



N° 468

# ASSEMBLÉE NATIONALE

CONSTITUTION DU 4 OCTOBRE 1958

DIX-SEPTIÈME LÉGISLATURE

---

---

Enregistré à la Présidence de l'Assemblée nationale le 19 octobre 2024.

## RAPPORT

FAIT

AU NOM DE LA COMMISSION DES FINANCES, DE L'ÉCONOMIE GÉNÉRALE ET DU CONTRÔLE BUDGÉTAIRE SUR LE PROJET DE **loi de finances pour 2025** (n° 324),

PAR M. CHARLES DE COURSON,  
Rapporteur général  
Député

---

ANNEXE N° 22

TOURISME :

(ÉCONOMIE)

Rapporteur spécial : M. JOCELYN DESSIGNY

Député

---



## SOMMAIRE

	Pages
<b>PRINCIPALES OBSERVATIONS DU RAPPORTEUR SPÉCIAL .....</b>	<b>7</b>
<b>DONNÉES CLÉS .....</b>	<b>9</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>11</b>
<b>I. APRÈS L'EXTINCTION DU PLAN DESTINATION FRANCE, UNE POLITIQUE DU TOURISME PRINCIPALEMENT PORTÉE PAR LE PROGRAMME 175 PATRIMOINES.....</b>	<b>13</b>
<b>A. UNE NOUVELLE ORIENTATION POUR LE SOUTIEN NATIONAL AU TOURISME AVEC LA FIN DU PLAN DESTINATION FRANCE ET L'AJUSTEMENT DES CRÉDITS D'ATOUT FRANCE.....</b>	<b>13</b>
1. L'extinction du plan Destination France marque un coup d'arrêt au soutien de l'État au secteur touristique sans que l'efficacité du plan n'ait été démontrée.....	13
2. Les dépenses portées par le programme 134 <i>Développement des entreprises et régulations</i> sont fortement réduites.....	14
3. Atout France connaît une baisse de ses effectifs et de ses crédits en prévision de son rapprochement avec Business France.....	15
<b>B. EN DÉPIT DE L'EXTINCTION DES DÉPENSES DE DESTINATION FRANCE, D'AUTRES DÉPENSES TRANSVERSALES PARTICIPENT AU DÉVELOPPEMENT DU TOURISME.....</b>	<b>16</b>
1. Le programme 219 <i>Sport</i> soutient l'organisation de grands événements sportifs internationaux générant des flux touristiques .....	16
2. Le programme 162 <i>Interventions territoriales de l'État</i> prolonge le plan Littoral.....	17
3. Le programme 123 <i>Conditions de vie en Outre-mer</i> soutient le développement touristique insulaire.....	17
4. D'importantes dépenses fiscales soutiennent le tourisme et la restauration mais leur suppression ne saurait être envisagée qu'après une évaluation de leur efficacité.....	18

C. UNE POLITIQUE TOURISTIQUE ESSENTIELLEMENT PORTÉE PAR LE MINISTÈRE DE LA CULTURE QUI NÉCESSITERAIT UNE COLLABORATION PLUS ÉTROITE AVEC LES TERRITOIRES.....	19
1. Le programme 175 concourt pour une part substantielle à la politique du tourisme.....	19
2. Le programme 361 <i>Transmission des savoirs et démocratisation de la culture</i> participe à l'essor du tourisme culturel.....	22
D. AU TOTAL, UNE POLITIQUE TOURISTIQUE PRINCIPALEMENT FINANCÉE ET MISE EN ŒUVRE PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES .....	22
<b>II. LE TOURISME APRÈS LES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES, UN SECTEUR VULNÉRABLE RÉCLAMANT DES MESURES LOCALES, CIBLÉES ET ÉVALUÉES PLUTÔT QU'UN PILOTAGE NATIONAL REDONDANT .....</b>	<b>24</b>
A. DES RETOMBÉES TOURISTIQUES INÉGALES À L'ISSUE DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES.....	24
1. Un indéniable dynamisme dans la région francilienne grâce aux Jeux olympiques et paralympiques .....	24
2. Cependant, des disparités existent avec certains secteurs de la restauration pénalisés et des territoires en marge des flux touristiques .....	25
a. Des acteurs du secteur touristique lésés par les restrictions de circulation .....	25
b. Des territoires en marge des flux touristiques dans un contexte de baisse du pouvoir d'achat des Français.....	25
B. LE SECTEUR DU TOURISME CONNAÎT ENCORE D'IMPORTANTES DIFFICULTÉS.....	26
1. Une augmentation significative des défaillances dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration .....	26
2. Des difficultés de recrutement persistantes dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration.....	27
a. Les tensions sont toujours vives sur le marché de l'emploi .....	27
b. Le plan « saisonniers » mis en œuvre en 2023 n'a pas entièrement répondu aux difficultés des professionnels du secteur.....	28
C. LES LIMITES DU PILOTAGE NATIONAL PLAIDENT POUR UN NOUVEL ÉQUILIBRE AVEC UN ÉTAT RECENTRÉ SUR CERTAINES MISSIONS ET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES EN CAPACITÉ DE STIMULER LES FLUX TOURISTIQUES .....	29
1. Le pilotage national démontre des insuffisances évidentes .....	29
a. La représentation nationale ne dispose pas d'une vision agrégée et fiable des crédits budgétaires alloués au tourisme .....	29
b. La création d'un ministère dédié au tourisme risque d'ajouter une nouvelle strate superflue.....	29
c. Des plans nationaux coûteux ont été mis en œuvre sans faire l'objet d'évaluations rigoureuses .....	30

2. Le rapprochement d'Atout France avec Business France constitue une opportunité pour rationaliser le soutien étatique au développement touristique....	31
a. Atout France est l'agence au service de la compétitivité et de l'attractivité touristiques .....	31
b. Le fonctionnement d'Atout France révèle un modèle économique coûteux avec des faiblesses financières préoccupantes .....	31
c. Atout France affiche des résultats insatisfaisants en raison d'un réseau international limité et d'une absence d'évaluation rigoureuse de ses initiatives....	32
d. Le rapprochement d'Atout France avec Business constitue une opportunité pour améliorer l'efficacité du soutien national au tourisme.....	33
3. Repenser la politique du tourisme au plus proche des territoires .....	34
a. Une action de l'État à recentrer sur la veille et la promotion de la destination France ....	34
b. Des plans mieux ciblés et mieux suivis .....	34
c. Un rôle essentiel des départements à préserver et à renforcer.....	35
<b>EXAMEN EN COMMISSION .....</b>	<b>37</b>
<b>PERSONNES AUDITIONNÉES PAR LE RAPPORTEUR SPÉCIAL .....</b>	<b>43</b>

L'article 49 de la loi organique n° 2001-692 du 1<sup>er</sup> août 2001 relative aux lois de finances (LOLF) fixe au 10 octobre la date limite pour le retour des réponses aux questionnaires budgétaires.

À cette date, 27 % des réponses relatives à la mission étaient parvenues à la commission des finances. Le rapporteur spécial déplore ce faible taux de réponse.



## PRINCIPALES OBSERVATIONS DU RAPPORTEUR SPÉCIAL

Le rapporteur spécial se réjouit de l'annonce faite par le Premier ministre, lors de son discours de politique générale, d'un prochain rapprochement d'Atout France avec Business France qui atteste d'une **volonté de rationaliser les structures étatiques qui participent au soutien au tourisme.**

Il déplore toutefois **qu'aucune conséquence n'en ait été tirée quant à l'ambition qui doit accompagner**, à l'échelon le plus pertinent, la politique publique de soutien à un secteur qui **représente 3 % du PIB et 1,56 million d'emplois.**

Les **crédits affectés au tourisme sont caractérisés par leur illisibilité.** En l'absence de document de politique transversale ou de toute autre annexe budgétaire, le commentaire de ces crédits est tributaire des réponses de l'administration. Le rapporteur spécial demande qu'à tout le moins un programme budgétaire relatif au tourisme soit créé au sein de la mission *Économie* ou qu'une annexe budgétaire retrace les crédits destinés à cette politique publique.

Surtout, **le rapporteur spécial regrette l'absence d'évaluation rigoureuse** des plans nationaux qui ont été mis en œuvre en mobilisant des financements importants.

Dans un contexte où le secteur du tourisme est **confronté à des défis significatifs**, tels que les difficultés de recrutement, la fragilité financière des entreprises d'hôtellerie et de restauration, et la diminution du pouvoir d'achat des Français, **les limites du pilotage national de cette politique sont manifestes.**

Au lieu de multiplier les structures étatiques, le rapporteur plaide pour un **recentrage de l'État** sur des missions essentielles telles que la veille stratégique, la promotion internationale, et un soutien ciblé et évalué, en étroite concertation avec les territoires prioritaires. En parallèle, il lui apparaît crucial **d'accroître les marges de manœuvre des départements et de les intégrer davantage dans la gouvernance des opérateurs du secteur.**

Compte tenu de ces observations, le rapporteur spécial a rendu un avis défavorable sur les **crédits attribués à la politique du tourisme, lors du vote sur les crédits de la mission *Économie* pour 2025.**

### RECOMMANDATIONS DU RAPPORTEUR SPÉCIAL

**Recommandation n° 1 :** Réaliser dans les six mois suivant la promulgation de la loi de finances pour 2025 un rapport d'évaluation du plan Destination France.

**Recommandation n° 2 :** Réaliser dans les six mois suivant la promulgation de la loi de finances pour 2025 une évaluation des principales dépenses fiscales qui participent du soutien au secteur du tourisme.

**Recommandation n° 3 :** Insérer au sein du Contrat d'objectifs et de performance entre le ministère de la culture et le Centre des monuments nationaux (CMN) des objectifs relatifs à la visibilité que peuvent avoir à l'international les monuments nationaux gérés par le CMN et à l'augmentation des partenariats touristiques avec les territoires d'accueil des monuments.

**Recommandation n° 4 :** Dans le cadre du rapprochement d'Atout France avec Business France, veiller à ce que le CMN bénéficie du soutien de Business France pour développer sa communication à l'international.

**Recommandation n° 5 :** Créer un programme budgétaire relatif au tourisme au sein de la mission Économie ou une annexe budgétaire qui retrace les crédits destinés à cette politique publique.

**Recommandation n° 6 :** Obtenir une feuille de route claire des actions menées par le ministère délégué à l'économie du tourisme et des moyens budgétaires dont il dispose.

**Recommandation n° 7 :** Réaliser dans les six mois suivant la promulgation de la loi de finances pour 2025 un rapport d'évaluation du plan Avenir Montagnes.

**Recommandation n° 8 :** Procéder à la fusion d'Atout France avec Business France à coût constant.

**Recommandation n° 9 :** Privilégier un soutien de l'État sur des projets plus ciblés, évalués régulièrement et créés en concertation avec les collectivités locales.

**Recommandation n° 10 :** Engager une réflexion sur la réorganisation de la politique touristique autour d'un État recentré sur des missions de veille stratégique, de promotion internationale et de soutien sélectif, avec des évaluations régulières et en partenariat étroit avec des territoires prioritaires.

## DONNÉES CLÉS

TABLEAU

(en millions d'euros)

	Autorisations d'engagement			Crédits de paiement		
	Crédits 2024 après annulation de crédits	PLF 2025	Évolution 2024-2025	Crédits 2024 avec annulation de crédits	PLF 2025	Évolution 2024-2025
<b>Programme 134</b> <i>Développement des entreprises et régulations de la mission Économie</i>	29,10	25,30	- 13 %	29,10	25,30	- 13 %
<b>Plan</b> <b>Destination France</b>	76,62	0	- 100 %	76,62	0	- 100 %
<b>Programme 185</b> <i>Diplomatie culturelle et d'influence de la mission Action extérieure de l'État</i>	5,85	0	- 100 %	5,85	0	- 100 %
<b>Programme 162</b> <i>Interventions territoriales de l'État de la mission Cohésion des territoires</i>	2,30	2,23	- 3 %	1,90	1,50	- 33 %
<b>Programme 123</b> <i>Conditions de vie en Outre-mer de la mission Outre- mer</i>	0,40	0,30	- 25 %	0,40	0,40	0 %
<b>Programme 361</b> <i>Transmission des savoirs et démocratisation de la culture de la mission Culture</i>	21,76	2,23	- 90 %	21,76	2,23	- 90 %
<b>Programme 219</b> <i>Sport de la mission Sport, jeunesse et vie associative</i>	12,30	11,30	- 8 %	8,10	7,10	- 12 %
<b>Programme 175</b> <i>Patrimoine</i>	1 108,10	893,75	- 19 %	869,50	934,75	- 7 %
<b>Total</b>	<b>1 256</b>	<b>935</b>	<b>- 26 %</b>	<b>1 013</b>	<b>971</b>	<b>- 9 %</b>

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



## INTRODUCTION

Au sein du présent projet de loi de finances pour 2025, deux principaux postes de dépenses se rattachent à la politique du tourisme :

– 24,9 millions d’euros sont demandés, en autorisations d’engagement et en crédits de paiement, pour la subvention pour charges de service public d’Atout France, opérateur en charge du développement touristique français, via le programme n° 134 *Développement des entreprises et régulations* de la mission *Économie* ;

– la préservation et la valorisation du patrimoine auprès d’un large public contribuent également au développement du tourisme et fait l’objet d’un financement à hauteur de 893,75 millions en autorisations d’engagement et 934,75 millions en crédits de paiement au sein du programme n° 175 *Patrimoines*.

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

En l’absence de document de politique transversale, supprimé par voie d’amendement du Gouvernement lors de l’examen de la loi de finances pour 2023, les crédits affectés à cette politique sont particulièrement illisibles et difficiles à identifier. Les crédits ainsi présentés n’épuisent donc pas le soutien financier de l’État au secteur touristique, qui s’inscrit dans des politiques publiques plus larges.

S’il a retrouvé le niveau d’activité qu’il connaissait avant la crise, le secteur touristique fait face à de nombreux défis, au premier rang desquels figurent la fragilité des entreprises de l’hôtellerie et de la restauration, les difficultés de recrutement et la perte du pouvoir d’achat des Français.

Le rapporteur spécial s’est attaché à évaluer l’ambition des crédits affectés à la politique publique du tourisme au sein du projet de loi de finances pour 2025, à examiner les conditions de réussite des initiatives nationales dans un contexte de compétences partagées entre l’État et les collectivités territoriales, ainsi qu’à évaluer la cohérence du pilotage national.

Il a également été attentif à l’efficacité des plans nationaux et des structures nationales auxquels ont été dédiés des crédits importants sans qu’une culture de l’évaluation permette d’en identifier les réels bénéficiaires, notamment pour les collectivités territoriales.

Le rapporteur spécial a porté une attention particulière à Atout France, opérateur dédié au développement touristique, dont le Premier ministre a récemment annoncé le prochain rapprochement avec Business France, afin d'évaluer la pertinence et la viabilité de cette réorganisation dans la stratégie de promotion internationale du tourisme français.

## I. APRÈS L'EXTINCTION DU PLAN DESTINATION FRANCE, UNE POLITIQUE DU TOURISME PRINCIPALEMENT PORTÉE PAR LE PROGRAMME 175 PATRIMOINES

### A. UNE NOUVELLE ORIENTATION POUR LE SOUTIEN NATIONAL AU TOURISME AVEC LA FIN DU PLAN DESTINATION FRANCE ET L'AJUSTEMENT DES CRÉDITS D'ATOUT FRANCE

#### 1. L'extinction du plan Destination France marque un coup d'arrêt au soutien de l'État au secteur touristique sans que l'efficacité du plan n'ait été démontrée

Annoncé en novembre 2021 par le Premier ministre, le plan « Destination France » était initialement doté d'1,9 milliard d'euros sur trois ans et visait à transformer le secteur pour faire de la France la première destination du tourisme durable au monde.

Conçu comme un plan de relance suite à la crise sanitaire, mais également comme un vecteur de transformation, le plan Destination France a été structuré autour de cinq axes et porté par une pluralité de programmes budgétaires ainsi que par des instruments financiers de l'Agence nationale des chèques-vacances, de la Caisse des dépôts et consignations et de Bpifrance.

Le rapporteur spécial a pu reconstituer l'exécution budgétaire projetée pour ce plan en 2022, en 2023 et en 2024 à partir des réponses des différents ministères en charge de sa mise en œuvre.

#### PROJECTION DE L'EXÉCUTION BUDGÉTAIRE PLAN « DESTINATION FRANCE » (EN CRÉDITS DE PAIEMENT)

(en millions d'euros)

Axes	Enveloppe prévue	2022	2023	2024
1° Conquérir et reconquérir les talents	18	4,53	13,47	0
2° Renforcer la résilience du secteur et soutenir la montée en qualité de l'offre	1 629,6	833,91	468,46	327,23
3° Valoriser et développer les atouts touristiques français	106,2	6,3	24,35	75,55
4° Répondre aux enjeux de transformation du secteur	128,9	25,56	36,83	66,51
5° Promouvoir la destination France et consolider ses parts de marché	20	0,1	8,1	11,8
<b>Total</b>	<b>1 902,7</b>	<b>870,4</b>	<b>551,21</b>	<b>481,09</b>

Source : commission des finances, d'après les réponses ministère de l'Économie, des finances et de la souveraineté industrielle et numérique aux questions du rapporteur.

Le rapporteur spécial regrette néanmoins, qu'en l'absence de document de politique transversale ou de toute autre annexe budgétaire, **la représentation nationale ne dispose que d'une vision partielle et lacunaire de l'exécution réelle de ce plan.**

Cette situation est d'autant plus préoccupante que le rapporteur a pu constater la dispersion des crédits, répartis entre pas moins de seize programmes budgétaires, sans qu'aucune administration ne puisse offrir une vision consolidée des projets soutenus.

En tout état de cause, le rapporteur spécial **constate et déplore l'absence d'évaluation du plan Destination France.**

**Recommandation n° 1** : Réaliser dans les six mois suivant la promulgation de la loi de finances pour 2025 un rapport d'évaluation du plan Destination France.

## **2. Les dépenses portées par le programme 134 *Développement des entreprises et régulations* sont fortement réduites**

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

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

Entre 2024 et 2025, le budget alloué au tourisme au sein du programme n° 134 *Développement des entreprises et régulations* est en forte baisse, passant de 34,9 millions d'euros, à **25,3 millions d'euros, soit une baisse de 28 %**. Cette baisse s'explique par l'extinction du plan Destination France qui était abondé à hauteur de 5,8 millions d'euros par le programme n° 134.

Ce financement comprenait la troisième partie du plan Destination France à hauteur de 5 millions d'euros pour renforcer l'ingénierie des territoires en matière de tourisme. En parallèle, 100 000 euros étaient dédiés à la mise en place d'un tableau de bord des indicateurs du tourisme durable, intégrant une dimension de développement durable pour le secteur, et 700 000 euros étaient consacrés aux actions visant à structurer et valoriser les données touristiques par le biais de France Tourisme Observation, afin d'offrir aux acteurs une connaissance approfondie des dynamiques et besoins du secteur.

Pour 2025, le budget alloué au tourisme au sein du programme n° 134 *Développement des entreprises et régulations* est de **25,3 millions d’euros**, soit :

– **24,9 millions d’euros** de crédits de fonctionnement au titre de la subvention pour charges de services public versée à l’opérateur Atout France ;

– **0,4 million d’euros** au titre de la contribution de la France au budget de l’Organisation mondiale du tourisme.

### **3. Atout France connaît une baisse de ses effectifs et de ses crédits en prévision de son rapprochement avec Business France**

Atout France est, depuis mai 2009, l’agence de développement touristique de la France, unique opérateur de l’État dans le secteur du tourisme.

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

La subvention pour charges de service public allouée à Atout France diminue dans le projet de loi de finances 2025, passant de 28,7 millions d’euros en 2024 à 24,9 millions d’euros en 2025, soit une réduction de 3,8 millions d’euros, représentant une baisse de 13,24 % par rapport à l’année précédente.

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

(en millions d’euros)

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

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

D’après les réponses au questionnaire budgétaire du ministère de l’Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique, les dépenses de fonctionnement d’Atout France prises en charge par la subvention pour charges de service public, sont constituées en 2024, essentiellement :

– **des dépenses de fonctionnement général** à hauteur de **9,5 millions** d’euros dont 5 millions d’euros de dépenses liées aux locaux (loyer, charges du siège etc.) ;

– **des dépenses de personnel** à hauteur de **18,98 millions d’euros**.

Le plafond d’emploi d’Atout France pour l’année 2025 a été fixé à 241 équivalents temps plein travaillé (ETPT), **soit une réduction de 32 ETPT** par rapport à l’année précédente. En complément, 40 ETPT hors plafond seront affectés à l’accompagnement de l’extinction du plan Destination France en 2025, marquant ainsi un ajustement budgétaire.

Le Premier ministre, lors de sa déclaration de politique générale du 1<sup>er</sup> octobre 2024, a évoqué son souhait de voir se rapprocher prochainement Atout France avec Business France, l’opérateur qui accompagne le développement international des entreprises.

**Le rapporteur spécial salue le choix stratégique, dont il a examiné la viabilité et la pertinence (cf. *infra*) d’internaliser au sein de Business France les activités internationales d’Atout France.**

## **B. EN DÉPIT DE L’EXTINCTION DES DÉPENSES DE DESTINATION FRANCE, D’AUTRES DÉPENSES TRANSVERSALES PARTICIPENT AU DÉVELOPPEMENT DU TOURISME**

### **1. Le programme 219 Sport soutient l’organisation de grands événements sportifs internationaux générant des flux touristiques**

Au sein du programme *Sport*, 11,3 millions d’euros en autorisations d’engagement et 7,1 millions d’euros en crédits de paiement sont dédiés à des dépenses liées aux subventions pour l’organisation des grands événements sportifs internationaux (GESI) et aux études d’impact relatives à leur accueil que l’on peut identifier comme des dépenses participant au soutien au tourisme.

Ces crédits connaissent une diminution limitée, de 8 %, par rapport aux crédits alloués en 2024.

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

(en millions d’euros)

	2023		2024		2025		Évolution 2024-2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés aux GESI au sein du programme 219 Sport</b>	18,40	14,20	12,30	8,10	11,30	7,10	- 8 %	- 12 %

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

Cependant, bien qu’Atout France ait entrepris d’importantes actions de promotion de la destination France pour la Coupe du monde de rugby et les Jeux olympiques et paralympiques de Paris, aucune initiative ne semble avoir été, à ce stade, mise en place pour soutenir les événements sportifs prévus en 2025, tels que le Championnat du monde de cyclisme sur route, la Coupe du monde de cyclocross, la Coupe du monde du slalom canoë ou la Coupe du monde d’aviron.

## 2. Le programme 162 *Interventions territoriales de l'État* prolonge le plan Littoral

En 2025, le plan Littoral 21 prévoit **4 millions d'euros** en autorisation d'engagement et **2,5 millions d'euros** en crédits de paiement pour moderniser cinq stations littorales via l'aménagement des centres-bourgs et le déploiement d'infrastructures numériques ainsi que l'aménagement des ports de plaisance.

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

(en millions d'euros)

	2024		2025		Evolution 2024-2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés au tourisme au sein du Plan Littoral</b>	2,30	1,90	2,23	1,50	-3%	-21%

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

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

En 2025, le Plan littoral 21 continuera de soutenir :

- les projets de transition des ports de plaisance d'Occitanie (50 ports, 30 000 anneaux), en partenariat avec l'Union des villes portuaires d'Occitanie, en ciblant plus spécifiquement en 2025 les actions visant à optimiser la consommation énergétique et réduire l'impact carbone ;

- des projets de réaménagement portuaires, à l'instar du projet Ville-Port de La Grande-Motte, qui nécessitera des investissements importants sur les prochains exercices.

## 3. Le programme 123 *Conditions de vie en Outre-mer* soutient le développement touristique insulaire.

En 2025, le programme 123 *Conditions de vie en Outre-mer* prévoit un soutien au secteur touristique dans les territoires d'outre-mer avec un budget de 0,3 million d'euros en autorisations d'engagement et 0,4 million d'euros en crédits de paiement. Ce montant est inférieur aux investissements de 2024, qui s'élevaient à 0,4 million d'euros en AE et en CP.

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

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

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

(en millions d'euros)

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

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

#### 4. D'importantes dépenses fiscales soutiennent le tourisme et la restauration mais leur suppression ne saurait être envisagée qu'après une évaluation de leur efficacité.

Le projet annuel de performances de la mission *Économie* évalue à **2,2 milliards d'euros les dépenses fiscales** qui soutiennent le tourisme et la restauration.

#### DÉPENSES FISCALES

(en millions d'euros)

	2024	2025	Évolution 2024-2025
Taux de 10 % applicable aux ventes à consommer sur place, à l'exception des ventes de boissons alcooliques	2 015	1 969	- 2,3 %
Taux de 10 % pour la fourniture de logements dans les hôtels	470	460	- 2,3 %
Taux de 10 % applicable à la fourniture de logements dans les terrains de camping classés	152	149	- 2 %
Exonération de la contribution patronale et de la participation financière du comité d'entreprise et des organismes à caractère social au financement des chèques vacances	103	105	+ 2 %
Réduction d'impôt sur le revenu au titre des travaux de réhabilitation effectués dans une résidence de tourisme classée	Non renseigné	Non renseigné	Non renseigné
<b>Total</b>	<b>2 740</b>	<b>2 683</b>	<b>- 2 %</b>

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

Un rapport de l'Inspection générale des finances, publié en mars 2024 et portant sur les aides publiques aux entreprises, préconise de supprimer certaines dépenses fiscales, estimant que cela pourrait générer des recettes supplémentaires sans compromettre la compétitivité de l'économie française.

Ce rapport cible notamment :

– **le taux réduit de 10 % pour la fourniture de logements en hôtels.** L'IGF souligne l'absence d'évaluation de l'efficacité ou de l'efficience de ce taux réduit. Sa suppression permettrait d'accroître les recettes entre 200 et 440 millions d'euros ;

– **le taux réduit de 10 % pour les hébergements dans les campings classés.** Un précédent rapport de l'IGF, publié en juin 2022, relevait un manque de données sur l'impact, l'efficacité et l'efficience de ce dispositif, et recommandait une évaluation de ses effets ainsi que la création d'un indicateur lié à l'hôtellerie. Ces recommandations n'ont pas été mises en œuvre. La suppression de ce taux réduit augmenterait le coût d'un séjour de 8 jours pour une famille (deux adultes et deux enfants) de 840 euros à 917 euros, soit une augmentation d'environ 9 %.

Le rapporteur spécial reconnaît l'importance de réduire les dépenses fiscales tout en comprenant les préoccupations du secteur hôtelier. Il recommande, avant d'envisager la suppression de ces dépenses fiscales, de lancer une évaluation approfondie de leurs effets.

**Recommandation n° 2 :** Réaliser dans les six mois suivant la promulgation de la loi de finances pour 2025 une évaluation des principales dépenses fiscales qui participent du soutien au secteur du tourisme.

## **C. UNE POLITIQUE TOURISTIQUE ESSENTIELLEMENT PORTÉE PAR LE MINISTÈRE DE LA CULTURE QUI NÉCESSITERAIT UNE COLLABORATION PLUS ÉTROITE AVEC LES TERRITOIRES**

### **1. Le programme 175 concourt pour une part substantielle à la politique du tourisme**

Le programme n° 175 *Patrimoines* soutient le tourisme à travers deux actions clés, pour un budget total qui s'est élevé en 2024, à 1,1 milliard d'euros, après le décret n° 2024-124 du 21 février portant annulation de crédits.

En 2025, le projet de loi de finances prévoit un budget de 893,75 millions d'euros, en diminution de 20 % par rapport à l'année précédente.

L'action 1 *Monuments historiques et patrimoine monumental* diminuerait, en 2025, légèrement, passant de 490,5 à 487,7 millions d'euros. Cette action porte la politique de soutien aux monuments historiques autour de deux grands axes : la préservation et restauration des édifices et objets protégés et leur mise en valeur pour un public diversifié. Le Centre des monuments nationaux (CMN) et d'autres établissements publics comme le Louvre et la Cité de l'architecture participent activement à cette ouverture au public et font l'objet de subventions pour charges de service public.

Le rapporteur spécial insiste sur **la nécessité de maintenir un niveau d’ambition élevé** pour les crédits alloués à cette action du programme 175. En plus de leur contribution au secteur du tourisme, ces crédits soutiennent le maintien de savoir-faire et de métiers qui requièrent une attention particulière.

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

*(en millions d’euros)*

	2024		2025		Évolution 2024-2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
Action 1 du programme 175 Programmes	490,54	467,92	487,69	492,82	- 1 %	5 %
Action 3 du programme 175 Programmes	617,58	401,59	406,6	441,93	- 34%	10 %

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

L’action 3 *Patrimoine des musées de France*, connaît une réduction marquée, passant de 617,6 millions d’euros à 406,6 millions d’euros, soit une diminution de 34,2 %. Cette action finance les initiatives visant à garantir l’accès aux musées pour tous les publics et à renforcer leur présence dans l’ensemble des territoires.

L’action de l’État en matière de préservation et de valorisation des monuments et patrimoines de France concourt indubitablement au tourisme international comme local. Néanmoins, le rapporteur spécial **met en garde contre une approche cloisonnée de cette politique culturelle** et plaide pour **un renfort de partenariats entre les organismes participant à la valorisation des patrimoines et les collectivités d’accueil**. C’est à ce prix que les territoires, et en leur sein les hôteliers et restaurateurs, bénéficieront effectivement de la manne associée à la valorisation touristique d’un ou de plusieurs patrimoines ou monuments.

**Recommandation n° 3 :** Insérer au sein du Contrat d’objectifs et de performance entre le ministère de la culture et le CMN des objectifs relatifs à la visibilité à l’international des monuments nationaux gérés par le CMN d’une part, et à l’augmentation des partenariats touristiques avec les territoires d’accueil des monuments, d’autre part.

**Recommandation n° 4 :** Dans le cadre du rapprochement d’Atout France avec Business France, veiller à ce que le CMN bénéficie du soutien de Business France pour développer sa communication à l’international.

### **Le Centre des monuments nationaux : un acteur du tourisme à ne pas exclure**

Créé par décret du 21 avril 2000, le Centre des monuments nationaux (CMN) succède à l'ancienne « Caisse nationale des monuments historiques et des sites » (CNHMS). Cet établissement public national à caractère administratif est placé sous la tutelle du ministère de la Culture. Sa mission principale est la gestion, l'entretien et la mise à disposition du public d'un ensemble de 110 monuments nationaux.

#### **Une indéniable contribution au tourisme**

Le CMN a accueilli 11,6 millions de visiteurs en 2023, dont 29 % provenant de la proximité locale.

Les chiffres de la fréquentation révèlent une forte dépendance aux visiteurs internationaux, particulièrement dans les monuments parisiens qui représentent 5 des 7 monuments les plus visités en 2023, à l'exception notable du Mont Saint Michel et de la Cité de Carcassonne.

#### **Un modèle économique stable mais dépendant de quelques monuments excédentaires et soumis aux aléas touristiques**

Entre 2014 et 2023, les recettes du CMN ont augmenté de 157 %, atteignant 220 millions d'euros. Ces recettes, dont les deux tiers proviennent des ventes de billets en 2023, offrent une forte autonomie financière au CMN.

Le financement de 50 % de son budget total à partir de ressources propres contraste cependant avec une hausse des subventions publiques, passées de 17 % du total en 2014 à un peu plus de la moitié en 2023. La subvention pour charges de service public s'élève en 2024 et en 2025 à près de 45 millions d'euros.

#### **Une action à l'international qui pourrait encore être développée**

Le CMN dispose d'une direction du développement économique, avec 8 ETPT chargés du développement touristique, ainsi que trois personnes dédiées au tourisme international.

Des liens existent avec Atout France et Choose Paris Region pour promouvoir le CMN à l'international. La présidente du CMN, Mme Marie Lavandier, souligne que le développement de la communication internationale est un axe clé de la feuille de route du CMN, des marges d'amélioration subsistant.

#### **Des partenariats touristiques dont la généralisation serait souhaitable**

Depuis 2023, le CMN a renforcé ses partenariats pour dynamiser l'attractivité des territoires. Un partenariat pilote, « Les Incontournables de l'Oise et du Val-d'Oise », créé avec sept sites touristiques de ces départements, propose des réductions pour les visiteurs se rendant dans au moins deux de ces sites, favorisant une dynamique touristique régionale. De telles initiatives méritent d'être généralisées.

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

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

Ce budget a été fortement réduit, passant de 21,76 millions d'euros en 2024 à seulement **2,22 millions d'euros** dans le projet de loi de finances pour 2025. Cette diminution s'explique notamment par la fin de plusieurs dispositifs de soutien au tourisme culturel, comme l'Olympiade culturelle, qui a bénéficié de 4 millions d'euros en 2024.

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

(en millions d'euros)

	2024		2025		Évolution 2024-2025	
	AE	CP	AE	CP	AE	CP
<b>Fonds dédiés au tourisme culturel au sein du programme 361 <i>Transmission des savoirs et démocratisation de la culture</i></b>	21,76	21,76	2,2	2,2	-90%	-90%

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

Les crédits sont destinés à soutenir diverses associations, notamment l'Association Entreprise et Découverte, l'Association Petites Cités de Caractère de France, et la Fédération Française de Randonnée Pédestre. Ils incluent également une subvention de 125 000,00 euros pour Atout France, ainsi qu'un soutien pour l'Union Nationale des Associations de Tourisme et de Plein Air.

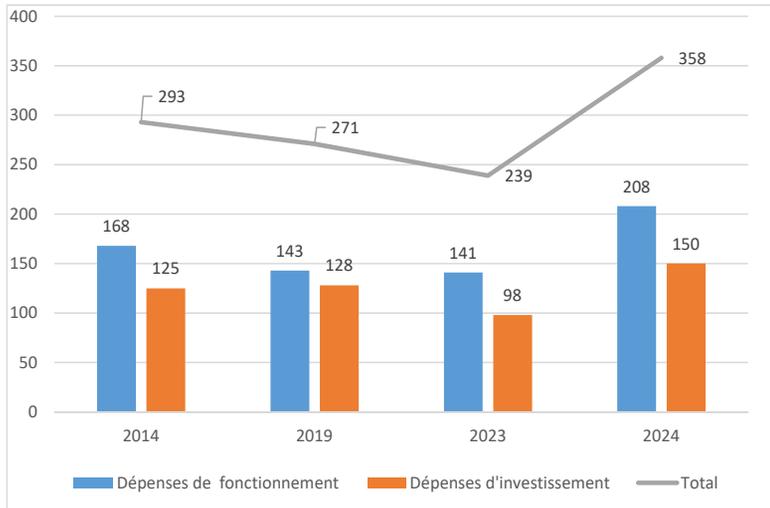
## D. AU TOTAL, UNE POLITIQUE TOURISTIQUE PRINCIPALEMENT FINANCÉE ET MISE EN ŒUVRE PAR LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Le soutien au tourisme en France repose en grande partie sur l'investissement des collectivités territoriales, dont les contributions financières dépassent largement celles de l'État. Les communes, régions, départements et organismes institutionnels jouent un rôle moteur dans le financement et la structuration de cette politique.

Ainsi, d'après Régions de France, les régions consacraient en 2024 près de **358 millions d'euros** pour soutenir le tourisme dans les territoires. Les fonds alloués varient fortement d'une région à l'autre : le Centre-Val de Loire, par exemple, consacre 5,3 millions d'euros au tourisme, tandis que l'Auvergne-Rhône-Alpes y investit jusqu'à 32 millions d'euros.

## ÉVOLUTION DES DÉPENSES DES RÉGIONS POUR LE TOURISME

(en millions d'euros)



Source : commission des finances d'après la publication de Régions de France, « Les chiffres clés des Régions, 2024 ».

À l'échelle départementale, les départements participent également à l'effort de soutien. Bien qu'il n'existe pas de chiffres agrégés, un ordre de grandeur à l'échelle régionale permet de donner une estimation : les départements de Bourgogne-Franche-Comté mobilisent ainsi en 2024 un total de 492,9 millions d'euros pour soutenir et promouvoir l'activité touristique.

Les organismes institutionnels, à l'instar des comités régionaux de tourisme, les agences régionales de tourisme, les offices de tourisme ou les agences de développement touristique, fédérés au sein de l'association ADN Tourisme concourent également au financement de la politique du tourisme pour un total estimé à près de 1 milliard d'euros.

## **II. LE TOURISME APRÈS LES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES, UN SECTEUR VULNÉRABLE RÉCLAMANT DES MESURES LOCALES, CIBLÉES ET ÉVALUÉES PLUTÔT QU'UN PILOTAGE NATIONAL REDONDANT**

### **A. DES RETOMBÉES TOURISTIQUES INÉGALES À L'ISSUE DES JEUX OLYMPIQUES ET PARALYMPIQUES**

#### **1. Un indéniable dynamisme dans la région francilienne grâce aux Jeux Olympiques et Paralympiques**

Selon les premiers bilans de l'Office de Tourisme de Paris, les Jeux olympiques de Paris qui se sont tenus du 26 juillet au 11 août, ont attiré 11,2 millions de visiteurs dans la capitale française, une fréquentation proche des estimations qui avaient été faites pour la période olympique (11,3 millions) et en hausse de 4 % par rapport à 2023.

Les visiteurs nationaux ont représenté 85 % de l'ensemble des visiteurs olympiques dans la capitale, dont près de 45 % de Franciliens et 28 % d'excursionnistes (visiteurs à la journée, majoritairement français, venant d'hors Île-de-France). 1,6 million de touristes internationaux se sont également rendus à Paris pour la quinzaine olympique, une fréquentation en hausse de 10 % par rapport à 2023, principalement en provenance des États-Unis (238 000 touristes, + 6 % vs. 2023), d'Allemagne (136 000 touristes, + 36 % vs. 2023) et du Royaume-Uni (130 000 touristes, + 22 % vs. 2023). La tenue des Jeux a également permis de doper la fréquentation de certaines clientèles lointaines, en provenance du Brésil (107 000 touristes, + 84 % vs. 2023), de Chine (85 000 touristes, + 55 % vs. 2023) et du Japon (49 000 touristes, + 75 % vs. 2023).

Près de 2 millions de touristes (970 000 nationaux et 970 000 internationaux) se sont rendus en Île-de-France pendant la période des Jeux paralympiques de Paris qui se sont tenus du 28 août au 8 septembre. L'Office du tourisme de Paris estime qu'un touriste sur deux présent pendant cette période était en lien avec les Jeux paralympiques, que ce soit en tant que spectateur ou participant à des activités annexes comme l'achat de produits dérivés ou la visite de *fan zone*.

Ces visiteurs ont profité au secteur touristique des villes hôtes, à commencer par les transports, avec une hausse de 10 % des arrivées aériennes pour les aéroports parisiens sur la période des Jeux olympiques par rapport à l'année 2023. Il en est de même pour l'hôtellerie parisienne et francilienne : le taux d'occupation hôtelier dans Paris intra-muros s'est établi à 84 % du 23 juillet au 6 août, soit une augmentation de 10,1 points par rapport à 2023, dont 85,5 % de taux d'occupation dans le segment haut de gamme.

Les taux d'occupation hôteliers ont également été en hausse sur tous les départements de la petite couronne : +13,1 points en Seine-Saint-Denis, + 8,3 points dans le Val-de-Marne, et + 13,3 points dans les Hauts-de-Seine. La durée de séjour a également augmenté à Paris durant les Jeux olympiques par rapport à l'année précédente, tant pour les clientèles françaises (3,1 nuits vs. 2,1) et

internationales (2,9 vs. 2,5). Les autres villes hôtes ont également pu bénéficier du flux touristique suscité par la tenue des Jeux olympiques : aussi, selon les estimations à la mi-juillet, le taux moyen global des chambres d'hôtels réservées durant les Jeux olympiques à Châteauroux et à Lille étaient respectivement de 66,2 % et 62,8 %.

## **2. Cependant, des disparités existent avec certains secteurs de la restauration pénalisés et des territoires en marge des flux touristiques**

### ***a. Des acteurs du secteur touristique lésés par les restrictions de circulation***

À l'approche des Jeux olympiques, le secteur hôtelier français a affiché un taux d'occupation de 69 % en juillet, soit une baisse de 3 % par rapport à 2023. La situation de l'hôtellerie parisienne a été particulièrement préoccupante, avec des taux d'occupation en chute marquée jusqu'à la veille de la cérémonie d'ouverture, atteignant parfois une diminution de plus de 30 % dans les jours précédant l'événement. Une enquête de l'Insee d'octobre 2024 révèle une baisse notable du nombre de nuitées dans les hébergements collectifs de tourisme, la région parisienne enregistrant une perte de près de 2,5 millions de nuitées, soit – 7,8 % par rapport à l'été 2023.

Plusieurs fédérations de commerçants et de restaurateurs ont déploré une baisse d'activité liée aux restrictions de circulation, notamment avant les Jeux olympiques en juillet. Dans un communiqué publié le 19 juillet 2024, des représentants de ce secteur, tels que le Groupement des hôtelleries et restaurations de France (GHR), l'Union des métiers et des industries de l'hôtellerie (Umih), et d'autres organisations ont signalé une baisse de 30 % de leur chiffre d'affaires par rapport aux années précédentes. Les professionnels ont exprimé leurs inquiétudes face à la situation, estimant que de nombreuses petites entreprises risquent de fermer.

En réponse à cette crise, une commission d'indemnisation a été mise en place, mais elle n'étudiera les demandes qu'à partir de début 2025. À date, plus d'une centaine de demandes d'indemnisation ont été formulées.

**Le rapporteur spécial se montrera très attentif aux cours des prochains mois au processus d'indemnisation** destiné aux commerçants et restaurateurs. Il s'assurera que cette indemnisation, si elle est justifiée, soit mise en place rapidement et que son montant soit adéquat.

### ***b. Des territoires en marge des flux touristiques dans un contexte de baisse du pouvoir d'achat des Français***

À l'échelle territoriale, un retrait notable des clientèles domestiques a été observé en juillet. Ces clientèles ont sensiblement décalé leurs départs vers le mois d'août, entraînant une baisse de 6 % des nuitées jusqu'à la mi-août.

Les touristes français ont moins consommé cet été ou différemment. On constate une moindre fréquentation des hébergements collectifs marchands (– 5 % pour l’hôtellerie de plein air sur juillet et août par rapport à 2023 sur l’ensemble de la saison et des taux d’occupation en baisse de – 0,9 point dans l’hôtellerie). Les taux d’occupation dans l’hôtellerie ont également reculé de 0,9 point. Ces changements de comportement sont largement influencés par le pouvoir d’achat, qui occupe une place centrale dans les préoccupations des Français. Alors que le budget devient un enjeu crucial, 36 % des non-partants citent des considérations financières comme la principale raison de leur absence, et 27 % des Français affirment avoir réduit leurs sorties au restaurant cette année.

Les retombées des Jeux olympiques n’ont pas bénéficié uniformément aux territoires, notamment littoraux, ruraux ou montagneux. Pour ces régions, le mois de juillet a été décevant, avec un taux d’occupation en baisse de 4 % par rapport à 2023, et des variations significatives selon les massifs.

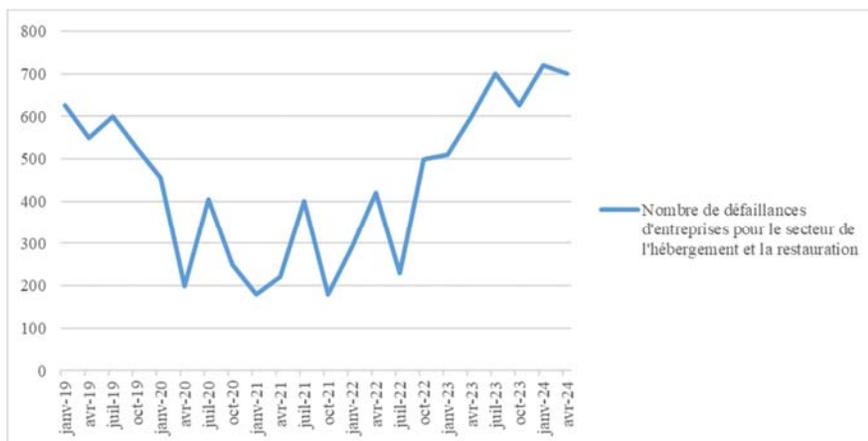
## **B. LE SECTEUR DU TOURISME CONNAÎT ENCORE D’IMPORTANTES DIFFICULTÉS**

### **1. Une augmentation significative des défaillances dans le secteur de l’hôtellerie et de la restauration**

Entre janvier et août 2024, 8 288 entreprises de l’hôtellerie et de la restauration ont été mises en liquidation, soit un niveau supérieur par rapport au nombre de défaillances enregistrées en 2019 (6 840 défaillances sur l’année). Selon les chiffres de la Banque de France, **les défaillances dans le secteur sont en hausse de 19,6 % en juillet 2024 par rapport à l’année précédente.**

Ces chiffres sont à mettre en relation avec le poids des dépenses énergétiques dans les charges d’exploitations des entreprises du secteur, les tarifs réglementés étant réservés aux entreprises qui réalisent un chiffre d’affaires, des recettes ou un total de bilan annuels inférieur à 2 millions d’euros, employant moins de 10 personnes et dont les besoins en énergie sont inférieurs à 36 kilovoltampères.

## ÉVOLUTION DES DÉFAILLANCES D'ENTREPRISES POUR LE SECTEUR DE L'HÉBERGEMENT ET DE LA RESTAURATION



Source : Commission des finances d'après Banque de France, octobre 2024.

Ils résultent également de la nécessité de rembourser les prêts garantis par l'État (PGE). Le bilan au 30 juin 2024 du remboursement des PGE indique que pour le secteur de l'hébergement-restauration, principal secteur économique du tourisme, 19 % du montant des PGE octroyés ont été remboursés. À date, le capital restant dû (CRD) s'élève à 4,9 milliards d'euros, soit 45,5 % du montant octroyé de PGE à ce secteur. 65 % des entreprises du secteur de l'hébergement-restauration ont opté pour un différé supplémentaire (contre 54 % des entreprises au niveau national pour tous les secteurs économiques).

Le secteur « Hébergement et restauration », dont l'hébergement et la restauration touristique font partie en tant que sous-secteur, est l'un des secteurs en dessous de la moyenne dans le remboursement des PGE. En effet, ce secteur a remboursé 54,5 % des montants empruntés, contre une moyenne de 61,4 %. Par ailleurs, 19 % des PGE ont été remboursés en intégralité, contre 20 % en moyenne pour l'ensemble du dispositif.

### 2. Des difficultés de recrutement persistantes dans le secteur de l'hôtellerie et de la restauration

#### a. Les tensions sont toujours vives sur le marché de l'emploi

La question de l'attractivité des métiers dans l'hôtellerie, la restauration ou l'évènementiel, et plus généralement dans les branches liées au tourisme, est ancienne mais se pose avec une acuité particulière depuis la crise de Covid-19.

De nombreux postes restent non pourvus. La branche de l'hôtellerie-restauration a fait, par exemple, face à un déficit du nombre de saisonniers et à des tensions de recrutements particulièrement exacerbées sur la saison estivale 2023 et hivernale 2023-2024. Sur cette période, 65 000 postes de saisonniers n'ont pas pu

être pourvus faute de candidats. L'enquête annuelle de France Travail « Besoins en main d'œuvre » fait état de 385 370 projets de recrutement en 2024 (52,6 % pour les emplois saisonniers) dans le secteur de l'hébergement-restauration, dont 59,2 % jugés difficiles.

***b. Le plan « saisonniers » mis en œuvre en 2023 n'a pas entièrement répondu aux difficultés des professionnels du secteur***

Le 31 mai 2023, le Gouvernement a annoncé une feuille de route pour l'emploi des saisonniers sur les années 2023 à 2025. Elle prévoit notamment des mesures d'augmentation des guichets d'accueil et d'orientation des saisonniers, une pérennisation de la semaine des métiers du tourisme et un accompagnement renforcé dans la recherche de solutions d'emplois et de formations pendant l'intersaison.

Au sein du fonds national pour l'emploi (FNE – Formation), une enveloppe de **10 millions d'euros par an** devait être consacrée, sur le programme 103 *Accompagnement des mutations économiques et développement de l'emploi* de la mission *Travail et emploi*, à la **formation de 10 000 demandeurs d'emploi, sur des formats courts, dans l'objectif de les recruter dans le secteur touristique.**

Cette feuille comprend également quelques dispositions relatives au logement avec le déploiement d'une plateforme recensant les offres de logement pour les saisonniers dans les parcs publics, associatifs ou sociaux et l'ouverture à la location, pendant l'été, de 1 300 chambres universitaires des centres régionaux des œuvres universitaires et scolaires et des bailleurs sociaux dans les grandes villes universitaires à proximité des pôles touristiques.

Si cette feuille de route a le mérite d'exister, elle ne répond pas totalement aux difficultés des professionnels du secteur. **Lors de la saison estivale 2023, 59 % des entreprises du secteur ont dû restreindre leur activité (fermeture hebdomadaire, réduction du nombre de clients accueillis) par manque de personnels.** En outre, les mesures du plan sont majoritairement intervenues, selon les acteurs auditionnés, en décalage temporel avec les nécessités d'un secteur soumis à un calendrier spécifique du fait des saisons touristiques.

Le rapporteur spécial souhaite souligner **la nécessité d'un calendrier ajusté aux contraintes des acteurs du tourisme** avec des dossiers dont **la préparation doit être envisagée dès janvier et des formations commençant à partir du mois d'avril.**

## C. LES LIMITES DU PILOTAGE NATIONAL PLAIDENT POUR UN NOUVEL ÉQUILIBRE AVEC UN ÉTAT RECENTRÉ SUR CERTAINES MISSIONS ET DES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES EN CAPACITÉ DE STIMULER LES FLUX TOURISTIQUES

### 1. Le pilotage national démontre des insuffisances évidentes

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

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

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

En conséquence, le rapporteur spécial demande qu'à tout le moins un programme budgétaire relatif au tourisme soit créé au sein de la mission *Économie* ou qu'une annexe budgétaire retrace les crédits destinés à cette politique publique.

**Recommandation n° 5 :** Créer un programme budgétaire relatif au tourisme au sein de la mission *Économie* ou une annexe budgétaire qui retrace les crédits destinés à cette politique publique.

#### *b. La création d'un ministère dédié au tourisme risque d'ajouter une nouvelle strate superflue*

L'annonce de la création d'un ministère délégué à l'économie du tourisme, dix-sept ans après la dernière occurrence d'un ministère dédié au tourisme, marque une volonté claire de capitaliser sur l'événement des Jeux olympiques.

Toutefois, le rapporteur spécial s'étonne qu'à ce jour, aucune feuille de route concrète des actions que mènera ce nouveau ministère n'ait été publiée. Il craint que ce ministère constitue une nouvelle structure coûteuse qui s'ajoute aux nombreuses structures administratives déjà en place, tels que la Direction générale des entreprises, les DRIETS et les DREETS et Atout France.

Cette inquiétude est renforcée par le fait que le ministère ne dispose pas de crédits budgétaires propres en dehors de ceux portés par le programme 134 *Développement des entreprises*.

Bien que le cabinet du ministère délégué mentionne la rémanence des crédits non consommés destinés à Destination France, leur utilisation actuelle pourrait s'écarter des objectifs fixés par la représentation nationale, exacerbant ainsi le manque de transparence dans la gestion des fonds publics alloués à la politique du tourisme.

Cette situation souligne la nécessité urgente de clarifier les orientations stratégiques pour le secteur, afin d'assurer que les ressources disponibles soient mobilisées efficacement pour soutenir le développement du tourisme en France, dans un contexte où les attentes sont particulièrement élevées.

**Recommandation n° 6 :** Obtenir une feuille de route claire des actions menées par le ministère délégué à l'économie du tourisme et des moyens budgétaires dont il dispose.

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

La période récente a été marquée par une série de plans nationaux mobilisant des montants considérables, avec le plan Destination France qui a mobilisé 1,9 milliard d'euros.

Parallèlement, un autre plan, intitulé Avenir Montagne, a été mis en place, structuré autour de trois axes principaux. Le premier axe vise à favoriser la **diversification de l'offre touristique** et à attirer de nouvelles clientèles, afin de renforcer l'attractivité des destinations. Le deuxième axe se concentre sur **l'accélération de la transition écologique des activités touristiques**. Enfin, le troisième axe vise à **dynamiser l'immobilier de loisirs** tout en freinant le phénomène des « lits froids », c'est-à-dire de logements vacants qui nuisent à l'économie locale.

Avec une mobilisation de plus de 640 millions d'euros de crédits publics, le plan Avenir Montagne ambitionne de générer près de 1,8 milliard d'euros d'investissements dans ces territoires, ce qui pourrait avoir un impact significatif mais, à ce stade, toujours hypothétique, sur le développement économique local.

Cependant, dans les deux cas, on constate l'absence d'évaluation rigoureuse ainsi que l'impossibilité de produire des documents budgétaires détaillés et des indicateurs de performance clairs. Cette lacune **révèle une culture de l'évaluation encore insuffisante** dans ces domaines, suscitant des interrogations légitimes quant à l'utilisation efficace des crédits alloués et à la réelle portée des initiatives engagées.

**Recommandation n° 7 :** Réaliser dans les six mois suivant la promulgation de la loi de finances pour 2025 un rapport d'évaluation du plan Avenir Montagnes.

## 2. Le rapprochement d'Atout France avec Business France constitue une opportunité pour rationaliser le soutien étatique au développement touristique

### *a. Atout France est l'agence au service de la compétitivité et de l'attractivité touristiques*

Créée par la loi n° 2009-888 du 22 juillet 2009, Atout France est l'opérateur officiel de l'État pour le tourisme, structuré en groupement d'intérêt économique (GIE) regroupant plus de 1 200 membres publics et privés.

L'agence collabore avec de nombreux partenaires pour renforcer la compétitivité et l'attractivité du tourisme français, en travaillant au développement et à l'internationalisation des destinations, des filières et des entreprises du secteur. Elle est en charge de la définition de la stratégie nationale de promotion de la destination France, suivant les orientations de l'État et s'efforce de fédérer les acteurs publics et privés, qu'ils soient membres du GIE ou associés à ses actions.

Atout France déploie son expertise à travers plusieurs domaines d'action : **l'observation**, avec des dispositifs de veille et de prospective pour anticiper les tendances ; **l'innovation**, en soutenant des solutions qui renforcent la compétitivité des offres touristiques et l'expérience client ; et la **professionnalisation**, par des formations et des outils destinés aux professionnels. Elle œuvre également dans **l'ingénierie**, en accompagnant des projets de création et de transformation durable de l'offre touristique. Enfin, l'agence assure des missions de **qualité**, en attribuant des classements et labels, et de promotion, par la mise en place de stratégies marketing et d'actions de communication visant à accroître la visibilité et l'attractivité des destinations françaises, aussi bien en France qu'à l'international.

### *b. Le fonctionnement d'Atout France révèle un modèle économique coûteux avec des faiblesses financières préoccupantes*

Le budget d'Atout France a la particularité de se composer de dotations publiques ainsi que de partenariats publics et privés dont le montant intègre les cotisations des adhérents et les prestations de services.

Les indicateurs financiers fournis au sein des comptes annuels 2023 d'Atout France révèlent **des faiblesses structurelles** dans le modèle économique de l'organisation. Le **taux de marge brute sur la production est négatif** et décline entre 2022 et 2023, passant de  $-15,75\%$  à  $-19,96\%$  indiquant que le GIE dépense plus pour produire ses services qu'elle ne génère de revenus. La **valeur ajoutée produite est également négative à hauteur de  $-17\,578\,763$  euros**, tandis que le taux de valeur ajoutée sur le chiffre d'affaires est de  $-50,24\%$ .

Les indicateurs financiers d'Atout France sont d'autant plus préoccupants au regard des ressources nettes mobilisées en 2023 pour soutenir ses activités.

En effet, l'établissement a bénéficié de près de 38 millions d'euros de subventions. La subvention annuelle de fonctionnement attribuée par le ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle et numérique s'est élevée à 28,17 millions d'euros, en augmentation de 310 000 euros par rapport à la subvention versée en 2022. En outre, Atout France a reçu des financements au titre du plan Destination France, à hauteur de 11 487 000 euros. De plus, d'autres financements viennent compléter cette dotation, notamment 514 000 euros provenant du ministère des Outre-mer et de l'Agence nationale pour la cohésion des territoires (ANCT).

En sus, les recettes propres d'Atout France, comprenant 1,9 million d'euros de cotisations des adhérents et près de 26,7 millions d'euros en partenariat (dont 23,9 millions d'euros pour la promotion et 2,76 millions d'euros pour l'ingénierie), viennent s'ajouter aux subventions.

Certains postes de dépenses ont une importance disproportionnée. Notamment, les charges de fonctionnement représentent en 2023 près d'un million, les loyers restants à payer pour les baux immobiliers représentent 3 millions d'euros et les salaires représentent 14 millions d'euros.

*c. Atout France affiche des résultats insatisfaisants en raison d'un réseau international limité et d'une absence d'évaluation rigoureuse de ses initiatives*

Atout France **présente un réseau international limité**, avec seulement 29 bureaux répartis dans 26 pays étrangers, comparativement à des opérateurs tels que **Turespaña**, qui bénéficie de 33 bureaux exclusivement dédiés à la promotion touristique de l'Espagne. Cette différence témoigne d'une présence insuffisante dans des marchés stratégiques, limitant l'impact de la promotion de la destination France à l'étranger.

De plus, **l'opérateur manque de dispositifs d'évaluation rigoureux permettant d'assurer un suivi de l'efficacité de ses initiatives**. En 2023, 194 projets ont été soutenus, répartis entre les programmes « FTI Réinventer le patrimoine » (23 projets), « FTI Projets structurants et hôtellerie villes moyennes » (125 projets) en partenariat avec 16 régions, l'ANCT et l'Agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie, et « FTI Rénovation des stations de montagne » (46 projets). Les efforts sont cofinancés par Atout France et la Banque des Territoires, avec 4,56 millions d'euros alloués par cette dernière et une subvention de 500 000 euros de l'ANCT, mais la portée de ces soutiens reste difficile à mesurer.

La progression du nombre d'adhérents d'Atout France reste relativement faible, passant de **1 000 en 2011 à seulement 1 200 en 2024**, malgré les défis croissants auxquels fait face le secteur touristique français. Cette augmentation modeste reflète potentiellement un manque d'attractivité ou de dynamisme de

l'opérateur dans sa capacité à mobiliser de nouveaux partenaires et à fidéliser un réseau d'adhérents solide.

En avril 2024, dans un contexte marqué par des tensions managériales, l'action d'Atout France a été sévèrement **remise en question au sein même de l'agence**. Une lettre ouverte émanant de cadres dénonçait un opérateur « à la dérive, faute d'un management serein et confiant, d'une stratégie pertinente et cohérente ». Sont également décriés le manque de pilotage, le recours fréquent à des cabinets de conseil externes, le départ contraint ou volontaire de nombreux cadres, ainsi que la fermeture de bureaux pourtant stratégiques, et l'absence de personnel qualifié dans d'autres, compromettant ainsi la continuité et l'efficacité des missions d'Atout France.

*d. Le rapprochement d'Atout France avec Business constitue une opportunité pour améliorer l'efficacité du soutien national au tourisme*

La reconfiguration d'Atout France est à l'étude depuis plusieurs années, mais elle a récemment suscité un regain d'intérêt à la suite de la déclaration de politique générale du Premier ministre le 1<sup>er</sup> octobre 2024. Lors de cette intervention, le Premier ministre a exprimé son souhait de rapprocher Atout France et Business France dans un avenir proche.

Le rapporteur spécial voit dans cette annonce **une opportunité pour rendre plus performant le modèle français de soutien au développement du tourisme à l'international**.

La restructuration d'Atout France pourrait se concrétiser par une fusion avec Business France, mais **également par une répartition de certaines de ses missions vers des organismes spécialisés afin de préserver l'ensemble des activités sans coûts supplémentaires**. Ainsi, les fonctions d'observation et de veille pourraient être transférées à l'Insee, à la Direction générale des entreprises (DGE) et au Trésor, tandis que les initiatives d'innovation seraient portées conjointement par la DGE et Business France. La promotion de la destination France bénéficierait également du savoir-faire de Business France, qui renforcerait les actions de communication.

Enfin, le **développement de synergies à partir des moyens existants** est essentiel pour éviter une dispersion des efforts et des budgets dans un secteur marqué par la multiplicité des acteurs et des stratégies.

**Recommandation n° 8 :** Procéder à la fusion d'Atout France avec Business France à coût constant.

**PRÉSENTATION DES MISSIONS D'ATOUT FRANCE QUI POURRAIT ÊTRE ASSURÉES PAR D'AUTRES ORGANISMES PUBLICS**

<b>Domaine</b>	<b>Missions et Objectifs</b>	<b>Organisme qui pourrait assurer cette mission</b>
<b>Observation</b>	Veille, observation conjoncturelle et prospective pour aider les acteurs du tourisme à anticiper les tendances et adapter leurs offres et stratégies de développement.	Insee, Direction générale des entreprises (DGE) et service économique régional du Trésor
<b>Innovation</b>	Déploiement de solutions innovantes pour renforcer la compétitivité des offres touristiques françaises et améliorer l'expérience client.	DGE et Business France
<b>Professionnalisation</b>	Formations, conférences et outils pour renforcer les connaissances et compétences des professionnels du secteur.	ministère du travail, Business France et DGE
<b>Ingénierie</b>	Accompagnement expert pour la création et la transformation d'offres touristiques durables, en partenariat avec des acteurs publics et privés.	Business France
<b>Qualité</b>	Classement des hébergements, immatriculation des opérateurs de voyages, et développement de labels qualité pour optimiser la satisfaction des voyageurs.	DGE et Business France
<b>Promotion</b>	Élaboration de stratégies marketing, actions de communication et de promotion, ainsi que conseils experts pour renforcer la commercialisation et le rayonnement de l'offre touristique française.	DGE et Business France

*Source : commission des finances d'après le rapport d'activité 2023 d'Atout France.*

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

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

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

Le rapporteur spécial recommande **un recentrage de l'État sur des missions essentielles, telles que la veille stratégique et la promotion internationale de la destination France**, en coordination avec les collectivités locales et les opérateurs. Business France pourrait également jouer un rôle sous la tutelle du ministère de l'Économie. Une veille centralisée sur les données touristiques est cruciale, et la pérennisation de l'observatoire France Tourisme Observation serait opportune, avec une possibilité d'internalisation des données accessibles en libre accès via l'Insee.

#### ***b. Des plans mieux ciblés et mieux suivis***

Le rapporteur spécial ne s'oppose pas à l'idée que l'État puisse jouer un rôle moteur dans le développement du tourisme. Cependant, il observe que les plans

élaborés spécifiquement pour certains territoires, en concertation étroite avec ces derniers, produisent les résultats les plus probants. À titre d'exemple, le Plan Littoral 21 et les crédits alloués au programme 123 *Conditions de vie des outre-mer* se distinguent par une exécution claire et des effets concrets, facilement mesurables. Aussi, le rapporteur appelle à abandonner les grands plans nationaux au profit d'approches plus ciblées et adaptées aux spécificités locales, pour une intervention de l'État plus efficace et mieux perçue par les acteurs locaux.

**Recommandation n° 9 :** Privilégier un soutien de l'État sur des projets plus ciblés, évalués régulièrement et créés en concertation avec les collectivités locales.

### *c. Un rôle essentiel des départements à préserver et à renforcer*

Le tourisme est une compétence partagée non seulement entre l'État et les collectivités, mais également au sein des différentes strates de ces dernières. À la redondance de l'activité étatique dans ce domaine s'ajoutent les doublons potentiels engendrés par cette répartition des compétences.

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

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

Le rapporteur reconnaît que certaines poches d'inefficacité persistent, en raison d'un empilement des structures tant au niveau territorial que régional, comme l'ont souligné les rapports de la Chambre régionale des comptes d'Île-de-France publiés en août 2024 concernant l'office de tourisme de Paris et le comité régional du tourisme d'Île-de-France. Cependant, **il plaide pour que les départements deviennent les principaux responsables de cette compétence**, et bénéficient à ce titre d'un soutien de l'État, distribué de façon équitable, afin d'assurer la vitalité touristique de leurs territoires.

**Recommandation n° 10 :** Engager une réflexion sur la réorganisation de la politique touristique autour d'un État recentré sur des missions de veille stratégique, de promotion internationale et de soutien ciblé et évalué, en concertation étroite avec des territoires prioritaires.



## EXAMEN EN COMMISSION

*Au cours de sa réunion du 28 octobre 2024, la commission des finances a examiné les crédits de la mission Économie.*

*[La vidéo de cette réunion est disponible sur le site de l'Assemblée nationale.](#)*

*Après avoir examiné les 90 amendements de crédits déposés et **adopté 12** d'entre eux, la commission n'a pas **adopté** les crédits de la mission Cohésion des territoires ainsi modifiés.*

*La commission a ensuite **adopté 3** amendements portant articles additionnels rattachés.*

\*

*Au cours de la première réunion du 28 octobre 2024, la commission des finances a examiné les crédits de la mission Cohésion des territoires.*

**M. Jocelyn Dessigny, rapporteur spécial (Tourisme).** Le secteur du tourisme, vital pour notre pays, est en grande souffrance. Dans une étude publiée le 10 octobre, l'Insee dresse un tableau pessimiste : en 2024, la fréquentation estivale des hébergements collectifs a baissé de 2,7 % par rapport à l'année précédente ; en Île-de-France, malgré les Jeux olympiques et les promesses, la fréquentation touristique a même reculé de 7,8 %. Le message des nombreux acteurs du tourisme rencontrés est clair : confrontés à des difficultés de recrutement et à l'augmentation du prix de l'énergie, ils ont le sentiment croissant de ne pas bénéficier du soutien de l'État. Ce secteur représente pourtant 3 % du PIB et 7 % de l'emploi en France. Il fait vivre de nombreuses familles, apporte de la joie à de nombreuses autres et contribue à la fierté que l'on tire d'être français, y compris à l'international. Insuffisante, la politique du Gouvernement ne répond ni aux attentes des professionnels ni à celle des territoires. Trois points me semblent le démontrer.

Premier point : les crédits budgétaires alloués à cette politique sont insuffisants et illisibles. Depuis la suppression du document de politique transversale en 2023, les crédits dédiés au tourisme ne font l'objet ni d'un programme ni d'un document budgétaire spécifique. Il est difficile de déterminer quels fonds y sont vraiment dédiés, où et comment ils sont utilisés. Sur le terrain, les acteurs locaux rencontrent la même difficulté et ne savent plus vers quelle instance se tourner pour obtenir de l'aide. Les communes et les départements prennent souvent le relais, en fonction de leurs capacités financières, ce qui renforce les inégalités territoriales. En dépit de cette illisibilité, j'ai identifié 935 millions en AE et 971 millions en CP dans ce PLF. Quelque 90 % des AE relèvent de la contribution de l'État à la valorisation du patrimoine. Pour couvrir toutes les autres facettes du tourisme – montagne, littoral, randonnée –, il ne reste que 41 millions. C'est trop peu pour un secteur qui représente 3 % du PIB et qui apporte 66 milliards de recettes par an grâce au seul tourisme international.

Deuxième point : les plans d'action mis en œuvre peinent à convaincre. En l'absence d'évaluation, il est ainsi difficile de se prononcer sur l'efficacité du plan Destination France, qui a reçu 1,9 milliard depuis sa création en 2022. Pire, c'est un défi de trouver ce qui a été concrètement financé. Il en va de même pour le plan lancé en 2023 en réponse à la pénurie de personnel saisonnier dans le secteur, qui ne suscite guère l'adhésion des professionnels : il est peu connu et les mesures arrivent souvent en décalage par rapport aux besoins.

Troisième point : la question de la suppression pure et simple d'Atout France, bras armé de l'État dans le domaine, doit être posée, tant l'efficacité de cet opérateur – qui dispose d'un budget de 29,10 millions – me paraît contestable.

En attendant, sa fusion avec Business France, opérateur en charge du soutien des entreprises à l'international, m'apparaît souhaitable. Elle procède de la même nécessité qui doit nous conduire à simplifier le paysage administratif et à nous assurer que l'État agit efficacement et ne disperse pas les deniers publics.

Enfin, j'aimerais insister sur un sujet qui me paraît crucial : le manque patent de coordination entre les acteurs étatiques et les territoires, notamment en ce qui concerne la valorisation patrimoniale, atout considérable pour le tourisme, qui représente 90 % du budget. Comment expliquer que la restauration du château de Villers-Cotterêts, à laquelle l'État a contribué à hauteur de 218 millions, ait si peu de retombées économiques pour les restaurateurs, les hôteliers et le reste du département l'Aisne ? Pourquoi un touriste étranger qui vient dans l'Aisne pour visiter la Cité internationale de la langue française rate-t-il les châteaux de Pierrefonds et de Coucy et ne s'aventure-t-il pas sur la route touristique du champagne ? Le même constat pourrait être dressé dans bien d'autres territoires.

Le secteur touristique mérite une politique cohérente et lisible, soutenue par des actions évaluées et efficaces. Les insuffisances de l'État invitent à s'interroger sur le bon échelon pour mener une politique touristique efficace, capable de soutenir tous nos territoires et de profiter à nos concitoyens. C'est sans doute au niveau local, celui des départements ou des communes, que cette politique trouvera son efficacité. Encore faut-il que ces collectivités disposent des moyens nécessaires pour agir de manière ambitieuse et adaptée aux réalités du terrain.

Il m'est donc difficile de donner un avis favorable à ce budget.

*Amendements II-CF275 de M. Matthias Renault et II-CF378 de M. Laurent Lhardt (discussion commune)*

**M. Matthias Renault (RN).** Il est souhaitable qu'Atout France fusionne avec Bpifrance. Atout France a de toute façon du plomb dans l'aile depuis le discours de politique générale de Michel Barnier, qui annonçait une fusion avec au moins Business France. Depuis 2019, ce groupement d'intérêts économiques, qui a une mission d'observation du marché touristique et de prospective, a des problèmes assez importants de direction et des crédits en baisse. Ses missions internationales

ont par ailleurs été critiquées notamment par la Cour des comptes. Quel que soit donc le point de chute d'Atout France, cet amendement envisage une fusion.

**M. Jocelyn Dessigny, rapporteur spécial.** Je m'étonne moi aussi de l'augmentation continue dans le budget de l'État de la charge financière des opérateurs, passée à 81 milliards en 2024. Ils manquent pourtant cruellement d'efficacité. Les responsables d'Atout France, que nous avons auditionnés, peinent à expliquer ce que fait précisément l'agence. La direction générale des entreprises elle-même se dit favorable à une fusion, à tout le moins. À défaut d'une suppression d'Atout France, une baisse drastique de son budget me semble inéluctable. Avis favorable.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Il me semble prématuré de supprimer l'ensemble des financements d'Atout France. Ce qu'il faut envisager, c'est sa complémentarité avec Business France, d'autant plus au sortir des Jeux olympiques et paralympiques de Paris qui ont constitué un moment important pour le tourisme. On peut certes miser sur des économies par la suite, mais la restructuration exigera des moyens. Avis défavorable.

**M. Jocelyn Dessigny, rapporteur spécial.** Atout France n'a eu aucune activité spécifique supplémentaire en lien avec les JOP. Ses responsables nous indiquent simplement qu'ils accompagnent les acteurs touristiques, sans plus de précisions. Ils n'ont pas su non plus détailler leurs effectifs à l'international. Il y a vraiment de quoi s'interroger et je défendrai en séance un amendement visant à supprimer Atout France.

**M. Matthias Renault (RN).** Cette proposition fait directement écho à une annonce de Michel Barnier lors de sa déclaration de politique générale : je regrette qu'à défaut d'être favorables à notre amendement, les groupes gouvernementaux ne nous apportent pas plus de précisions.

**Mme Véronique Louwagie, présidente.** Sachez que j'ai évoqué cette annonce au début de notre réunion, pour m'en réjouir : les actions de simplification et de mutualisation qui permettent de dépenser moins, mais mieux, vont dans le bon sens.

**M. Charles Rodwell (EPR).** Notre groupe s'opposera à cet amendement. Matthias Renault a évoqué à tort Bpifrance au lieu de Business France, dont la fusion avec Atout France est déjà engagée ; la rationalisation budgétaire interviendra à l'issue du rapprochement.

**Mme Véronique Louwagie, présidente.** J'ajoute que nous venons d'examiner un amendement de Philippe Juvin qui aurait réduit de 90 millions les crédits du programme *Développement des entreprises et régulations*, dans la droite ligne du plan annoncé hier par le Gouvernement pour économiser 5 milliards d'euros supplémentaires.

*L'amendement II-CF378 est retiré.*

*La commission rejette l'amendement II-CF275.*

**Mme Véronique Louwagie, présidente.** Nous en venons aux explications de vote sur les crédits de la mission. Auparavant, des amendements ayant été adoptés, je demande aux rapporteurs spéciaux de nous redire leur avis.

**M. Jacques Oberti, rapporteur spécial.** Malgré une petite déception concernant les conseillers numériques, un certain nombre d'amendements adoptés vont dans le bon sens. Avis favorable.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Favorable pour les programmes 220 et 305.

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

**M. Franck Allisio, rapporteur spécial.** Défavorable.

**M. Charles Rodwell (EPR).** Les dépenses ont augmenté de près de 200 millions. Nous voterons donc contre les crédits de la mission.

**Mme Alma Dufour (LFI-NFP).** Les membres du groupe La France insoumise auraient voté contre les crédits si les coupes budgétaires annoncées avaient été maintenues, mais des améliorations ont été apportées notamment concernant La Poste, la DGCCRF et le plan France très haut débit. Leur montant reste insuffisant pour l'économie sociale et solidaire, mais nous voterons pour leur adoption.

**M. Laurent Baumel (SOC).** Eu égard aux corrections significatives qui ont été apportées, nous avons décidé de voter pour ces crédits.

**Mme Véronique Louwagie, présidente.** Les membres du groupe Droite républicaine, qui envisageaient de voter pour les crédits de la mission, voteront contre en raison des modifications apportées.

**M. Charles Fournier (EcoS).** Au total, avec les 300 millions alloués à La Poste, nous avons rehaussé les crédits de 500 millions. Certaines modifications sont essentielles, comme le soutien aux chambres consulaires, à l'économie sociale et solidaire, à la reprise des entreprises par les salariés, au plan France très haut débit et aux programmes que mène Bpifrance dans les quartiers. Notre pays connaît des difficultés ; ces impulsions sont nécessaires. Nous voterons donc pour les crédits.

**Mme Sophie Mette (Dem).** En raison des changements apportés, les membres de notre groupe ne soutiennent pas les crédits de la mission.

**M. Michel Castellani, rapporteur spécial.** Les programmes sont désormais conformes aux attentes des membres du groupe LIOT, qui voteront pour les crédits.

**M. Vincent Trébuchet (UDR).** Les dépenses ont été considérablement alourdies ; nous voterons contre les crédits.

*La commission rejette les crédits de la mission Économie.*

\*

\* \*



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

### **Direction générale des entreprises (DGE) :**

- M. Christophe Strobel, sous-directeur du tourisme à la DGE ;
- M. Michel Anselin, chargé de mission « Emploi, formation » ;
- M. Olivier Lacoste, directeur de projet, « Juridique et affaires européennes ».

### **ADN Tourisme :**

- M. Antoine Angeard, directeur général ;
- M. Christophe Marchais, directeur général adjoint ;
- M. Benoît Artige, responsable de la communication.

### **Union nationale pour la promotion de la location de vacances\* :**

- M. Philippe Bauer, président ;
- M. Pierre Sellin, conseiller.

### **Groupement national des indépendants de l'hôtellerie et de la restauration (GNI-HCR)\* :**

- Mme Catherine Quérard, président ;
- M. Franck Trouet, délégué général.

### **Département de France :**

- M. Jean-Louis Masson, président du Département du Var et président de la commission du Tourisme ;
- M. Paul-Étienne Kauffmann, conseiller Département de France ;
- M. Brice Lacourieux, conseiller relations avec le Parlement.

### **Direction générale des collectivités locales :**

- Mme Blandine Georjon, adjointe au sous-directeur de la cohésion et de l'aménagement du territoire.

**Direction générale des patrimoines et de l'architecture :**

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

**Atout France :**

– Mme Rose-Marie Abel, directrice générale par intérim-Secrétaire générale d'Atout France ;

– M. Philippe Maud'hui, directeur Observation, qualité et développement durable.

**Centre des Monuments nationaux (CMN) :**

– Mme Marie Lavandier, présidente ;

– M. Kevin Riffault, directeur général ;

– Mme Lucie Prévot, directrice administrative juridique et financière ;

– M. Tristan Frigo, conseiller spécial, responsable des relations institutionnelles et politiques.

**Cabinet de la Ministre déléguée à l'économie du tourisme :**

– Mme Juliette Part, directrice de cabinet ;

– M. Christophe Strobel, sous-directeur du tourisme à la Direction générale des entreprises ;

– M. Félix Caron, conseiller parlementaire.

**Business France :**

– M. Benoît Trivulce, directeur général par intérim.

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