses sont souvent centrés sur quelques arrondissements centraux parisiens. Les dépenses en espèces demeurent pour beaucoup de touristes asiatiques la règle même la digitalisation s'opère de plus en plus. Deux raisons essentielles expliquent ce phénomène : en Chine l'arrivée des moyens de paiement digitaux s'est effectuée assez récemment et, en France, la plupart des commerces touristiques ne proposent à leurs clients que des moyens de paiement certes internationaux (cartes visa, American express...) mais peu ou pas utilisés en Chine par ces touristes.

Plusieurs acteurs majeurs ont fait leur apparition de façon importante sur la scène commerciale et touristique. WeChat tout d'abord, propriété du groupe Tencent qui possède en Chine 850 millions d'utilisateurs mensuels. Wechat est un service mobile chinois qui combine messagerie, réseau social, plateforme de paiements, d'achats et de réservations. AliPay, quant à elle, est la solution de paiement mobile inventé par le groupe Alibaba en 2004. Elle est utilisée aujourd'hui par 450 millions d'utilisateurs en Chine.

Enfin, de façon plus traditionnelle mais également efficace, est en activité depuis de nombreuses années la CUP (China Union Pay), qui regroupe 170 institutions financières chinoises et qui est utilisée par 1 milliard de touristes asiatiques dans le monde.

Or, trop de peu de professionnels du tourisme parisiens et franciliens proposent à leurs clients ces solutions qui éviteraient ainsi un transport encore trop fréquent d'argent en espèces.

La Région se fixe pour objectif de permettre à l'ensemble des professionnels du tourisme qui ont vocation à accueillir des clientèles asiatiques de se doter de ces solutions de paiement. Des discussions approfondies auront lieu avec ces trois opérateurs afin de définir avec eux, et en lien avec les professionnels, un plan inédit de déploiement de ces solutions. Les opérateurs devront également tenir compte des évolutions conséquentes qu'auront à subir ces professionnels notamment dans l'évolution des technologies et de leur prise en main par les collaborateurs et devront donc proposer des solutions attractives et peu onéreuses pour les professionnels.

iii. Les transports restent un enjeu majeur d'attractivité touristique.

Les grands chantiers de transports en cours (Grand Paris Express, CDG Express...), tout comme l'amélioration de la qualité des trajets effectués par les usagers des transports en commun auront également des répercussions fortes sur la qualité du séjour des touristes, et ce d'autant qu'il s'agit d'un des principaux modes de déplacement au sein de la destination (près de 62% des touristes déclarent ainsi avoir utilisé métros ou RER pour se déplacer pendant leur séjour).

Toutefois, cette offre de transport ne suffit pas, et l'existence d'une offre combinant transports et sites touristiques (qu'ils soient culturels, sportifs ou de loisirs...) dans d'autres destinations oblige à réagir. La Région souhaite donc la mise en place, à l'horizon de la Ryder Cup 2018, d'un « Citypass », permettant de répondre à ce manque pénalisant la destination et son attractivité. Cet outil permettra d'associer différentes composantes d'un séjour réussi à Paris Île-de-France et améliorera donc sensiblement son offre de services et la qualité de l'expérience vécue.

La création du Citypass (fiche action n°6), attendue par de nombreux visiteurs contribuera grandement à faire de Paris Île-de-France une « smart destination » aux yeux des touristes. Aujourd'hui à Paris Île-de-France, pour répondre aux besoins des visiteurs, il n'existe que :

- un ticket magnétique de transports, le « Paris Visite », qui permet un accès illimité aux zones 1 à 3 ou 1 à 5 des transports en commun pendant 1, 2, 3 ou 5 jours consécutifs. Ce produit offre également des réductions et avantages chez un certain nombre de partenaires (monuments, musées, magasins, loisirs...)
- le Paris Museum Pass, mis en œuvre par l'association « Intermusées », qui permet l'entrée coupe-file dans plus de 60 musées et monuments de la région parisienne, pendant 2, 4 ou 6 jours consécutifs (hors expositions temporaires).
- Le tout nouveau Paris Region Pass lancé en juillet 2017 (offre combinée sous forme d'un bracelet, limité à 3 activités: une croisière sur la Seine, un tour en bus panoramique, une visite de l'Arc de Triomphe.).

En proposant un CityPass sur un unique produit, une carte sans contact (complétée par les mobiles NFC dès leur acceptation dans les transports franciliens), la destination Paris Île-de-France affirmera sa volonté d'améliorer réellement la qualité du séjour des touristes et sera à la pointe de l'innovation dans le domaine des services offerts aux visiteurs.

L'engagement régional de réussir ce Citypass pour septembre 2018 se poursuivra dans les années suivantes, pour arriver à développer des offres combinées plus personnalisées à l'horizon des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 (engagement pris par le Comité de candidature dans son dossier présenté au CIO). Deux organismes associés au Conseil Régional d'Île-de-France sont impliqués dans ce projet : le CRT porte ce projet en relation avec Île-de-France Mobilités. Un marché d'assistance à maîtrise d'ouvrage a été lancé en juillet 2017 par le CRT pour la réalisation d'études techniques et de faisabilité approfondies.

Le CityPass s'inscrit dans une politique de développement touristique durable et incitera à une utilisation accrue des transports en commun pour une meilleure découverte des richesses de notre destination sur l'ensemble du territoire francilien.

iv. Les Franciliens au cœur de la stratégie du tourisme et des loisirs

Enfin, dans ce large panorama de l'action en matière d'amélioration de la qualité globale de l'offre existante, **il convient de réaffirmer la place des Franciliens comme priorité de l'action régionale.** En effet, ils sont les premiers visiteurs de la plupart des sites patrimoniaux, de loisirs, ou naturels de la destination Paris Île-de-France. Et à ce titre, renforcer la communication et améliorer l'offre pour s'adapter à leurs comportements apparaît comme étant fondamental. La Région agira donc sur plusieurs plans, et notamment via les îles de loisirs dont elle est propriétaire. Elle entend ainsi s'engager afin de renforcer leur capacité d'accueil, de diversifier l'offre d'activités et de proposer des événements de qualité à un large public. Elle améliorera également sa communication pour valoriser l'offre des territoires franciliens et permettre ainsi leur découverte par leurs habitants.

En matière de **loisirs (fiche action n°7)**, la région s'investit pour soutenir la création culturelle, promouvoir la pratique sportive pour tous et valoriser le patrimoine francilien. Les îles de loisirs, propriétés régionales fréquentées par 4 millions de visiteurs en moyenne chaque année, jouent un rôle clé dans cette politique de loisirs. Aux côtés de ses partenaires, la Région entend s'engager pour renforcer la qualité de l'offre des îles de loisirs en mettant l'accent sur les points suivants :

- renforcer l'offre éducative : la région organise des ateliers d'apprentissage de l'anglais à destination d'un public adolescent, au travers d'activités sportives ou ludiques conduits en langue anglaise. Des activités d'observation de la nature et d'éducation à l'environnement sont également proposées dans les maisons de la nature, fermes pédagogiques ou au sein de la réserve naturelle nationale de Saint-Quentin. La Région souhaite préserver le caractère naturel et la biodiversité des îles de loisirs, tout en favorisant leur développement et l'accès pour un large public.
- encourager la pratique sportive pour tous : Les îles de loisirs renouvellent constamment leurs programmes d'activité afin de proposer de nombreux sports innovants tels que skimboard, slickline, kite-surf ou encore double dutch. Des espaces pour l'apprentissage du pilotage de drones seront également ouverts au public. En partenariat avec le mouvement sportif, la région organise de nombreuses actions pour favoriser le développement de la pratique sportive, et notamment de la pratique féminine. Les villages sportifs et culturels permettent par exemple à un public jeune de découvrir et de pratiquer gratuitement des activités sportives dans une ambiance ludique de plein air.
- ouvrir les îles de loisirs à la culture : Pour rendre la culture accessible au plus grand nombre, la région organise de nombreux événements autour de la musique, de la danse, du théâtre, du patrimoine ou de la littérature. Pour la première fois en 2017, un festival de cinéma en plein air (« L'Île-de-France fait son cinéma ! ») et un festival de théâtre (« L'Île-de-France fête le théâtre ») ont été organisés sur de nombreuses îles de loisirs.

- favoriser l'accueil de tous les publics : la région investit constamment pour moderniser l'offre d'hébergement des îles de loisirs. Par le biais du dispositif « tickets loisirs », elle finance également des vacances pour les familles défavorisées. En 2016, les îles de loisirs ont ainsi accueilli plus d'un millier de personnes pour des séjours avec hébergements qui intègrent aussi de multiples activités de loisirs. En progression de 70 % par rapport à 2015, ce dispositif a été revu pour permettre des séjours plus longs.
- développer l'accessibilité : afin que tous puissent profiter des îles de loisirs, la région mène une politique volontariste de mise en accessibilité des îles de loisirs pour les personnes en situation de handicap. Des activités encadrées et adaptées sont proposées, en partenariat avec la fédération handisport et sport adapté. L'investissement régional permet d'élargir progressivement les espaces accessibles et l'offre d'activités tant pour les individus que pour les groupes.
- renforcer la sécurité : la sécurisation des propriétés régionales est une priorité constante pour la région Île-de-France. Sur la base de diagnostics sécurité conduits par la région, d'importants investissements ont été consentis au cours des deux dernières années afin de sécuriser les accès et de développer la vidéo-protection sur les îles de loisirs. Par ailleurs, un dialogue a été engagé avec l'État afin de renforcer la présence policière sur ces lieux touristiques, en particulier lors des pics de fréquentation.

Un travail de fond sur le modèle des îles de loisirs doit être engagé. Ainsi, La région souhaite accompagner les îles de loisirs afin que celles-ci puissent pérenniser leur offre et continuer d'innover afin de renforcer leur visibilité et leur attractivité. L'objectif est que les îles de loisirs puissent atteindre un équilibre économique, tout en préservant leur vocation sociale et environnementale. Les assises des îles de loisirs qui se sont tenues en décembre 2016 et la mission engagée par la région sur le modèle économique ont permis de dégager de premières pistes de réflexion, qui seront approfondies dans les prochains mois en concertation avec les gestionnaires des îles de loisirs et autres partenaires.

Le développement de nouvelles activités en partenariat avec le secteur privé pourrait permettre de réduire la saisonnalité de l'activité et d'améliorer l'offre d'activités, tout en limitant le recours au financement public. De nouvelles solutions juridiques sont à étudier pour mettre en place ces partenariats, telles que la délégation de service public, le bail emphytéotique administratif ou l'autorisation d'occupation temporaire du domaine public.

Les îles de loisirs pourraient accueillir de nouveaux publics par le développement du tourisme de proximité et la valorisation de l'offre en direction des entreprises (séminaires, « team building », espaces de co-working, etc.). Des réflexions ont été engagées avec Paris Région Entreprises et le Comité Régional du Tourisme (CRT) sur ces différentes thématiques. Il faut également mieux insérer les îles de loisirs dans leurs territoires environnant, afin d'en faire des leviers de développement touristique.

L'amélioration de la communication à destination des usagers et de la commercialisation est un autre chantier important. Celle-ci passe par une meilleure structuration des offres par segment de clientèle (scolaire, familiale, professionnelle), par le développement d'une offre commune à tous les sites commercialisable auprès des comités d'entreprises et autres organismes, et enfin par le démarchage de prescripteurs d'affaires à l'échelle du réseau des îles de loisirs. En matière de promotion, les actions suivantes pourraient être développées et valorisées avec l'appui du CRT :

- L'offre d'hébergement et d'activités des îles de loisirs pourrait être valorisée sur le site grand public « ID futées ».
- Le renforcement de la représentation des îles de loisirs lors des salons, de manière coordonnée, est également recherché

Il est également important d'améliorer la gestion des îles de loisirs. La mise en place d'achats groupés et le partage d'équipements peuvent permettre aux îles proches géographiquement de réaliser d'importantes économies. De nouveaux outils numériques permettant d'améliorer la gestion des flux, de mieux informer les visiteurs et de faciliter le paiement sur place sont également à l'étude.

Une meilleure gestion des flux aux entrées et parkings doit se décliner à trois niveaux : avant l'arrivée sur les sites, aux entrées des îles de loisirs et plus particulièrement des baignades et piscines

L'utilisation des outils numériques est à ce titre un élément essentiel pour améliorer la connaissance et la qualité du service rendu aux usagers.

Enfin, une actualisation des connaissances sur la fréquentation des îles de loisirs est indispensable, la précédente étude exhaustive datant de 2010. D'une manière générale, il convient de poursuivre les efforts de veille pour mieux connaître la demande et l'offre de loisirs en IDF et améliorer d'autres points-clés, comme par exemple l'accessibilité en transport des îles.

2. Réinventer la destination Paris Île-de-France : innover pour enrichir l'offre

La destination doit se réinventer afin de poursuivre son développement, de diffuser les flux dans tous ses territoires, de valoriser une nouvelle offre, complémentaire de l'offre existante, d'attirer de nouveaux visiteurs et de proposer à ceux qui la connaissent déjà d'autres expériences. Ce renouvellement de l'offre est d'autant plus nécessaire que la concurrence est forte et que des destinations émergent et proposent des expériences originales de manière très offensive.

i. Accélérer la transformation numérique

L'outil privilégié de cette réinvention de la destination doit être le numérique (fiche action n°8).

Il a profondément changé le secteur touristique en quelques années. L'arrivée d'acteurs purement numériques (Booking, AirBnb, etc.) a transformé en profondeur la chaîne de valeur touristique et a obligé les acteurs à changer de modèle et d'habitudes de travail. Cela a également transformé la répartition des retombées économiques du tourisme, une part de celles-ci ne soutenant plus l'offre territoriale mais revenant à quelques entreprises mondiales, sans lien avec les territoires et les acteurs locaux.

La place du client est également modifiée, et son rôle s'est profondément renforcé, avec l'avènement des réseaux sociaux et la prépondérance croissante des avis en ligne dans la recommandation et la réputation d'une destination et de son offre. Ce mouvement profond renforce l'exigence de personnalisation du service rendu et d'excellence de l'expérience vécue par chaque touriste. Cela impose une maîtrise de son image numérique, ou du moins, une présence renforcée de la destination et de son offre sur l'ensemble du champ numérique, et notamment sur les réseaux sociaux et sites d'avis en ligne (Tripadvisor et autres). La Région œuvrera dans ce sens, et accompagnera, via le CRT, les acteurs de la destination, sur ce sujet.

Cela oblige également au partage et à la diffusion d'une véritable marque ombrelle, unique, reconnue, et iconique. **La marque « Paris Region » répond à ce besoin** et a acquis ces dernières années une visibilité internationale indéniable bien qu'insuffisante. Il conviendra donc de poursuivre sa diffusion et son appropriation par l'ensemble des partenaires de la destination. La création d'un site unique de la destination, Welcome to Paris Region, proposant informations et vente de produits touristiques, viendra soutenir la marque en lui donnant une visibilité complémentaire.

Le développement des technologies numériques permet aussi un développement des canaux de communication auprès des visiteurs potentiels, afin de leur donner envie de venir. Outils inspirationnels majeurs, les réseaux sociaux, couplés aux sites internet et applications, offrent de réelles ouvertures pour parler aux touristes, quels qu'ils soient. Toutefois, leur nombre, leur diversité et la multiplication des acteurs présents rend cette tâche complexe et exigeante.

Enfin, les outils numériques permettent un renforcement de la médiation et un enrichissement considérable du séjour et des visites effectuées dans les grands sites touristiques et de loisirs. La France, et en particulier Paris Île-de-France, souffre d'un vrai retard d'équipements adaptés, innovants et il conviendra de continuer à soutenir les acteurs du secteur dans leur mise à niveau voire leur saut technologique. De même, les outils numériques permettent de développer des solutions innovantes en matière d'apprentissage des langues, dont la maîtrise reste encore à ce jour insuffisante par les salariés du secteur.

La Région, dans la lignée des annonces du plan de relance régional, s'engage donc à agir fortement au profit de la transition numérique de l'écosystème touristique et de loisirs francilien. Elle renforcera les passerelles entre les acteurs du tourisme de la destination, et notamment les sites (musées, monuments, parcs de loisirs, etc.) et les entreprises du secteur numérique, porteuses

d'innovations et permettant un renouvellement des services rendus aux visiteurs, quels qu'ils soient.

ii. Mettre en place une véritable stratégie de gestion et d'utilisation des données touristiques

Dans ce nouvel écosystème, la connaissance des comportements des clients, voire leur anticipation, est toujours plus stratégique pour les acteurs de la destination. Or, la multiplication des données touristiques (clients, opérateurs, prescripteurs...), en lien avec la transformation digitale du secteur, constitue un gisement d'informations riche mais encore insuffisamment exploité. Cette multiplication des données, couplée au développement de nouveaux usages, à l'arrivée de nouveaux acteurs (AirBnb, Homeaway-Abritel, Blablacar, etc.) entraîne un accroissement des difficultés dans l'observation des comportements et des flux. Les données « classiques » (arrivées hôtelières INSEE, etc.) ne suffisent plus pour décrire le fait touristique et fournir aux professionnels les analyses dont ils ont besoin.

La France est en retard, par rapport à d'autres destinations (comme Singapour) en matière d'exploitation des données publiques et privées existantes, même si depuis de nombreuses années, les dispositifs permanents d'enquêtes mis en place par le CRT permettent de garantir une information fine, de qualité et fiable aux professionnels, qui reconnaissent son expertise en la matière.

La Région entend donc se mobiliser pour améliorer la connaissance des clientèles de la destination, afin de pouvoir apporter une information précise utile aux professionnels dans leur choix marketing et de développement (fiche action n°9). Elle travaillera à renforcer les partenariats avec l'ensemble des acteurs afin de mutualiser le maximum d'informations et de données au sein de l'observatoire régional et ainsi pouvoir fournir des analyses fines et utiles à tous.

L'émergence d'opérateurs touristiques internationaux a mis la collecte de la donnée au cœur de l'écosystème des destinations majeures. Paris et l'Île-de-France se doivent d'être à la hauteur de l'enjeu. Dans le cadre global défini par la Présidente de Région visant à faire de l'Île-de-France une « smart region », il est nécessaire que l'ensemble des acteurs du tourisme institutionnels se fédèrent et se mobilisent pour rationaliser et unifier la collecte et la diffusion de la donnée de leurs territoires.

C'est dans cet esprit, que la Région Île-de-France, au travers de son Comité Régional du Tourisme, a souhaité rejoindre le **réseau APIDAE**. Les deux éléments forts issus de cette initiative sont une plateforme de travail collaborative (la base de données www.apidae-tourisme.com) et une organisation (le réseau Apidae). Elle constitue aujourd'hui une plateforme de travail collaborative fédérant 700 acteurs du tourisme à travers quatre régions (Auvergne-Rhône-Alpes, PACA, Occitanie et Île-de-France) et une gamme de services pour accompagner chacun dans la réussite de ses stratégies numériques.

Apidae permet aux représentants d'un territoire de construire leur propre stratégie numérique, de renforcer leur présence sur le Web et de créer des liens avec des partenaires. Les utilisateurs, membres du réseau, constituent un véritable écosystème. Chacun garde la maîtrise de sa propre stratégie mais les possibilités de collaboration sont nombreuses et variées. Ce sont des offices de tourisme, des collectivités territoriales, des prestataires de loisirs, des éditeurs de sites web, des agences multimédia, des éditeurs de solutions techniques...

Le réseau offre également à ses utilisateurs un large éventail de services : accompagnement stratégique, veille numérique, soutien au développement, formation en contrôle de la qualité, soutien technique, analyse de la performance et sélection de données.

Apidae en Île-de-France :

En juin 2015, le CRT Paris Île-de-France a fait le choix de rejoindre le réseau Apidae. Aujourd'hui, des départements ont rejoint le dispositif : la Seine et Marne, les Yvelines, l'Essonne, le Val d'Oise et les Hauts de Seine. Soixante structures en sont membres, 20 projets numériques ont été élaborés en s'appuyant sur Apidae, et les équipes du CRT ont pu former plus de 200 acteurs du territoire.

Dans le cadre de l'objectif « smart region », la Région Île-de-France souhaite digitaliser toute l'offre touristique de la région Île-de-France, afin de proposer un inventaire unique et de référence des points d'intérêts (POI) et événements touristiques de la région Île-de-France, diffuser cette information au plus grand nombre (opérateurs en ligne, sites d'hébergement, transporteurs...), et renforcer la visibilité et l'attractivité de la région à travers l'innovation.

La Région Île-de-France sera au rendez-vous de tous les projets numériques du territoire en accompagnant cette transformation numérique. C'est dans cet esprit que le 10 juillet 2017, près de 200 professionnels du tourisme et start-ups se réunissaient au Conseil régional d'Île-de-France pour participer aux « Rencontres numériques du tourisme » en lien avec Cap Digital. Cette journée a permis la rencontre nécessaire entre les acteurs du tourisme, des loisirs et de la culture et les startups numériques. Cette initiative s'inscrit ainsi dans l'accélération souhaitée de la digitalisation de notre destination. Renouveler la destination, cela signifie aussi être en capacité de proposer une nouvelle offre aux visiteurs, qu'ils soient franciliens, français ou étrangers. Il est donc important de renforcer le soutien à des territoires disposant d'une offre existante mais soit insuffisamment structurée, soit manquant de capacités de développement, de communication ou de promotion. Qu'il s'agisse du cœur de la destination, comme de sites touristiques dans les départements de grande couronne, les territoires disposant d'un tel potentiel de renouvellement sont variés et disposent chacun d'une identité propre et des atouts diversifiés dont il conviendra d'appuyer le développement et la mise en valeur.

iii. Mettre en valeur touristique des territoires à fort potentiel

Dans le cadre de sa compétence d'aménagement du territoire, la Région souhaite renouveler sa politique de soutien aux territoires en matière de développement touristique. C'est pour cela qu'elle proposera à quelques territoires stratégiques pour la destination (liste volontairement limitative pour y concentrer les financements), une nouvelle façon de coordonner l'action publique et privée, en contractualisant collectivement et en prévoyant un plan d'actions et d'investissements pluriannuel. Ces « Contrats régionaux de destination » structureront les choix stratégiques de l'ensemble des partenaires, identifieront les projets majeurs à accompagner et financer, et les clientèles à prioriser dans des opérations de communication et de promotion ciblées.

Ainsi, la Région entend-elle concentrer la majeure partie de ses moyens d'actions, qu'il s'agisse du Fonds régional pour le Tourisme ou des campagnes de promotion et de communication, de l'ingénierie ou de l'accompagnement des porteurs de projets par le CRT, sur ces contrats afin de renforcer l'impact de son intervention et de la rendre donc plus efficace.

Dans la même logique de concentration des moyens pour plus d'efficacité, et de par le succès des actions engagées autour de l'impressionnisme, dans le cadre du contrat « Normandie – Paris Île-de-France : destination Impressionnisme », la Région soutiendra également l'émergence de parcours thématiques, convaincue du potentiel considérable qu'ils représentent (fiches actions n°10 et 11).

La liste des parcours à fort potentiel, présentée dans ce document (fiche en annexe), est une liste indicative qui sera soumise aux professionnels du tourisme et en particulier aux tour-opérateurs, pour la compléter puis la valider après concertation. Ces parcours prioritaires – sélectionnés après consultation des professionnels et notamment des tours-opérateurs – seront promus sur le nouveau site touristique de la Région. Parmi ces parcours figureront par exemple le parcours des villes impériales (des Invalides à Fontainebleau en passant par Rueil-Malmaison, le futur parc Napoléon...), le parcours du Moyen-Âge (de l'Abbaye de Cluny à Provins en passant par les différentes abbayes franciliennes), etc.

Par ailleurs, le nouveau site Internet permettra de créer « sur mesure » d'autres parcours thématiques au gré des centres d'intérêt des visiteurs. En entrant les mots clés « parcs animaliers » ou encore « écrivains du XIXe siècle » les visiteurs pourront voir apparaître sur une carte l'ensemble des sites touristiques de la région relevant de ces thématiques. Particulièrement attrayant pour les *repeaters*, cet outil numérique participera directement à l'effort de valorisation des sites méconnus de la destination et à l'« individualisation » des séjours souhaités par nos visiteurs. La variété des thèmes envisagés permettra de s'adresser à des cibles de clientèles multiples, et de valoriser la richesse de l'offre francilienne, qu'elle soit culturelle ou naturelle, sportive ou de loisirs...

Dans la lignée de l'action d'amélioration de la qualité des transports en commun desservant les territoires de la destination, la Région s'est fortement engagée dans la réalisation de nombreux projets de transports en commun lourds en cours de développement (Grand Paris Express, CDG Express, prolongation d'Éole, etc.). Ces projets amélioreront fortement l'accessibilité de nombreux territoires. Les périmètres des gares du Grand Paris Express sont par exemple des territoires clés pour le développement d'infrastructures et de services touristiques indispensables, comme l'hébergement hôtelier (fiche action n°12).

Les grands hubs de transports sont les portes d'entrées principales de la destination. Aéroports, gares TGV ou grandes lignes, barrières de péage sont certes des lieux de passage, mais sont des lieux clés du service et de l'expérience clients (et notamment car ce sont les lieux du 1^{er} et du dernier contact entre la destination et ses visiteurs). La Région entend faire de l'ensemble de ces hubs de transports une vitrine de la destination Paris Île-de-France en termes d'accueil, de services et d'expérience numérique (fiche action n°13).

La Région réaffirmera aussi son soutien aux grands projets touristiques et de loisirs qui sont situés au sein du territoire régional, qu'il s'agisse de Villages Nature (Marne-la-Vallée), d'EuropaCity (Gonesse), de l'International Trade Center (Roissy en France), du Parc Napoléon (Montereau-Fault-Yonne), de la Vallée de la culture (département des Hauts-de-Seine) ou encore de la Cité de la Gastronomie (Rungis) par exemple. Ces grands projets privés ou publics permettront d'apporter une nouvelle offre, complémentaire à ce qui existe, et d'accroître l'attractivité de la destination.

Enfin, la Région entend conforter la destination comme leader mondial pour l'accueil de grands événements de dimension internationale, qu'ils soient sportifs, culturels ou autres (fiche action n°14) : Paris Gay Games 2018, Ryder Cup 2018, Coupe du monde de football féminin 2019, Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024, candidatures pour la coupe du monde de rugby 2023 ou l'Exposition universelle de 2025, etc. Porteurs de retombées économiques majeures, d'innovation et de dynamisme, de visibilité internationale, ces grands événements internationaux représentent des enjeux clés de mobilisation des partenaires publics et privés et la Région jouera son rôle, au service du territoire et de ses habitants.

3. Accroître la mobilisation collective au service de la destination Paris Île-de-France

Le développement du tourisme et des loisirs, sur l'ensemble du territoire francilien, nécessite aujourd'hui une mobilisation plus cohérente et mieux pilotée des actions de l'ensemble des acteurs, privés, publics et parapublics.

Les réunions de concertation menées dans l'ensemble des territoires franciliens, ont fait émerger des attentes communes :

- une nécessité de poursuivre l'articulation des offres et des territoires au sein de la destination Paris Île-de-France,

- des priorités stratégiques partagées en matière d'aménagement du territoire, d'accessibilité, d'hébergements, de mise en tourisme de l'offre culturelle et naturelle, de création d'équipements sur des pôles économiques en développement, de modernisation de l'offre existante et de soutien collectif aux porteurs de projets,
- une ingénierie adaptée à l'offre de la destination et à la demande des touristes : promotion, accueil, qualité des emplois, accompagnement des professionnels du tourisme...
- une meilleure coordination de l'action publique menée, pour en augmenter l'efficacité.

Du fait de ces attentes partagées, les collectivités territoriales franciliennes doivent renouveler leur approche du pilotage des politiques publiques en faveur du tourisme. La Région a engagé cette réflexion et souhaite la partager avec tous les partenaires institutionnels, et en particulier les Départements et les Intercommunalités (communautés de communes, d'agglomération ou urbaines) afin d'aboutir à un pilotage collectif renouvelé les politiques touristiques, pour plus de cohérence et d'efficacité.

En matière de rationalisation des structures de tourisme, jugées par tous trop nombreuses pour mener cette politique régionale cohérente et efficace avec les territoires, la région continuera à favoriser la création d'une entité commune (un « syndicat du tourisme francilien ») capable de mettre en œuvre la stratégie touristique à l'échelle du territoire régional, à l'image de ce qui existe dans le domaine des transports avec Île-de-France Mobilités (fiche action n°15). Ce syndicat permettra de définir une stratégie unifiée, d'éviter les doublons d'actions entre organismes (en particulier entre CRT et OTCP) et donc de mener davantage d'initiatives à budget constant profitant à tous les territoires, tout en rationalisant les coûts des fonctions supports. Le privé aura ainsi plus de facilités et davantage confiance à travailler avec une telle structure et pourra investir beaucoup plus dans des actions communes que le syndicat lui proposera : l'effet de levier en sera automatiquement meilleur. Cette création est envisagée dans le cadre d'une modification du code du tourisme (adoption d'une loi).

Le futur « Syndicat du tourisme francilien » pourrait prendre la forme d'un établissement public, constitué entre la Région Île-de-France, la ville de Paris, les départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis, du Val-de-Marne, de l'Essonne, des Yvelines, du Val-d'Oise et de Seine-et-Marne ainsi que des établissements publics de coopération intercommunale à fiscalité propre d'Île-de-France. Il pourrait être administré par un conseil assurant la représentation des collectivités territoriales et des établissements publics de coopération intercommunale qui en sont membres ainsi que de la chambre régionale de commerce et d'industrie d'Île-de-France.

Enfin, un comité de suivi de la mise en œuvre du Schéma régional 2017-2021 sera créé, rassemblant les partenaires de la Région (fiche action n°16). Réuni 2 fois par an, il sera une instance d'échanges autour des priorités et plans d'actions annuels régionaux, permettant ainsi une coordination partagée de l'action publique, dans l'attente de la mise en place d'une instance de pilotage pérenne et partagée.

La Région entend aussi agir afin de toujours mieux faire accepter le tourisme comme activité essentielle de Paris Île-de-France aux yeux de ses habitants. Les Franciliens sont les premiers ambassadeurs de la destination, mais aussi les premiers accueillants. Ils peuvent ainsi apporter leur connaissance de la destination, leur vécu quotidien, pour enrichir le séjour des touristes. Il conviendra donc d'œuvrer à faciliter ce lien entre touristes et habitants, avec les autres acteurs du tourisme, notamment par des campagnes de communication montrant les apports du tourisme à l'ensemble de la région, l'importance de cette industrie pour les territoires, la nécessité de bien accueillir les touristes étrangers.

CONCLUSION

La mise en œuvre de cette stratégie nécessitera la participation et la volonté conjointe de tous les acteurs publics et privés de la région, en mettant notamment en commun leurs moyens opérationnels, pour une politique publique plus efficace et renouvelée en faveur des professionnels du tourisme. La mise en place d'un Syndicat du tourisme francilien, coordonnateur de la stratégie touristique régionale, jouera un rôle clé à cet égard.

La Région aura à cœur de maintenir ses efforts et de mobiliser ses propres moyens, humains et budgétaires, pour faciliter l'ensemble des actions proposées et de jouer le rôle de pilier au sein d'un nouvel environnement institutionnel plus lisible et efficace, qui aura inévitablement un impact positif sur l'emploi et l'image globale de la destination.

La région continuera de mobiliser les différents outils instruments régionaux dont elle dispose actuellement, et en particulier :

- le Fonds régional pour le tourisme qui a d'ores-et-déjà permis de soutenir de nombreuses actions sur 4 thématiques prioritaires (modernisation numérique, sécurité, multilinguisme, soutien à la promotion) qu'il conviendra de réorienter ou de renforcer sur les nouvelles actions définies dans ce schéma ;
- le Comité Régional du Tourisme Paris Île-de-France (CRT), organe-pivot de l'action régionale en matière de tourisme qui devra renforcer son rôle de coordinateur des acteurs publics ;
- les politiques régionales hors secteur tourisme, qui contribuent indirectement à l'amélioration de la qualité de l'offre, et qui doivent être davantage impliquées dans cette stratégie tourisme, notamment au travers des actions envisagées dans le domaine des transports (Citypass et aménagements des hubs de transports), de la formation et de la sécurité.
- les sites web et applications mobiles nouvelles mises en place via le CRT, qui doivent fédérer l'offre numérique de l'ensemble des acteurs du tourisme de la région et devenir LA plateforme de référence du tourisme en Île-de-France.

ANNEXES

FICHES ACTION, LISTE DES ENTRETIENS ET DES CONTRIBUTIONS

1. Fiches actions

- Action 1 : Volontaires du tourisme
- Action 2 : Points Information Tourisme
- Action 3 : Formation
- Action 4 : Tourisme d'affaires
- Action 5 : Sécurité - sûreté
- Action 6 : Citypass
- Action 7 : Îles de loisirs
- Action 8 : Transformation numérique
- Action 9 : Data Marketing
- Action 10 : Contrats régionaux de destination
- Action 11 : Parcours thématiques
- Action 12 : Tourisme et développement urbain
- Action 13 : Hubs de transports
- Action 14 : Grands événements
- Action 15 : Rationalisation de l'action publique
- Action 16 : Pilotage et mise en œuvre

2. Liste des entretiens réalisés

3. Liste des contributions reçues

ACTION #1 Volontaires du tourisme

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Développer le dispositif des volontaires du tourisme afin d'améliorer la qualité de l'accueil dans les sites touristiques, valoriser l'offre touristique et de loisirs de la destination et apporter une expérience professionnelle valorisante aux jeunes Volontaires	▶ Nombre de volontaires déployés chaque année (en mois cumulés de stage) ▶ Nombre et satisfaction des partenaires ▶ Satisfaction des touristes ayant eu recours aux Volontaires du tourisme

Contexte et enjeux
▶ Demande forte des professionnels d'améliorer la qualité de l'accueil et l'information fournie aux touristes dans les grands sites touristiques ▶ Annonce de ce dispositif à l'occasion du plan de relance régional ▶ Expérimentation menée lors des vacances de Noël 2016 et d'été 2017

Etapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles
▶ Pérennisation du dispositif pendant les vacances de Noël et d'été dès fin 2017 (fonctionnement juridique, financier, organisationnel, partenarial...) ▶ Potentialités de développement à certaines périodes autres de l'année, via les « semaines d'intégration » proposées par les Centres de formation des apprentis.

Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Ensemble des professionnels privés et publics de la destination (sites touristiques, Offices du tourisme, SNCF, RATP, centres commerciaux touristiques, grands magasins, parcs d'attractions, groupes hôteliers...) ▶ Partenaires éducatifs (Écoles, Universités, Lycées, etc.)	▶ Maîtrise d'œuvre par le CRT ▶ Financement régional

ACTION #2 Points Information Tourisme

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Améliorer l'accueil des touristes au niveau des points d'information tourisme à leur arrivée sur le territoire	▶ Nombre de visiteurs accueillis dans les PIT chaque année ▶ Chiffre d'affaires annuel cumulé des PIT ▶ Taux de satisfaction des usagers/clients des PIT
Contexte et enjeux	
▶ La qualité de l'accueil, facteur de différenciation de la destination face à ses concurrents ▶ Dynamique de croissance du chiffre d'affaires annuel des Centres d'accueil régionaux du tourisme ▶ Enjeu de transformation du modèle des PIT, avec le déploiement du site marchand de la destination, et la nécessité d'une stratégie commerciale	
Etapas de mise en œuvre / illustrations opérationnelles	
▶ Réalisation d'un audit des PIT (satisfaction client, performances commerciale, opérationnelle et économique) ▶ Identification des pistes d'amélioration du dispositif ▶ Mise en œuvre de ces pistes d'amélioration en fonction de leur impact en matière de qualité de l'accueil, de service rendu et de modèle économique ▶ Renégociation de la convention Paris Aéroport / Région Île-de-France	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Paris Aéroport, Galeries Lafayette, Disneyland Paris ▶ Offre touristique (produits à proposer) ▶ Autres (SNCF, RATP ?)	▶ Équipes des CaRT ▶ Financement Région / Partenaires

ACTION #3 Formation

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Intensifier l'effort de formation des acteurs du tourisme ▶ Créer une école internationale du tourisme sur le modèle de Lausanne ▶ Favoriser l'acquisition d'un socle commun de compétences autour de l'hospitalité et de la qualité de service	▶ Nombre d'apprentis formés / embauchés après leur formation ▶ Nombre d'heures de formation dispensées / de stagiaires formés annuellement par le CRT ▶ Niveau de satisfaction des professionnels sur l'offre de formation

Contexte et enjeux

- ▶ La formation initiale et continue aux métiers du tourisme apparaît aux yeux des professionnels comme inadaptée aux métiers du tourisme. De nombreux efforts restent à faire en matière de qualité de l'accueil, de culture de l'hospitalité et de maîtrise des langues étrangères.
- ▶ La région est riche de la présence de grands acteurs privés du tourisme (Accor, Disney, etc.) et d'acteurs de la formation reconnus (Ferrandi, Vatel, etc.) mais manque d'une offre de formation reconnue d'excellence à l'international
- ▶ La Région est compétente en matière de formation professionnelle des jeunes et des demandeurs d'emplois, et des politiques d'apprentissage. Elle organise par exemple l'offre de formation des apprentis.

Etapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles

- ▶ Mettre en relation les acteurs pour faire aboutir un projet d'école internationale du tourisme, par exemple autour de Marne-la-Vallée.
- ▶ Prendre en compte les enjeux spécifiques de la filière dans les appels d'offre de la Région au titre de sa compétence formation professionnelle (ex : culture de l'hospitalité, qualité de service...). Renforcer les formations en matière de pratique des langues étrangères, notamment l'anglais.
- ▶ Poursuivre et généraliser les actions engagées par le Cluster tourisme : décroisement des formations et création de passerelles entre les niveaux de formation et les statuts, redéfinition de la carte des formations (parcours tout au long de la vie de bac -3 à bac +5), promotion des pratiques innovantes en lien notamment avec le digital

Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Organismes de formation, Enseignement supérieur, CFA ▶ Investisseurs ▶ État ▶ OPCA ▶ CCI Paris Île-de-France et départementales, acteurs privés	▶ Financements régionaux dans le cadre de sa compétence en matière de formation professionnelle ▶ Équipes du CRT

ACTION #4 Tourisme d'affaires

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Renforcer l'accompagnement régional en faveur du soutien au tourisme d'affaires ▶ Appuyer la mise en œuvre du contrat de filière « Rencontres d'affaires et événementiel » afin de conserver le leadership de Paris Île-de-France et renforcer sa compétitivité ▶ Améliorer la qualité de l'accueil des visiteurs d'affaires	▶ Nombre d'événements internationaux accueillis (classement ICCA) ▶ Nombre d'événements bénéficiant du Pack accueil ▶ Satisfaction des utilisateurs du Pack accueil
Contexte et enjeux	
▶ Paris Île-de-France est le leader mondial du tourisme d'affaires mais la concurrence est croissante, notamment à l'échelle européenne ▶ La seule filière salon représente en Île-de-France des retombées économiques estimées à 4,1 milliards d'euros ▶ Un contrat de filière « Rencontres d'affaires et événementiel » a été signé entre l'État et les professionnels du secteur en octobre 2016. Ceux-ci attendent de la Région et ses partenaires régionaux un appui politique et technique à la mise en œuvre de ce contrat (21 mesures)	
Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles	
▶ Appuyer la mise en œuvre du contrat de filière « Rencontres d'affaires et événementiel » ▶ Mobiliser les outils régionaux (CRT et PRE) afin de soutenir le développement marketing et commercial de la filière (ancrage des salons et congrès existants, accueil de nouveaux événements...) ▶ Définir un plan d'actions pluriannuel de valorisation économique et sociale des foires et salons (pack accueil CRT-Paris Aéroport – Viparis, actions de promotion de Paris Île-de-France auprès des visiteurs dans les foires et salons...)	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Acteurs publics et privés de la filière (CCI Paris Île-de-France, Viparis, Comexposium, Promosalons, Unimev...) ▶ Paris Aéroport ▶ Acteurs du transport de voyageurs	▶ Financements régionaux (Pack Accueil) ▶ Équipes des outils régionaux CRT et PRE

ACTION #5 Sécurité et sûreté

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Améliorer la sécurité quotidienne des touristes tout au long de leur parcours en Île-de-France, en particulier aux abords des grands sites touristiques	▶ Mise en place effective de commissariats mobiles ▶ Évolution du ressenti des touristes en matière de sécurité ▶ Nombre de projets « sécurité » financés par la Région

Contexte et enjeux

- ▶ Un problème de sûreté pour les touristes (vols, agressions...) existait avant les attentats et reste un élément négatif fort (la sécurité est, après la propreté, le second point négatif de la destination cité par les touristes).
- ▶ Nécessité de travailler sur les incivilités dont l'impact sur l'image de la destination est dévastateur (images des actes de violence sur les touristes relayées sur les réseaux sociaux et dans la presse internationale). L'effet négatif de ces incivilités est démultiplié avec les réseaux sociaux (Facebook, Twitter, Instagram, Tripadvisor... mais aussi Wechat, Weibo et tous les réseaux sociaux « nationaux » en Asie, Russie, etc.)
- ▶ La sécurité fait partie des priorités identifiées par la Présidente de Région, qui a annoncé à l'automne 2016 le déploiement, avec le ministère de l'Intérieur, de commissariats mobiles sur les principaux sites touristiques, pour assurer une présence policière permanente sur les sites touristiques, créer un effet dissuasif contre les pickpockets et faciliter le dépôt de plainte en cas de vol.

Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles

- ▶ Mettre en place une « task force » dédiée aux questions de sécurité et sûreté au sein des équipes Région/CRT, interlocuteur unique des professionnels sur les questions de sécurité
- ▶ Mobiliser des financements régionaux (Fonds régional pour le tourisme notamment) en faveur d'actions et de dispositifs de renforcement de la sécurité / sûreté des sites touristiques
- ▶ Organiser et animer un travail sur l'intégration des problématiques de sécurité dans l'écosystème touristique (partage d'expériences, formation, etc.)
- ▶ Mobiliser les acteurs afin de parvenir à une harmonisation de la signalétique et des réglementations « sécurité » afin d'en faciliter l'appropriation par les visiteurs
- ▶ Mettre en place des commissariats mobiles sur les principaux sites touristiques

Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ État : Ministère de l'Intérieur, Préfecture de police de Paris, Préfets des départements de grande couronne ▶ Collectivités territoriales ▶ Sites touristiques	▶ Financements régionaux

ACTION #6 City Pass

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
► Réalisation d'un titre unique d'accès aux transports et à l'offre touristique (musées, monuments, patrimoine, parcs d'attraction...), sur un même support physique ou sur un smartphone	► Mise en place effective du City Pass ► Nombre de sites auxquels le City Pass donne accès ► Nombre de City Pass vendus chaque année
Contexte et enjeux	
► Forte concurrence de la part d'autres destinations internationales, ayant déjà mis en place des pass combinant transports et offre touristique ► Souhait répété par les touristes d'outils pratiques, simples, et les technologies numériques offrent des potentialités nouvelles en matière de développement ► A l'occasion de l'annonce du plan de relance régional en octobre 2016, un engagement de réalisation de ce City Pass a été pris avec pour horizon la Ryder Cup, en septembre 2018	
Etapas de mise en œuvre / illustrations opérationnelles	
► Été 2017 : expérimentation d'un Pass Été par le CRT ► 2017-2018 : Assistance à maîtrise d'ouvrage lancée par le CRT ► Mise en œuvre d'une première version lors de la Ryder Cup 2018 (avec premier test lors des Paris 2018 Gay Games) ► Déploiement total pendant les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
► État, Départements, Intercommunalités ► STIF, RATP, SNCF, Optile ► Partenaires publics et privés (musées, monuments, parcs d'attractions, Intermusées, etc.)	► Financement du développement de l'outil ► Financement de son déploiement ► Équipes du CRT et du STIF

ACTION #7 Îles de loisirs

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Renforcer et pérenniser l'offre des îles de loisirs régionales, afin d'améliorer leur visibilité et leur attractivité ▶ Atteindre un équilibre économique, préservant leur vocation sociale et environnementale ▶ Mieux insérer les îles de loisirs dans leur territoire pour en faire des leviers de développement touristique en améliorant leur accessibilité pour tous les publics et en développant la commercialisation et les produits combinés ▶ Garantir la sécurité des biens et des personnes par un meilleur contrôle des accès, la mise en place de la vidéo-protection et un partenariat renforcé avec les forces de l'ordre	▶ Capacité d'hébergement et taux de remplissage, nombre et fréquentation des activités ; nombre et qualité des partenariats avec le secteur privé et volume des investissements. ▶ Capacité d'accueil pour les entreprises, meilleure connaissance de la clientèle, réalisation régulière d'études qualitatives et quantitatives de la fréquentation, capacité à développer des produits innovants et nombre d'événements culturels et sportifs, amélioration du modèle économique ▶ Amélioration de l'accessibilité par tous les modes de déplacement, mise en place et commercialisation de produits, création d'emplois directs, indirects et induits ▶ Montant des investissements en matière de sécurité, mise en place de conventions « sécurité tourisme » avec les services de l'Etat pour garantir la présence et l'intervention des forces de l'ordre sur les îles de loisirs

Contexte et enjeux

- ▶ Conçues à l'origine pour répondre aux attentes des franciliens, notamment ceux qui ne partent pas en vacances, les îles de loisirs ont pleinement rempli cet objectif, elles constituent le « jardin de ceux qui n'en ont pas ». Cette vocation doit être préservée et développée par une offre renouvelée d'hébergement et d'activités permettant le développement des séjours, tout en permettant l'accueil de nouveaux publics. Les îles de loisirs disposent par ailleurs d'un foncier important et bien situé qui peut constituer un atout pour l'accueil d'investisseurs privés.
- ▶ Le modèle économique des îles de loisirs a aujourd'hui atteint ses limites. Il convient d'aller vers un modèle plus équilibré et moins saisonnier. Cela passe par une meilleure connaissance de la fréquentation, un développement de la commercialisation et une segmentation des produits, pour construire une offre adaptée notamment aux entreprises, et le développement de l'évènementiel pour conquérir de nouveaux publics et renforcer la notoriété et l'image des îles de loisirs.
- ▶ Les îles de loisirs ont été conçues à l'origine comme des équipements accessibles essentiellement en voiture. Le développement des modes actifs doit aujourd'hui être privilégié ainsi que l'insertion dans leur territoire pour en faire de véritables leviers de développement économique local.
- ▶ La sécurité du public et des personnels est une priorité absolue et la condition du maintien de l'attractivité des îles de loisirs. Cette priorité nécessite de renforcer les investissements dans ce domaine mais aussi les moyens humains qui y sont affectés et tout particulièrement de pérenniser la présence des forces de l'ordre et leur capacité de dissuasion et d'interventions sur les sites.

Etapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles

- Mise en œuvre d'un plan pluriannuel d'investissement sur 2017-2021. La mise en place d'appels à projets en direction des investisseurs privés sera privilégiée pour les investissements « productifs », les investissements publics étant concentrés en priorité sur les infrastructures et la sécurisation des îles de loisirs. Renforcement du volet consacré aux séjours dans le dispositif d'aide à l'accès aux loisirs et aux vacances. Identification et recensement des données sur l'hébergement, et les activités
- Réalisation d'une nouvelle étude de fréquentation, actualisée régulièrement par la suite (tous les 2 ans). Promotion des îles de loisirs comme des lieux d'innovation en matière de pratiques sportives et mise en place d'une veille permanente sur l'évolution des pratiques. Réalisation en 2018 d'un guide recensant l'offre en direction des entreprises (séminaires et réception, team building, comités d'entreprise...)
- À partir de 2019, structuration du site de Vaires-Torcy, site olympique pour les JOP 2024, comme site pilote pour le développement du tourisme sportif et de l'événementiel. Renforcement de la dimension éducative et tourisme de proximité des tickets loisirs, simplification du dispositif par la mise en place d'un outil dématérialisé Renouvellement et pérennisation des événements culturels mis en place en 2017 (festival de musique et théâtre)
- Poursuite et achèvement du déploiement de la nouvelle signalétique régionale. Réalisation par l'IAU-IDF d'une étude sur l'amélioration de l'accessibilité (2018). Réalisation sur quelques sites pilotes d'opérations d'amélioration de l'accessibilité par modes doux et transports en commun. Mise en place de produits combinant activités et hébergements sur les îles de loisirs et leur territoire environnant, notamment en grande couronne.
- Sur l'ensemble des îles de loisirs, réalisation de diagnostics de sécurité et équipement en vidéo-protection, avec mise en place de PC opérationnel et si possible renvoi sur les centres de supervision urbaine (CSU), mise en place de conventions « sécurité-tourisme » avec les services de l'État
- Mise en place de nouveaux outils numériques pour permettre l'amélioration des flux et, de l'information, ainsi que de la réservation et du paiement

Partenaires à associer

- Investisseurs privés dans le domaine de l'hébergement, du tourisme d'affaire, des loisirs sportifs et culturels
- CRT, IAU – IDF, ARD
- Communes, agglomérations et départements, CRT et CDT, OTSI, STIF
- Services de l'Etat en charge de la sécurité publique

Moyens à mobiliser

- Budget loisirs sur infrastructures et sécurité (10 M€/an)
- Budget loisirs fonctionnement pour dispositif accès aux loisirs et aux vacances (1,2 M€/an) + 100.000 € en 2018 pour l'étude de fréquentation et 50.000 € en 2020 pour l'actualisation
- Budget tourisme investissement et fonctionnement pour soutien aux opérateurs privés
- Budget CRT pour promotion et commercialisation
- Budgets autres collectivités et STIF pour amélioration accessibilité

ACTION #8 Transformation numérique

Objectifs

- ▶ Accompagner la transformation numérique de l'offre sur l'ensemble de la chaîne de valeur, afin de faire de la destination Paris Île-de-France la 1^{ère} destination connectée

Indicateurs de suivi et de résultats

- ▶ Part du Fonds régional pour le Tourisme affectée aux projets numériques
- ▶ Nombre de projets soutenus

Contexte et enjeux

- ▶ Les activités touristiques et de loisirs sont fortement impactées par la transformation numérique de l'économie
- ▶ Les technologies numériques permettent également d'enrichir l'expérience vécue par les clients, d'améliorer la qualité de la visite (estimation des temps d'attente, propositions d'activités adaptées aux goûts, simplification des séjours...)
- ▶ Paris Île-de-France est l'une des premières régions au monde en terme d'accueil de start-ups et d'entreprises du numérique.
- ▶ La transformation numérique a donc été l'un des axes centraux du plan de relance régional, mis en place en 2016, et bénéficie de moyens financiers importants, via le Fonds régional pour le Tourisme. Il convient de poursuivre cet effort de manière massive.

Etapas de mise en œuvre / illustrations opérationnelles

- ▶ Désigner un chef de projet et/ou une task force "transformation digitale" au sein des équipes Région/CRT, interlocuteur privilégié des acteurs régionaux en matière de services numériques
- ▶ Faire de la transformation numérique un axe central des Contrats régionaux de destination
- ▶ Réaliser une étude portant sur la digitalisation de la chaîne de valeur du tourisme pour préciser comment le numérique peut créer de la valeur sur l'ensemble de la chaîne de valeur (en amont de la visite, à l'arrivée, pendant le séjour, sur les sites, au départ, après le séjour), sur l'ensemble des métiers du tourisme (hébergement, loisirs, commerce, transport...) et des activités de la Région (études/observation, promotion, formation, commercialisation...) et engager une réflexion sur le métier des OT à l'ère numérique
- ▶ Renouvellement de la journée « Tourisme et numérique », mise en place de hackatons...
- ▶ Définir un plan d'action partagé en faveur de la numérisation de l'offre touristique afin d'enrichir l'expérience client

Partenaires à associer

- ▶ Acteurs régionaux du numérique (Cap Digital, Ville de Paris, via le Welcome City Lab...)
- ▶ Offre touristique

Moyens à mobiliser

- ▶ Fonds régional pour le tourisme

ACTION #9 Data marketing

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Structurer une stratégie de collecte, analyse, partage et exploitation des données pour améliorer l'expérience client et accroître les recettes touristiques	▶ Nombre d'acteurs participant à la mise en commun des données ▶ Nombre de publications de données analysées dans l'année ▶ Taux de satisfaction des professionnels sur les analyses réalisées
Contexte et enjeux	
▶ La multiplication des données touristiques (clients, opérateurs, prescripteurs...), en lien avec la transformation digitale du secteur, constitue un gisement d'informations riche mais encore insuffisamment exploité. ▶ Le développement de nouveaux usages, l'arrivée de nouveaux acteurs (AirBnb, Homeaway, Blablacar, etc.) entraîne un accroissement des difficultés dans l'observation des comportements et des flux. Les données « classiques » (arrivées hôtelières INSEE, etc.) ne suffisent plus pour décrire le fait touristique et fournir aux professionnels les analyses dont ils ont besoin. ▶ La France est en retard, par rapport à d'autres destinations (comme Singapour) en matière d'exploitation des données publiques et privées existantes, même si depuis de nombreuses années, les dispositifs permanents d'enquêtes mis en place par le CRT permettent de garantir une information fine, de qualité et fiable aux professionnels, qui reconnaissent son expertise en la matière.	
Etapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles	
▶ Réaliser un état des lieux partagé sur les pratiques d'observation, les besoins et attentes des partenaires de la Région, et leur capacité à participer activement (financement, fourniture de données, etc.) à un dispositif régional cohérent et rigoureux d'observation. ▶ Sur cette base, définition d'un plan d'actions pluriannuel et mise en œuvre de ce plan d'actions, notamment en renforçant la prise en compte des données « numériques », peu analysées aujourd'hui. ▶ Pour cela, mise en place des moyens financiers et humains nécessaires au CRT	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Acteurs institutionnels (Atout France, DGE, INSEE, ...) ▶ Partenaires privés et publics de l'offre touristique ▶ Acteurs du secteur digital (Cap Digital, opérateurs de téléphonie mobile...) ▶ Start-ups	▶ Équipes et moyens financiers du CRT

ACTION #10 Contrats régionaux de destination

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Renforcer la qualité de l'offre de Paris Île-de-France en agissant sur des destinations majeures et déjà existantes ▶ Diffuser les flux touristiques sur l'ensemble du territoire ▶ Concentrer les moyens d'intervention pour plus d'efficacité	▶ Nombre de contrats régionaux de destination signés ▶ Mise en œuvre effective des plans d'actions dans chacun des territoires concernés

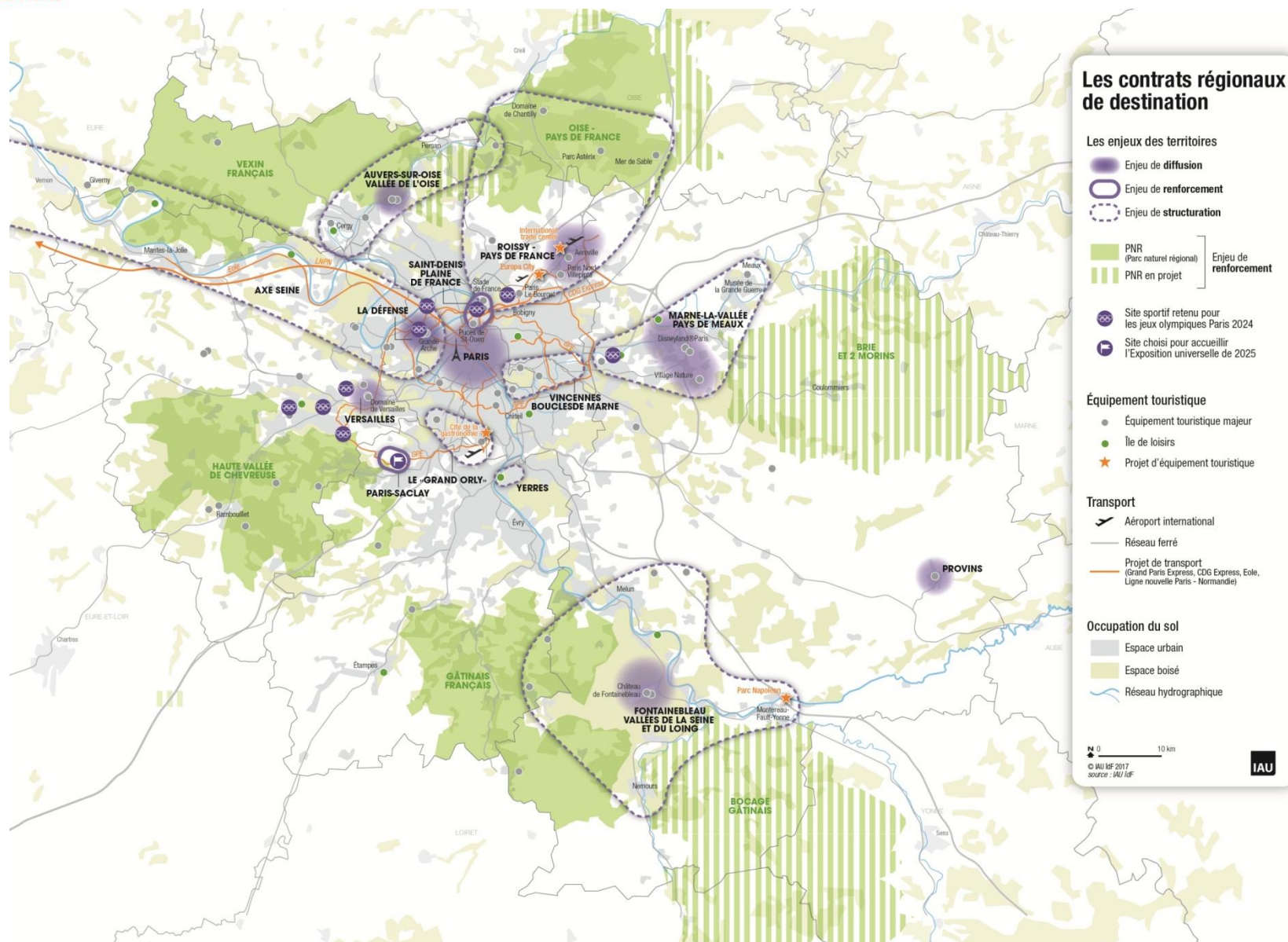
Contexte et enjeux

- ▶ Le cœur de la destination présente des risques de saturation de son offre.
- ▶ La région Île-de-France dispose d'autres destinations de premier plan, dont il convient d'amplifier le développement en mutualisant les moyens nécessaires, venus de l'ensemble des partenaires impliqués. La Région souhaite donc agir dans ce sens, en concentrant ses moyens d'actions et de financement.
- ▶ Ces destinations sont généralement structurées autour d'un ou de plusieurs sites phares, dont le rayonnement permet d'attirer les différentes clientèles touristiques, et sur lesquels il est possible de s'appuyer pour valoriser des sites complémentaires, pour améliorer encore l'expérience vécue par les touristes.

Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles

- ▶ Désignation d'une équipe de chefs de projets au sein des services régionaux et du CRT
- ▶ 2018 : construction des contrats régionaux de destination : identification des partenaires, études stratégiques éventuelles (portées par la Région), plans d'actions, financement
- ▶ 2019-2021 : mise en œuvre opérationnelle des plans d'actions

Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
La liste des partenaires est spécifique à chaque CRD ▶ Partenaires institutionnels : État, Départements, Intercommunalités, chambres consulaires... ▶ Atout France, Comités départementaux du tourisme, offices du tourisme ▶ Partenaires publics et privés de l'offre touristique	▶ Budget régional (Fonds régional pour le Tourisme) ▶ Équipes CRT et Région (et autres OA si nécessaire : IAU, PRE...)



Destination d'intérêt régional	Sites touristiques associés (liste non exhaustive)	Enjeux propres à la destination
Paris	Cœur de la destination Paris Île-de-France	- Amélioration de la qualité de l'expérience (gestion de l'attente et des flux...) - Digitalisation et modernisation de l'offre touristique - Sécurité - Diversification de l'offre touristique - Tourisme d'affaires
Destination « Paris ville augmentée » (Paris et petite couronne)	Office du Tourisme et des Congrès de Paris, Comités départementaux des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne, RATP, Welcome City Lab, et l'IREST (Université Paris I)	- Valoriser l'image de Paris et élargir son périmètre géographique, à l'échelle du réseau de transport métropolitain - Contribuer à mieux connaître les pratiques et les flux touristiques à partir de Paris - Faire émerger et valoriser une nouvelle offre en matière de tourisme urbain
Versailles	Château et domaine de Versailles, Potager du Roi, Ville de Versailles (quartiers Saint Louis et Notre Dame...) Bougival (Maisons Berthe Morizot, Tourgueniev, Bizet), Jouy-en-Josas (Musée de la toile de Jouy)	- Diffusion des flux, notamment à partir du Château de Versailles, dans la ville de Versailles, et à l'échelle du territoire de la communauté d'agglomération Versailles Grand Parc - Augmentation de la durée du séjour (au moins une nuit), nécessitant une évolution et un développement de l'offre d'hébergements - Amélioration de la qualité de service (par exemple gestion des flux à l'intérieur du domaine de Versailles) - Digitalisation/modernisation de l'offre (y compris au Château de Versailles) - Diversification de l'offre touristique
Marne-la-Vallée / Pays de Meaux	Disneyland® Paris, Villages Nature, la Vallée Village, Centre commercial du Val d'Europe, Châteaux de Champs sur Marne, Ferrières, Musée de la Grande Guerre de Meaux, Parc de Rentilly, Îles de loisirs de Vaires-Torcy et Jablines-Annet	- Renforcement de l'attractivité et du niveau de service autour du pôle de Marne-la-Vallée - Pôle de formations tourisme majeur, à structurer - Développement touristique de la vallée de la Marne (activités fluvestres et fluviales) - Accessibilité en transports en commun des différents sites touristiques de ce territoire - Développement des 2 îles de loisirs, dont un site olympique
Saint-Denis / Plaine de France	Stade de France, Basilique Saint Denis, Cité du Cinéma, Puces de Saint-Ouen, Street art, futurs sites olympiques	- Développement des flux touristiques, en s'appuyant sur les projets de développement (remontage de la flèche de la Basilique Saint Denis...) - Préparation de l'accueil des Jeux Olympiques et Paralympiques - Diversification de l'offre (street art avenue le long du Canal Saint Denis, mais aussi tourisme d'affaires) - Développement touristique dans les territoires des gares du GPE (en particulier

		Saint Denis Pleyel)
La Défense	Sites de tourisme d'affaires : hôtels, CNIT, etc. Sites de tourisme d'agrément : Toit de la Grande Arche, Rueil Malmaison et Saint-Cloud (villes impériales)	- Renforcement des flux de tourisme d'affaires - Travailler à développer les offres complémentaires à l'offre affaires, afin d'augmenter la dépense moyenne des touristes présents
Le « Grand Orly »	Aéroport d'Orly, MIN de Rungis, projet de Cité de la Gastronomie Maison de Châteaubriand (Châtenay-Malabry), Domaine et Château de Sceaux	- Structuration d'une offre territoriale (affaires et agrément) - Développement touristique dans les territoires des gares du GPE
Vincennes – Boucles de la Marne	Château de Vincennes, Vallée de la Marne, Guinguettes, Bry-sur-Marne (Cinéma/Daguerre) Musée Fragonard (Maisons-Alfort), Parc Zoologique de Paris	- Valorisation des boucles de la Marne (activités fluvestres et fluviales, à destination des touristes et des Franciliens) - Développement et structuration de l'offre territoriale, et notamment en matière d'hébergements touristiques - Renforcement du pôle de Vincennes (digitalisation, amélioration de la qualité de service, développement de l'offre autour du château, du Parc Zoologique de Paris...)
Roissy – Pays de France	Aéroports Paris-CDG et du Bourget, zone hôtelière de Roissy, Parcs des expositions de Villepinte et du Bourget, International Trade Center (en projet), EuropaCity (en projet), Aéroville, Musée de l'Air et de l'Espace, château d'Ecouen, Abbaye de Royaumont, tourisme de mémoire (Drancy / Bobigny), Parc Naturel Régional Oise Pays de France, La Mer de Sable (Emerainville)	- Développement de la zone aéroportuaire (extension zone hôtelière, développement de l'offre affaires, etc.) - Accessibilité (achèvement de la ligne 17 du GPE, CDG Express, barreau de Gonesse, etc.) - Modernisation de l'offre affaires, et amélioration de la qualité de service - Offre touristique culturelle et naturelle à structurer, renforcer et moderniser - Lien avec la Région des Hauts de France (Emerainville, Chantilly, Parc Astérix)
Auvers-sur-Oise / Vallée de l'Oise	Auvers-sur-Oise / offre impressionnisme, Vieux Pontoise, Conflans-Sainte-Honorine, Vallée de l'Oise (activités fluvestres et fluviales), Île de loisirs de Cergy, Abbaye de Maubuisson	- Mise en œuvre du contrat « Normandie – Paris Île-de-France : destination impressionnisme) - Tourisme itinérant (vélo, équestre, fluvial) - Amélioration de l'accessibilité en transports (trains directs, etc.) - Structuration et développement de l'offre touristique - Modernisation / digitalisation de l'offre touristique existante - Prise en compte du futur Canal Seine-Nord-Europe

Fontainebleau / Vallées de la Seine et du Loing	Forêt et Château de Fontainebleau, Château de Vaux-le-Vicomte, Barbizon, Moret-sur-Loing, Milly-la-Forêt, Courances, Vallées de la Seine et du Loing (tourisme itinérant), Festival Django Reinhardt, tourisme équestre (Grand Parquet), Montereau-Fault-Yonne (projet de Parc Napoléon)...	- Mise en œuvre du contrat « Normandie – Paris Île-de-France : destination impressionnisme) - Structuration et développement de l'offre touristique - Développement de l'offre Napoléon - Tourisme itinérant (vélo, équestre, fluvial) - Accessibilité transports
Provins	Cité médiévale de Provins, Musée du chemin de fer Longueville	- Développement du potentiel de la Cité médiévale de Provins (renforcement, amélioration de la qualité de service, trains logotés, prolongation du séjour, etc.) - Développement du potentiel touristique et de loisirs des espaces naturels de la Bassée Montois (Grands Lacs de Seine)
Val d'Yerres	Maison Caillebotte	- Mise en œuvre du contrat « Normandie – Paris Île-de-France : destination impressionnisme) - Structuration et développement de l'offre touristique
Axe Seine	Vallée de la Seine Aval, Saint-Germain-en-Laye, activités nautiques, îles de loisirs de Moisson-Mousseaux et de Val de Seine	- Développement des croisières sur la Seine, et renforcement de leur impact local - Structuration de l'offre itinérante (véloroute, tourisme fluvial) - Mise en œuvre du contrat « Normandie – Paris Île-de-France : destination impressionnisme)
Les Parcs naturels régionaux d'Île-de-France	Parcs Naturels Régionaux de la Haute Vallée de Chevreuse, du Gâtinais Français, du Vexin Français et Oise Pays de France. Projet de PNR de la Brie et des deux Morin	Enjeux transversaux aux différents PNR : - Structuration et développement de l'offre touristique et de loisirs - Développement des hébergements touristiques - Accessibilité - Renforcement de la communication à destination des Franciliens - Itinérances (vélo, équestre)
Paris Saclay	Site choisi pour accueillir l'Exposition universelle de 2025, dans le cas où la France serait retenue	- Accompagnement des aménagements du site, afin de le rendre accueillant aux visiteurs - Développement des hébergements - Tourisme d'affaires

ACTION #11 Parcours touristiques

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Définir et soutenir le développement de « parcours régionaux » nouveaux, sur le modèle de la « Destination impressionnisme », afin de favoriser le desserrement des flux touristiques et de renouveler la destination Paris Île-de-France	▶ Nombre de parcours touristiques mis en place ▶ Développement de produits touristiques sur chaque parcours
Contexte et enjeux	
▶ La fédération et la coordination de lieux et de territoires autour d'un thème identifié et porteur d'un potentiel de développement important permettent de proposer une offre de qualité, unique et s'adressant à toutes les clientèles. ▶ La dynamique engagée autour de l'impressionnisme, suite au Contrat « Normandie-Paris Île-de-France : destination impressionnisme » a été saluée par l'ensemble des professionnels du tourisme, qui attendent donc une duplication de ce modèle sur d'autres thématiques. ▶ Les thématiques proposées sont d'ores et déjà identifiées par les visiteurs, et seront les supports fondamentaux d'une communication et d'une promotion efficaces, quelles que soient les cibles de clientèles. La liste finale sera proposée en concertation avec les professionnels du tourisme et servira de support à des propositions de produits touristiques sur le site marchand de la destination	
Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles	
▶ Sélection des parcours à développer et à soutenir, via une concertation avec les professionnels du tourisme (la liste proposée ci-après est indicative) ▶ Définition des modalités d'intervention régionale (via le Fonds régional pour le Tourisme et le CRT) auprès des lauréats	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Partenaires institutionnels : État, Départements, Intercommunalités, chambres consulaires... ▶ Atout France, Comités départementaux du tourisme, offices du tourisme ▶ Partenaires publics et privés de l'offre touristique	▶ Outils de communication et de promotion du CRT et de ses partenaires (Atout France...) ▶ Budget régional

Parcours thématiques (liste indicative et non exhaustive)	Sites touristiques associés
Impressionnisme	Partenaires du Contrat « Normandie – Paris Île-de-France : destination Impressionnisme »
Villes royales et impériales	Villes royales : Etampes, Saint-Germain-en-Laye, Versailles, Saint-Denis, Fontainebleau, Dourdan, Marly-le-Roi, Rambouillet, Vincennes Villes impériales : Saint-Cloud, Rueil—Malmaison, Fontainebleau, Montereau-Fault-Yonne Sites touristiques complémentaires, dans Paris : Le Louvre, Invalides, etc.
Route des jardins	Saint-Cloud, Versailles, Sceaux, Saint-Germain-en-Laye, Vaux le Vicomte, Courances, Chamarande, Courson, Saint-Jean-de-Beauregard, Méréville, Villarceaux, Rambouillet, Fontainebleau, Champs-sur-Marne, Vallée aux Loups, Chantilly (Région des Hauts de France)
Architecture en Île-de-France	L'architecture francilienne, son univers pavillonnaire, témoignant des différentes périodes modernes : fin 19ème, années 20-30, après-guerre, villes nouvelles et post-modernisme. Réseau des Cités-Jardins, patrimoine de villégiature (vallées), patrimoine Le Corbusier (classé UNESCO), Villa Carrée, Pavillon de l'Arsenal, Cité de l'Architecture et du Patrimoine...
Châteaux d'Île-de-France	Versailles, Vincennes, Fontainebleau, Vaux-le-Vicomte, Chamarande, Champs-sur-Marne, Saint-Cloud, Malmaison, Sceaux, Breteuil, Rambouillet, Villarceaux, Ecouen, Saint-Germain-en-Laye, Blandy-les-Tours, Champs-sur-Marne, Ferrières, Courances, Courson, Grosbois, Vincennes...
Maisons d'artistes	L'IDF (Paris, petite et grande couronnes) est historiquement une terre d'accueil et une source d'inspiration pour des artistes du monde entier. Valable aussi bien pour Paris que pour la petite couronne que la Grande Couronne : Van Gogh à Auvers, Monet à Giverny, Cocteau à Milly-la-Forêt, Rodin à Meudon, Chateaubriand à Chatenay-Malabry, Ecole de Barbizon, atelier de Delacroix à Saint-Germain-des-Prés, Alexandre Dumas à Port-Marly, Rosa Bonheur à By (77), Mallarmé à Vulaines-sur-Seine, Berthe Morizot, Tourgueniev et Bizet à Bougival, Ravel à Montfort-L'Amaury...

Tourisme de Mémoire	Musée de la Grande Guerre, Conservatoire historique du camp de Drancy, Gare de déportation de Bobigny, Mémorial de la France combattante au Mont-Valérien, Mémorial de la Shoah de Paris, Musée de la Résistance Nationale à Champigny-sur-Marne
Gastronomie	Cité de la gastronomie, MIN de Rungis, projets de St Ouen et Versailles, Brie de Meaux, Brie de Melun, Coulommiers (Maison du Brie), produits locaux issus des PNR d'Île-de-France (notamment Gâtinais français), EuropaCity, Hôtel de la Marine
Vie nocturne	Cabarets (Moulin Rouge, Lido, Crazy Horse, Paradis Latin, etc.), bars à thèmes et rooftops, discothèques, lieux éphémères (Ground Control), EuropaCity...
Mode, luxe et savoir-faire – shopping	Grands Magasins, outlets type La Vallée Village ou One Nation, ateliers Hermès de Pantin, ateliers Vuitton d'Asnières, écoles de mode, Cité de la Mode, Musée Galliera, ...
Street-art	Projet de GR Street Art d'Arcueil-Paris 13-Ivry-Vitry, Saint-Denis, Plaine Commune Grand Paris
Tourisme industriel	Musée des arts et métiers de Paris, Réserves du Cnam à St Denis, ateliers Ratp et Sncf, Saint-Gobain à Aubervilliers, PSA à Saint-Ouen, plateforme de fret d'Air France à Roissy, ateliers centenaires du Lit national au Pré-Saint-Gervais, l'Européenne d'embouteillage, à La Courneuve, Les Pianos Klein à Montreuil, plate-forme du courrier à Wissous, centrale thermique de Porcheville, ancienne gare de triage de Villeneuve-Saint-Georges, Maison du Vitrail à Paris 15ème, Chocolaterie Meunier à Noisiel, Cité du Cinéma à Saint-Denis, Centquatre, Halle Freyssinet à Paris, Galleria Continua (Boissy-le-Châtel), Synchrotron à Saclay, Hangar Y à Meudon, Usine Leroy à Saint-Fargeau-Ponthierry, Sites aéronautiques (usines Thalès à Mantes, Musée Salis et meeting aérien de Cerny-La Ferté Alais...)
L'Île-de-France à vélo	Véloroutes traversant l'Île-de-France : Véloscénie, Paris-Mont-Saint-Michel, Paris-Londres, etc. Itinéraires vélos développés par les Départements (exemple la Seine-et-Marne), Vallées de la Seine, de la Marne, de l'Oise, du Loing, des Morin...
L'Île-de-France à cheval	Hippodromes, Route européenne d'Artagnan, Maisons-Laffitte, Grand Parquet de Fontainebleau, réseau des centres équestres et des éleveurs, itinéraires organisés par les acteurs locaux, Chantilly
Tourisme rural / de nature	Hébergements de plein air, randonnée, etc. – Parcs naturels régionaux, îles de loisirs

Moyen-Âge	Ville médiévale Provins, Châteaux de Blandy-les-Tours, Dourdan ou Vincennes, Donjon de la Roche-Guyon, Collégiale Notre-Dame de Mantes-la-Jolie, Basilique de Saint-Denis, Musée de Cluny (Musée national du Moyen-âge), Musée du Louvre...
Russes en Île-de-France	Cimetière russe de Sainte-Geneviève-des-Bois, Cathédrale de la Sainte-Trinité (Paris 7e arrondissement) ou Saint-Alexandre-Nevski (Paris 8e arrondissement), gastronomie russe à Paris (restaurants, épiceries, cabarets russes, etc.), Musée Tourgueniev (Boulogne-Billancourt), Musée Zadkine (Paris), Cimetière du Père Lachaise (Paris) : Mémorial des Combattants Russes et Soviétiques de la Résistance Française au cours de la Seconde Guerre Mondiale, tombe de Nijinski au cimetière de Montmartre

ACTION #12 Tourisme et développement urbain

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Assurer la prise en compte des enjeux touristiques, et en particulier l'hébergement, dans les grands projets d'aménagement urbain (OIN, gares du Grand Paris Express, etc.)	▶ Nombre de projets touristiques intégrés aux stratégies des territoires ciblés ▶ Évolution des capacités hôtelières dans les territoires concernés
Contexte et enjeux	
▶ La géographie du cœur de la destination, les pratiques de mobilité et les équilibres territoriaux seront bouleversés par la mise en place du réseau de transport du Grand Paris Express, à partir de 2019 (prolongement nord de la ligne 14 du métro) ▶ Les 68 gares du GPE sont au centre de projets urbains d'ampleur, qui constituent autant d'opportunités foncières pour développer l'offre touristique, et notamment les capacités d'hébergements (hôtels, hébergements familles ou jeunes, etc.). ▶ Les bilans des opérations d'aménagement font en général l'impasse sur l'offre touristique, et notamment l'hébergement pour des raisons de faiblesse de la charge foncière, par rapport par exemple aux programmes tertiaires. ▶ La Région souhaite donc appuyer les collectivités et opérateurs d'aménagement (SGP, SEM, etc.) afin de faire prendre en compte la dimension touristique au sein des territoires dont l'accessibilité sera améliorée par ces nouveaux projets de transport	
Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles	
▶ Organiser des événements de sensibilisation des collectivités territoriales concernant la prise en compte du tourisme dans les projets d'aménagement urbain ▶ Réunir les parties prenantes des projets d'aménagement autour des gares du GPE les plus stratégiques d'un point de vue touristique, afin d'identifier les sites appropriés à un développement touristique ▶ Lancer un appel à projets / appel à manifestation d'intérêt du type « Inventons la métropole du Grand Paris », pour des projets touristiques sur les sites identifiés. Sélectionner et soutenir (budget régional, organismes régionaux comme l'EPFIF, etc.) les projets	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ État, Collectivités territoriales, Établissements publics d'aménagement, Métropole du Grand Paris ▶ Société du Grand Paris et autres aménageurs ▶ Opérateurs immobiliers, investisseurs, groupes hôteliers et autres partenaires privés	▶ Budget régional ▶ Organismes régionaux intervenant sur les problématiques d'aménagement (EPFIF, IAU, etc.)

ACTION #13 Hubs de transport

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Mise en place d'un plan d'actions pluriannuel pour chacun des hubs majeurs de transports (aéroports, gares parisiennes et TGV franciliennes, barrières de péage sur les autoroutes) pour en faire des vitrines de Paris Île-de-France en matière d'accueil, de services et d'expérience numérique	▶ Nombre d'opérations commerciales / de promotion organisées chaque année dans les différents hubs de transport
Contexte et enjeux	
▶ Les aéroports, grandes gares et barrières de péage ne sont pas que des points d'entrée et de sortie des touristes mais également des lieux-clés du service et de l'expérience clients (1er contact et dernier contact avec la destination) ▶ Dans le domaine aéroportuaire, la concurrence est féroce entre les pays pour l'obtention de lignes directes. L'ouverture de liaisons directe est décisive pour l'attractivité d'une destination.	
Etapas de mise en œuvre / illustrations opérationnelles	
▶ Désigner un chef de projet Région/CRT et identifier les parties prenantes à associer pour chacun des hubs de transport / portes d'entrée-sortie de la Région ▶ Dresser un état des lieux partagé des enjeux en matière d'amélioration de l'accueil, des services et d'expérience numérique pour les différentes catégories de touristes (individuels, groupes, familles, affaires) : recensement des initiatives, résultats, attentes des voyageurs, bonnes pratiques, points d'amélioration... en matière d'information, fluidité, accueil, services numériques, commercialisation (wifi, pack accueil, fast track, pass coupe-file, pass accompagnants)... ▶ Apporter un appui politique et technique au développement des hubs aéroportuaires de CDG et Orly afin de soutenir l'ouverture de nouvelles lignes directes, en particulier auprès des cibles prioritaires ▶ Œuvrer à l'harmonisation de la signalétique touristique dans les hubs, le réseau régional de transport (métro, bus, RER, trains de banlieue...)	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Paris Aéroport, SNCF (Gares et Connexions et autres branches), Concessionnaires autoroutiers ▶ Services de l'État ▶ STIF	▶ Budget régional ▶ Équipes CRT/Région

ACTION #14 Grands événements

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Conforter la place de Paris Île-de-France comme destination de choix pour l'accueil de grands événements de dimension internationale	▶ Nombre d'événements d'ampleur internationale/de candidatures soutenus ou accompagnés

Contexte et enjeux

- ▶ Les événements de dimension internationale, qu'ils soient culturels, sportifs, ou d'affaires, sont un vecteur clé de rayonnement touristique et économique. Ils contribuent au renouvellement et à l'enrichissement de l'offre et de l'image de la destination, à l'échelle internationale.
- ▶ Ils sont aussi l'occasion pour l'ensemble des acteurs touristiques de la destination de faire un saut qualitatif et donc d'améliorer la qualité globale de l'offre et des services proposés aux visiteurs.
- ▶ Paris Île-de-France a reçu de nombreux grands événements internationaux ces dernières années, et une nouvelle dynamique s'est engagée, avec le succès de sa candidature à l'accueil des Gay Games 2018, de la Ryder Cup 2018, de la Coupe du monde de football féminin 2019, de l'Euro 2019 de Volleyball et bien sûr des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024.
- ▶ Plusieurs candidatures sont en cours, et à ce titre sont fortement soutenues par la Région Île-de-France : Exposition universelle de 2025, Coupe du monde de rugby 2023...

Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles

- ▶ Assurer une veille sur les grands événements internationaux (concurrence, bonnes pratiques, opportunités)
- ▶ Apporter un appui politique et technique à l'organisation et l'accueil des grands événements de dimension internationale
- ▶ Mettre en place les dispositifs adéquats de communication, de promotion, de formation, d'études et d'observation, d'accueil, au service de chacune des candidatures
- ▶ Désignation d'un chef de projet « Grands événements » au sein du CRT, contact privilégié des organisateurs dans la mise en place des partenariats et de l'offre de service régionale.

Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ État, collectivités territoriales ▶ Structures de portage des candidatures, et d'organisation (GIP, etc.) ▶ CNOSF, organes représentatifs des secteurs concernés ▶ Acteurs culturels, sportifs, du tourisme d'affaires ▶ STIF/transporteurs	▶ Équipes du CRT et services régionaux ▶ Budget régional

ACTION #15 Rationalisation de l'action publique

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Améliorer l'effet levier de l'action régionale et de ses partenaires en matière de développement du tourisme et des loisirs	▶ Création du Syndicat du Tourisme francilien (STF)
Contexte et enjeux ▶ La multiplicité des acteurs impliqués dans la promotion de la destination (CRT, CDT, OT) rendent peu lisible l'action publique en matière de tourisme. Les professionnels déplorent une insuffisante coordination et un manque d'agilité opérationnelle entre les différents partenaires, au détriment de l'efficacité et de l'impact des actions engagées. ▶ Dans un contexte de contraction des moyens publics et de défiance de l'opinion vis-à-vis de l'action publique, la Région se doit d'être exemplaire en matière d'efficacité ▶ Le développement des outils numériques permet un suivi plus fin du retour sur investissement des actions, notamment sur la promotion (voir les exemples de New York et Londres)	
Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles ▶ Rénover la gouvernance du tourisme en IDF par la création du « Syndicat du Tourisme francilien »	
Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ Collectivités territoriales (Départements, Ville de Paris, Métropole du Grand Paris, Intercommunalités) ▶ Organismes institutionnels du tourisme	

ACTION #16 Pilotage et mise en œuvre

Objectifs	Indicateurs de suivi et de résultats
▶ Assurer un suivi politique et technique de la mise en œuvre de la stratégie touristique	▶ Mise en place du comité de suivi ▶ Nombre de réunions de pilotage du SRDTL

Contexte et enjeux

- ▶ Nécessité d'un suivi politique et opérationnel afin de garantir l'efficacité de l'action régionale, en y associant l'ensemble des partenaires, notamment institutionnels.

Étapes de mise en œuvre / illustrations opérationnelles

- ▶ Créer le comité de suivi du SRDTL et le réunir, afin de définir son fonctionnement
- ▶ Coordonner les Directions du Conseil Régional impliquées directement ou indirectement dans le SRDTL : Développement Économique, Formation, Transport, Enseignement supérieur, etc.
- ▶ Dans le cadre des différentes actions du SRDTL, adopter une posture de chef de file / ensemblier pour les sujets nécessitant l'intervention de différentes parties prenantes (État, collectivités, opérateurs privés, syndicats professionnels...)

Partenaires à associer	Moyens à mobiliser
▶ État, Collectivités territoriales, ▶ Atout France, DGE, CDT, OT, ▶ Professionnels publics et privés	

3. Liste des entretiens réalisés

Aéroports de Paris	Gisèle Rossat-Mignod, Directrice des Affaires Publiques)
UMIH	Christian Navet, Co-président Île-de-France
CAMULC (syndicat des cabarets)	Daniel Stevens, Délégué général Sophie Barthélémy, DGA Développement Commercial et Marque, Crazy Horse Paris Olivier Villalon, DG Moulin Rouge
Eurostar	Nicolas Petrovic, DG
Comité des armateurs fluviaux	Didier Léandri, Président
Comexposium	Renaud Hamaide, DG
Atout France	Christian Mantei, DG Veruschka Bécquart, Chef de Mission des projets transversaux
Air France	Patricia Manent, Directrice des affaires publiques
Airbnb	Juliette Langlais, Directrice des Affaires Publiques Sarah Prot, Affaires Publiques
CCIR Paris Île-de-France	Didier Kling, Président Philippe Solignac, VP Commerce, auteur d'un rapport pour le Ceser France Morot-Videlaine, DGA Vie institutionnelle et des Etudes
Cluster tourisme Marne la Vallée	Bernard Saint-Girons, Directeur Damien Abraham, Directeur opérationnel du campus des métiers du tourisme d'IDF
Voyages-sncf.com	Franck Gervais, DG
Union du Grand commerce de centre-ville	Claude Boule, Président exécutif Guillaume SIMONIN, Responsable des affaires économiques
Ville de Paris	Louise Quesnel, Conseillère tourisme et représentante de Xavier Vuillaume, directeur adjoint de Cabinet Clara Fayard, membre du Cabinet de l'Adjoint à la Maire en charge du Tourisme)
OT Versailles	Alain Bertet, Président
Château de Versailles	Catherine Pégard, Présidente Denis Verdier Magneau, Directeur du Développement Culturel

Conseil départemental du Val d'Oise	Gérard Lambert-Motte, Président du CDTL du Val d'Oise Vanessa Sarron, Directrice de l'attractivité économique et internationale Franck Lorho, DGA Fabrice Cotté, Directeur Val d'Oise Tourisme
Conseil départemental de Seine-et-Marne	Gilles Pirman, Directeur du cabinet Anne-Sophie Etzol, Chargée de mission de la politique Tourisme Djamel Khadraoui, DGA Education, Culture Tourisme, Jeunesse et Sports
Région Île-de-France	Jean-Claude Riehl, Directeur adjoint Sandra de Jenken Eversmann, Sous directrice Sport et loisirs Jérôme Maunoury, Chef du service Loisirs Joël Gayssot, Conseiller en charge de la Cité de la Gastronomie
Conseil départemental de l'Essonne	Aurélie Gros - Vice-présidente déléguée à la culture, au tourisme et à l'action internationale.
Disneyland® Paris	Amin Luqman, Directeur Marketing et Ventes, Richard Eltveldt, Directeur des Affaires publiques
GNI (Groupement national des indépendants) - Synhorcat (Syndicat National Des Hôteliers Restaurateurs Cafetiers Traiteurs)	Didier Chenet, Président GNI Ludovic Corpecho, Président de la Commission Tourisme et Promotion, Synhorcat Melissa Morandi, General Manager, Hôtel Marquis Delphine Pringent, Directrice, Signature Saint-Germain
European Tour-operator association (ETOA)	Tom Jenkins, CEO
Conseil départemental de Seine-Saint-Denis	Dominique Dellac, Présidente, Comité départemental du tourisme Daniel Orantin, Directeur, Comité départemental du tourisme Daphné Sendros Pons, Directrice de la direction du développement, des mobilités et de l'habitat, Conseil départemental
Conseil départemental des Yvelines	Joséphine KOLLMANNNSBERGER, Vice-présidente déléguée à l'environnement, la culture et le tourisme Laura VEDEL, Responsable Pôle Attractivité touristique des territoires, CD 78
Conseil départemental des Hauts-de-Seine	Aurélie Taquilain, Conseillère départementale déléguée au Tourisme Sylvie Guyot, Responsable Unité Tourisme, Pôle Aménagement et Développement territorial

Conseil départemental du Val-de-Marne

Gilles SAINT-GAL, Président, Val de Marne Tourisme
Hélène SALLET-LAVOREL, Directrice, Val de Marne
Tourisme

4. Liste des contributions reçues

- IAU île de France
- Département de Seine et Marne
- Département du Val d'Oise
- EuropaCity
- Messe Frankfurt
- Marine Loisy, Doctorante à la Mairie de Paris
- Parc naturel régional Oise Pays de France

Avenant 2 COM CRT

**AVENANT MODIFICATIF n°2
à la convention d'objectif et de moyens entre la Région Ile-de-France et
le Comité régional du tourisme (CRT)
pour la période 2014-2016**

La Région d'Ile-de-France, dont le siège est situé au 33, rue Barbet-de-Jouy, 75007 Paris, représentée par son Président, Madame Valérie Pécresse, ci-après dénommée « la Région »

et

d'une part,

Le Comité régional du tourisme Paris Ile-de-France, association loi 1901, dont le n° SIRET est : 301072880 00091 dont le siège social est situé 11, rue du Faubourg Poissonnière, 75009 Paris, ayant pour représentant son Président, ci-après dénommé « l'organisme »

d'autre part,

APRES AVOIR RAPPELE :

Un nouveau schéma régional du tourisme et des loisirs en Île-de-France doit faire suite à la stratégie régionale de développement du tourisme et des loisirs (SRDTL) 2011-2016 (adoptée par délibération CR n°11-99 du 17 novembre 2011). Il couvrira la période 2017-2021 et sera présenté au CR les 23 et 24 novembre 2017.

Les orientations prioritaires de ce nouveau schéma ont vocation à traduire de façon opérationnelle l'ambition politique et stratégique de la Région, mais aussi des organismes associés dans le domaine du tourisme :

- Le Comité régional du tourisme (CRT)
- et les Centres d'accueil régionaux du tourisme (CaRT)

La convention d'objectifs et de moyens conclue entre la Région Île-de-France et le Comité Régional du Tourisme d'Île-de-France (CRT) a été adoptée par délibération n° CP 14-022 du 30 janvier 2014.

Le présent avenant vise à proroger la convention d'objectifs et de moyens conclue entre la Région et le CRT afin de leur permettre de s'engager dans la définition d'une nouvelle convention d'objectifs et de moyens en cohérence avec le nouveau schéma de développement du tourisme et des loisirs.

Article 1 :

Le paragraphe de l'article 5 est modifié comme suit ;

« La présente convention d'objectifs et de moyens est prorogée de 6 mois, à compter du 1^{er} janvier 2018. Elle expire le 30 juin 2018. »

Article 2 :

Les autres dispositions de la convention sont inchangées

Fait à Paris, en 3 exemplaires originaux,

Le, Le,

Pour la Région
La Présidente du Conseil régional
d'Ile-de-France

Pour le Comité régional du tourisme
Le Président

Valérie PECRESSE

CADRE RESERVE A L'ADMINISTRATION

Notifié le :

Avenant 2 COM CaRT

**AVENANT MODIFICATIF n°2
à la convention d'objectif et de moyens entre la Région Ile-de-France et
les Centres d'accueil régionaux du tourisme (CaRT)
pour la période 2014-2016**

La Région d'Ile-de-France, dont le siège est situé au 33, rue Barbet-de-Jouy, 75007 Paris, représentée par son Président, Madame Valérie Pécresse, ci-après dénommée « la Région »

et

d'une part,

Les Centres d'accueil régionaux du tourisme (CaRT), association loi 1901, dont le n° SIRET est : 401738901 00032 dont le siège social est situé 11, rue du Faubourg Poissonnière, 75009 Paris, ayant pour représentant son Président, ci-après dénommé « l'organisme »

d'autre part,

APRES AVOIR RAPPELE :

Un nouveau schéma régional du tourisme et des loisirs en Île-de-France doit faire suite à la stratégie régionale de développement du tourisme et des loisirs (SRDTL) 2011-2016 (adoptée par délibération CR n°11-99 du 17 novembre 2011). Il couvrira la période 2017-2021 et sera présenté au CR les 23 et 24 novembre 2017.

Les orientations prioritaires de ce nouveau schéma ont vocation à traduire de façon opérationnelle l'ambition politique et stratégique de la Région, et leur mise en œuvre par les organismes associés dans le domaine du tourisme :

- Le Comité régional du tourisme (CRT)
- et les Centres d'accueil régionaux du tourisme (CaRT)

La convention d'objectifs et de moyens conclue entre la Région Île-de-France et les Centres d'accueil régionaux du tourisme (CaRT) a été adoptée par délibération n° CP 14-022 du 30 janvier 2014.

Le présent avenant vise à proroger la convention d'objectifs et de moyens conclue entre la Région et les CaRT afin leur de permettre de s'engager dans la définition d'une nouvelle convention d'objectifs et de moyens en cohérence avec le nouveau schéma de développement du tourisme et des loisirs.

Article 1 :

Le paragraphe de l'article 5 est modifié comme suit ;

« *La présente convention d'objectifs et de moyens est prorogée de 6 mois, à compter du 1^{er} janvier 2018. Elle expire le 30 juin 2018.* »

Article 2 :

Les autres dispositions de la convention sont inchangées

Fait à Paris, en 3 exemplaires originaux,

Le, Le,

Pour la Région
La Présidente du Conseil régional
d'Ile-de-France

Pour les Centres d'accueil régionaux du
tourisme (CaRT)
Le Président

Valérie PECRESSE

CADRE RESERVE A L'ADMINISTRATION

Notifié le :