
Sommaire

| | |
|---|-----------|
| Préambule | 7 |
| La mission | 9 |
| Remerciements | 11 |
| | |
| Première partie | |
| Le tourisme en France | |
| Savoir et comprendre pour mieux agir . . | 13 |
| Le tourisme en France | 15 |
| Aspect statistique | 15 |
| Comment on arrive en France ? | 16 |
| Aspect qualitatif | 16 |
| Les attentes des voyageurs | 20 |
| Un diagnostic sans complaisance | 20 |
| La France décroche | 21 |
| L'enjeu touristique est capital pour la France | 25 |
| Perspectives et concurrence : forces et faiblesses de la France | 26 |
| Des objectifs à partager | 29 |
| Les fondements du succès d'un bon accueil | 36 |
| La question culturelle | 36 |
| L'accueil dans tous ses états | 47 |
| L'ami est le bienvenu et le client est roi | 51 |
| Les voyageurs d'affaires occupent une place capitale | 56 |
| L'information, l'homme et la technologie | 59 |
| Le parcours d'obstacles du voyageur | 63 |
| La délivrance des visas | 63 |
| La chaîne d'accueil | 65 |
| La Police de l'air et des frontières | 66 |
| La livraison des bagages | 68 |
| La signalétique | 69 |
| La documentation hôtelière et touristique | 70 |
| Les taxis | 70 |
| Les liaisons directes | 72 |
| Les déplacements en ville : le cas particulier de la RATP | 74 |
| Pour un accueil réussi : la stratégie de la fierté | 75 |
| À la recherche d'une motivation : susciter l'enthousiasme | 75 |
| La nécessité du professionnalisme | 79 |

| | |
|--|------------|
| Seconde partie | |
| Voyager rend modeste | |
| Choses vues et entendues | 81 |
| La concurrence mondiale des aéroports | 83 |
| Les aéroports dans le monde | 83 |
| <i>L'aéroport du futur existe déjà</i> | 85 |
| Les aéroports de Paris | 88 |
| – Aérogare Orly Ouest | 88 |
| – Aérogare Orly Sud | 88 |
| – Aéroport Roissy Charles de Gaulle | 89 |
| Les aéroports de province | 91 |
| <i>Pourquoi le voyage en avion génère-t-il du stress ?</i> | 93 |
| Les aéroports étrangers | 94 |
| – En Europe | 94 |
| – Hors d'Europe | 97 |
| Les compagnies aériennes | 99 |
| – Les compagnies « classiques » ou FSC (Full service carriers) | 99 |
| <i>Demain les compagnies aborderont d'une nouvelle façon</i> | |
| <i>les passagers aériens</i> | 100 |
| – Les compagnies à bas coût, dites « low-cost » | 102 |
| <i>Qui sont les passagers aériens ?</i> | 104 |
| Les routes et autoroutes sont les portes d'entrée | |
| principales en France | 106 |
| Les zones frontalières et les autoroutes | 106 |
| Le tourisme en autocar | 106 |
| Les gares et le transport ferroviaire | 108 |
| Le transport ferroviaire classique | 108 |
| Le cas particulier d'Eurotunnel | 111 |
| Les gares étrangères | 111 |
| Les Ports | 113 |
| Le marché de la croisière | 113 |
| Les liaisons régulières | 115 |
| La plaisance | 116 |
| | |
| Récapitulation des 81 propositions | 117 |
| Conclusion | 131 |
| | |
| ANNEXES | 135 |
| Annexe 1 | |
| Liste des personnes rencontrées | 137 |
| Annexe 2 | |
| Liste partielle des documents consultés | 145 |

| | |
|--|------------|
| Annexe 3 | |
| Rapport du CNT sur l'accueil dans les aéroports français | 147 |
| Annexe 4 | |
| Trafic passagers des ports métropolitains français en 2002 | 173 |
| Annexe 5 | |
| Pré-étude de faisabilité d'un guichet téléphonique dans un dispositif d'accueil des touristes en France | 175 |
| Annexe 6 | |
| Illustrations | 187 |
| Annexe 7 | |
| Portes d'entrée des touristes en France . . . | 195 |

Préambule

« Heureux comme un touriste en France »

Présenter l'accueil comme une fierté française peut sembler relever du paradoxe ou de la provocation. Notre mauvaise image en la matière (confirmée par la dernière enquête IPSOS réalisée pour Maison de la France), l'arrogance qu'on nous reproche, notre refus de parler les langues étrangères, le sentiment que nous donnons de faire un grand honneur à ceux qui nous rendent visite, sont autant d'éléments repoussoirs dont nous n'avons pas à être fiers.

Pourtant, l'histoire de la France est l'histoire d'une terre d'accueil. Il y est de tradition d'offrir l'hospitalité à tous ceux qui y viennent en amis. La France est aussi une terre d'asile politique dont la générosité ne s'est jamais démentie. À la question : « La France doit-elle accueillir les réfugiés qui lui demandent l'asile parce qu'ils sont persécutés dans leur pays ? » 83 % des Français répondent par l'affirmative (Enquête BVA réalisée en juin 2004). Il est difficile après cela de dire que les Français ne sont pas accueillants !

D'où vient donc cette réputation détestable que nous traînons comme un boulet ? De quel malentendu, de quelle attitude mal interprétée, de quelle indifférence sans doute superficielle ? C'est à ces questions que nous voudrions risquer une réponse, de telle façon que les propositions concrètes que nous serons amenés à faire, s'inscrivent dans une vision globale des efforts que nous avons à accomplir.

Eiffel, Bartoldi et la France ont fait à l'Amérique le cadeau fabuleux d'une statue qui brandit la flamme de la liberté pour accueillir les immigrants sur les terres du nouveau monde. Un pays qui a su avoir ce geste ne peut pas s'accommoder d'une réputation d'inhospitalité. Notre orgueil piqué au vif, **le bon accueil doit être érigé en ambition collective** et redevenir une fierté nationale.

Bernard Plasait

La mission

Le Premier ministre, Jean-Pierre Raffarin, a confié à Bernard Plasait, sénateur de Paris, une mission auprès du ministre délégué au Tourisme sur l'accueil dans les grands sites de transit français : aéroports, gares et ports.

Cette mission entre dans le cadre du « Plan Qualité France » décidé lors du Comité interministériel sur le Tourisme du 9 septembre 2003.

Le renforcement de la politique en matière d'amélioration de la qualité de l'offre touristique française passe par une mise en cohérence de l'ensemble des démarches qualité conduites par les professionnels devant aboutir à un référentiel national, comprenant des critères en matière de services d'accueil et d'équipement.

Dans cette démarche, l'amélioration de l'accueil dans les grands centres de transit touristique apparaît comme une priorité, car il s'agit souvent du premier contact du touriste avec la France et de son dernier souvenir.

Pour effectuer cette mission, Bernard Plasait a bénéficié de la collaboration de Bernard Rousseau, chargé de mission à l'inspection générale du Tourisme. La direction du Tourisme a, par ailleurs, assuré la logistique de la mission et Maison de la France a pris en charge l'organisation des déplacements à l'étranger. La mission a ainsi pu rencontrer de nombreux responsables publics et privés d'organismes assurant le transport et l'accueil des touristes étrangers.

Par ailleurs, des visites d'installations en France et à l'étranger ont permis de relever les forces et faiblesses de l'accueil sur le territoire français et de les comparer à quelques exemples étrangers.

Pour user du langage des entreprises, il s'agissait d'une démarche de benchmarking pour s'inspirer de ce qui fonctionne le mieux ailleurs.

Le Premier Ministre

Paris, le 12 JAN. 2004

0 0 7 5 / 0 4 / SG

Monsieur le Sénateur,

Le développement du tourisme nécessite une stratégie globale qui prenne en compte les attentes des touristes, notamment en ce qui concerne le niveau de qualité des prestations offertes.

Le comité interministériel pour le tourisme que j'ai réuni le 9 septembre 2003 a décidé la mise en œuvre d'un plan « Qualité France » pour renforcer l'attractivité touristique de notre pays.

Parmi les mesures envisagées à ce titre, l'amélioration de l'accueil dans les grands centres de transit touristique apparaît comme une priorité. En effet, la qualité de l'accueil dans les grandes gares, les ports et aéroports, peut être améliorée. Il s'agit souvent du premier contact du touriste étranger ou français avec la destination choisie.

En raison de l'intérêt que vous portez aux questions relatives au tourisme, je souhaite vous confier une mission auprès du secrétaire d'Etat au tourisme qui portera sur la qualité de l'accueil des touristes dans les grands centres de transit, en application de l'article LO 297 du code électoral.

Dans le cadre de cette mission, vous dresserez un état des lieux de la situation actuelle et la comparerez à l'offre de nos principaux concurrents ; vous formulerez des recommandations tenant compte de la spécificité des installations touristiques françaises.

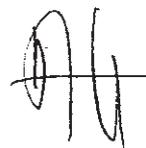
Vous pourrez rencontrer les responsables et les gestionnaires des grands centres de transit touristique à Paris et dans les régions, les transporteurs et les professionnels, notamment les voyagistes, et prendre en compte les principales expériences en la matière dans des pays concurrents de la France.

Pour accomplir cette mission, vous pourrez faire appel aux services placés sous la tutelle ou mis à la disposition du secrétaire d'Etat au tourisme.

Vous voudrez bien me remettre un rapport d'étape pour le 15 mars 2004.

Je vous prie de croire, Monsieur le Sénateur, à l'assurance de mes sentiments les meilleurs.

avec Amitié et confiance



Jean-Pierre RAFFARIN

Monsieur Bernard PLASAIT
Sénateur de Paris
SENAT
Palais du Luxembourg
15, rue de Vaugirard
75291 - PARIS CEDEX 06 -

Remerciements

Cette mission a été réalisée avec le concours de :

Bernard Rousseau, ingénieur général du GREF, chargé de mission à l'Inspection générale du Tourisme

Mes remerciements s'adressent tout particulièrement à **Maison de la France** pour son aide amicale et précieuse dans l'organisation et le déroulement des déplacements à l'étranger :

Thierry Baudier, directeur général

Agnès Angrand, adjoint au directeur Grande-Bretagne

Michel Bidaud, directeur des marchés chinois

Catherine Chabrier, sous-direction marketing zones

Jean-Pierre Courteau, directeur Allemagne

Florence Houpert-Le Rolland, sous-direction marketing zones

Christian Lepage, directeur Grande-Bretagne

Catherine Oden, directeur Asie du Sud-Est et Inde

Michel Peyre, directeur Pays-Bas

Armelle Tardy-Joubert, directeur de la communication et des partenariats

Pascal Visintainer, directeur marketing

Ainsi qu'au Conseil national du Tourisme, à l'Observatoire national du Tourisme et à l'Agence française de l'ingénierie touristique.

Merci également à **Pascal Pagnoux** pour son aimable contribution, ainsi qu'à **Gérard Guyot** et à **Eric Diers** pour leurs précieux conseils.



Première partie

**Le tourisme
en France
Savoir et
comprendre
pour mieux agir**

Le tourisme en France

Aspect statistique

Le *Mémento statistique du tourisme* édité par le ministère délégué au Tourisme fait état de 77 millions de touristes étrangers arrivant en France en 2002. Pour 2003, le chiffre est de 75 millions.

Dans l'ordre décroissant des **arrivées**, la Grande-Bretagne et l'Irlande arrivent en première position avec 14,8 millions d'arrivées, suivies par l'Allemagne avec 14 millions, les Pays-Bas avec 12,4 et la Belgique et le Luxembourg avec 8,6 millions. L'Italie représente 7,5 millions d'arrivées, l'Espagne 2,3 et la Suisse environ 3 millions. Les États-Unis sont en 7^e position avec 2,5 millions d'arrivées et le Japon en 10^e avec 0,6 million. La région Île-de-France regroupe à elle seule 33 % des arrivées.

Ces chiffres doivent cependant être corrigés par ceux des **recettes**. En effet, si la Grande-Bretagne et l'Irlande occupent également la première place en 2003 avec 5 126 millions d'euros, les États-Unis sont seconds avec 4 090 millions d'euros et l'Allemagne troisième avec 3 889 millions d'euros. Cependant, les recettes provenant des États-Unis accusent en 2003 une baisse de 21 % par rapport à 2002 où elles atteignaient 5 176 millions d'euros.

Tous les interlocuteurs rencontrés ont néanmoins souligné les difficultés pour obtenir des statistiques fiables du fait de l'ouverture des frontières, de la mise en service de l'euro et de la suppression, déjà ancienne, des fiches d'hôtel.

Cette difficulté globale est encore accrue si on cherche à connaître le mode préférentiel de transport utilisé par les diverses nationalités, même si on peut supposer que les pays proches utilisent surtout la route, alors que les Américains et les Japonais arrivent presque uniquement par les aéroports. À titre d'exemple, pour les longs séjours, 86 % des Hollandais voyagent en voiture.

Les services chargés de fournir des statistiques sont donc obligés de rechercher des méthodes de mesure indirectes comme par exemple l'analyse des sondages de circulation du Service d'études techniques des routes et des autoroutes (SETRA) du ministère des Transports ou l'analyse de la provenance des cartes bancaires utilisées pour les paiements.

Comment on arrive en France ?

En 2002, sur 77 millions d'arrivées, 69 millions environ venaient d'**Europe** dont, sans doute, 50 millions en **voiture** et 9 millions en **autocars**, 7 millions en **avion** et 4 millions en **train**.

Les arrivées des **Amériques** du Nord et du Sud étaient de l'ordre de 4 millions, essentiellement par avion et les arrivées d'**Asie**, **Afrique** et divers de 3 millions environ.

Environ 59 millions de voyageurs sont arrivés par **la route** (en voiture, par shuttle et ferries). Globalement on note que la circulation routière sur le réseau national augmente de 1,2 % entre 2002 et 2003 et que ce sont surtout les autoroutes qui sont concernées.

Un peu plus de 4 millions ont emprunté **le train**. Le trafic voyageurs SNCF décroît en 2003 de 1,9 % par rapport à 2002. **L'avion** a été utilisé par 14 millions de passagers et le trafic aérien est également globalement en baisse. Il faut toutefois noter que le trafic international décroît de 0,3 % à Paris, alors qu'il croît de 4,2 % en province. Il s'agit probablement de l'effet « compagnies à bas coût » qui modifie fondamentalement la répartition des arrivées sur le sol français.

Les « portes d'entrée » principales de la France sont ainsi : Roissy, Beauvais et Nice pour l'avion ; Calais, Cherbourg, Marseille, Nice pour les lignes régulières de navires ; la gare du Nord à Paris pour Eurostar et Thalys, et les autres gares parisiennes ; quatre ou cinq postes frontières qui alimentent le sillon rhodanien, principal axe de transit des flux routiers.

Aspect qualitatif

La notion d'enquête de satisfaction est assez récente, mais on note que la plupart des opérateurs y ont maintenant recours pour améliorer la qualité de leurs prestations.

En novembre 2000, un document réalisé pour le compte du Service d'information du Gouvernement et de Maison de la France avait dressé un état des lieux de l'image de la France incluant tous les aspects : qualité de vie, patrimoine naturel et culturel, attractivité, technologie, industrie, etc... Le problème de l'accueil proprement dit n'était abordé qu'occasionnellement. Globalement, l'image de la France apparaît comme une image « forte, riche et désirable », mais n'échappe pas à certains clichés.

Comme le dit l'étude : « *Clairement, les préposés des services de l'immigration d'un quelconque aéroport américain ne sont guère aimables et, en tout cas, pas plus aimables que la première personne rencontrée dans un aéroport français. Pourtant, ce genre d'expérience passera inaperçue pour l'image des USA ou sera mis sur le compte de "l'efficacité" américaine alors qu'il viendra confirmer l'arrogance, le manque d'hospitalité et d'esprit de service français.* »

L'étude montre aussi que la perception de la France est très différente selon les publics et que les évolutions n'ont pas encore réussi à passer auprès du grand public qui continue pour l'essentiel de camper sur les stéréotypes établis, à une exception près très encourageante cependant : les étrangers qui sont effectivement venus en France en repartiraient avec une meilleure image.

Plus récemment, diverses questions ont été insérées, à la demande de la direction du Tourisme, dans la vague de janvier 2004 de l'enquête du CREDOC sur « les conditions de vie et les aspirations des Français ». Il s'agissait d'apprécier le degré de satisfaction de nos concitoyens à l'égard de l'offre touristique proposée sur le territoire national.

Il ne s'agit pas de détailler les résultats puisqu'ils ne concernent pas les étrangers, mais il paraît intéressant de relever les quelques enseignements principaux suivants :

- les estivants sont globalement satisfaits de leurs dernières vacances, en particulier pour ce qui concerne l'environnement et le cadre de vie. À l'inverse, ils soulignent les difficultés à trouver sur place un stationnement pour les voitures ;
- pour ce qui a trait aux services offerts sur le lieu d'hébergement, c'est la qualité de l'accueil de leurs hôtes qui a été la plus appréciée, qu'il s'agisse des habitants ou des professionnels. À l'inverse, ils sont souvent mécontents du peu de clarté des panneaux indicateurs.

L'étude IPSOS réalisée pour le compte de Maison de la France en 2004 permet d'actualiser les enquêtes précédentes. Elle montre que, même si elle bénéficie d'une bonne image globale auprès de trois voyageurs sur quatre, la France n'arrive qu'en quatrième position derrière l'Italie, l'Espagne et la Grande-Bretagne parmi les destinations où les voyageurs souhaiteraient le plus effectuer un séjour. Parmi les atouts de la France figurent, sans surprise, son offre culturelle, la qualité de sa restauration et son environnement.

À l'inverse, l'accueil est moins bien perçu puisque seuls 58 % des voyageurs interrogés s'accordent à dire qu'il est de bonne qualité, les Américains étant les plus sévères. La qualité de l'hébergement est mieux perçue mais reste un point à améliorer notamment pour les Européens qui sont 45 % à n'être pas satisfaits. Enfin, la perception du rapport qualité-prix des séjours en France peut également être améliorée, le score étant de 61 % de satisfaits soit nettement moins que l'Italie (75 %) et l'Espagne (77 %).

Au total cependant, Maison de la France se montre plutôt optimiste puisque 81 % des personnes qui ont visité la France sont susceptibles de recommander cette destination à leurs proches.

Des enquêtes de satisfaction plus locales ou plus sectorielles sont également réalisées régulièrement.

Ainsi, pour la région parisienne, le Comité régional du Tourisme Ile-de-France a mis en place un « baromètre qualité de l'accueil et de l'information touristique », alimenté par des experts intervenant comme

des touristes « ordinaires » sur plus de 300 points de la région. Les deux principaux critères évalués sont la « qualité du bonjour » et la « qualité de l'aptitude à informer ». Le score global est en hausse passant de 76 % en novembre 2002 à 81 % en décembre 2003.

De même, les principaux transporteurs rencontrés à Paris ou en province disposent également de résultats d'enquêtes de satisfaction réalisées par des « enquêteurs mystère » et adaptent leur politique qualité à ces résultats.

À titre d'exemple, l'aéroport de Nice surveille chaque trimestre 19 indicateurs de qualité pour lesquels le taux de satisfaction à obtenir est de 90 %, objectif atteint globalement en 2003 avec un taux de 93,1 %.

De même, la SNCF fait procéder régulièrement à un suivi qualité « Escales » dans ses gares. La performance globale en octobre 2003 était de 88 %, l'escale Paris-Nord se situant à 85 %, le principal point faible étant celui de la propreté où le score n'était que de 76 %.

En résumé, on peut donc affirmer que la plupart des acteurs de l'accueil touristique ont maintenant mis en place une démarche qualité comprenant de nombreux critères et appréciée de manière indépendante par des organismes extérieurs. Ces démarches étant le plus souvent assez récentes, on peut penser que leur diffusion entraînera une nette amélioration de la qualité globale.

Comme précisé dans l'introduction, la politique touristique nationale doit viser à développer et promouvoir une offre diversifiée de qualité.

Nos voisins, Espagne, Italie, etc., ont développé une politique de promotion agressive et ambitieuse, pourvues de budgets très conséquents.

Pour la France, dotée d'atouts remarquables, la décision prise lors du Comité interministériel sur le Tourisme du 9 septembre 2003 est d'articuler notre politique autour du « Plan Qualité France » avec une relance vigoureuse de la destination France et une identification plus forte d'une marque « France ».

La mission a recueilli les propos inquiets de plusieurs professionnels du tourisme déclarant que le Plan Qualité France semblait devoir ne s'appliquer qu'aux professionnels du secteur privé et peu au service public. Ils soulignent que, pourtant, **il est essentiel d'amener le secteur public à intégrer complètement la culture et la démarche qualité.**

Dans ce dispositif, l'accueil à l'entrée du territoire est évidemment fondamental. Le message d'accueil doit être simple et facilement compréhensible par un maximum de nationalités. Il doit être unique mais cependant adapté selon les lieux d'accueil et les clientèles concernées.

Cette idée n'est d'ailleurs pas nouvelle puisqu'en 1984, **Michel Crépeau**, alors ministre du Commerce, de l'Artisanat et du Tourisme avait chargé Monsieur **Marty** d'élaborer un livre blanc sur l'accueil en France et que ces travaux ainsi que ceux du Conseil supérieur du Tourisme (rapport de

Monsieur **Singer**) avaient ensuite été repris en 1986 par le Conseil national du Tourisme pour faire l'objet d'une synthèse.

Les conclusions de la commission *ad hoc* dont la présidence était confiée à **Pol Caste**, président de la FNOTSI, sont reprises ci-dessous :

« Il est apparu à la Commission que l'accueil est nécessaire à l'activité touristique, que l'accueil constitue l'essence même du tourisme.

L'amélioration de l'accueil doit être traitée par des mesures durables, à moyen et à long terme. La conjoncture actuelle oblige à des efforts supplémentaires. S'il apparaît que l'État peut avoir un rôle d'impulsion et d'accompagnement, il appartient à chaque partenaire de prendre l'initiative des gestes d'accueil qui peuvent être regroupés sous une même bannière.

Ces diverses opérations pourraient se décliner sous le label général « Bienvenue en France », facilement identifiable tant en France qu'à l'étranger, aisément exploitable auprès des médias nationaux et étrangers.

L'État pourrait apporter son soutien actif aux actions menées par les partenaires privés.

Lors de ces réunions, il est apparu à la commission que l'une des difficultés en matière d'accueil se situait au niveau de l'information des usagers.

Cette information existe, mais elle est disparate, fragmentaire, mal ciblée.

Il conviendrait que chaque touriste étranger puisse disposer d'une pochette réunissant toutes les informations pratiques émanant des partenaires. Ces documents seraient diffusés aux portes de France et à l'étranger par les représentants français du tourisme à l'étranger.

Un autre volet essentiel relevé par la Commission est celui de la sensibilisation du grand public au problème de l'accueil, au travers de thèmes relatifs à la propreté, au fleurissement, à la courtoisie...

Cette action, pour laquelle le secrétariat d'État envisage une campagne de communication, pourrait être soutenue par une action menée par les divers partenaires (exemple : une journée portes ouvertes).

Lors des discussions générales, il est apparu que les divers partenaires souhaitaient pouvoir se rencontrer plus souvent pour confronter leurs actions et desiderata. »

Les conclusions, bien qu'anciennes, restent en partie valables et le présent rapport a pour objet de les actualiser, de les compléter et de formuler des propositions pratiques dont la mise en œuvre paraît réaliste dans le contexte actuel d'évolution de l'activité touristique.

Les attentes des voyageurs

Les voyageurs aspirent à être « bien accueillis » aussi bien quand ils arrivent que lorsqu'ils partent. C'est vrai quel que soit le mode de transport utilisé. Mais il est plein d'enseignements d'écouter ce que confiait à la mission un voyageur pourtant habitué à de nombreux déplacements aériens à son arrivée dans un aéroport : « *Dans l'avion je suis l'objet de tous les soins et de toutes les attentions depuis le décollage. Surtout si je voyage en première ou en classe affaires. Mais dès que j'ai mis le pied dans la passerelle, j'ai un terrible sentiment d'abandon* ».

Il est tout aussi important de manifester de l'intérêt au visiteur qui s'en retourne dans son pays à la fin de son séjour. L'accueil doit se terminer par un accompagnement chaleureux jusqu'à l'embarquement. C'est l'instant crucial du dernier geste qui compte, du dernier « Merci, au revoir et à bientôt ».

Les attentes de bon accueil peuvent se résumer en trois mots : sécurité, confort et fluidité. Le sentiment de sécurité est essentiel au bien-être. Le confort, c'est l'offre de tous les services de qualité qui atténuent le stress inhérent à tout voyage. La fluidité consiste à éviter les ruptures trop pénibles dans le cheminement normal d'un voyageur à l'arrivée aussi bien qu'au départ. Dans ces domaines, l'utilisation de technologies de pointe est importante mais la présence humaine est irremplaçable. Nous aurons l'occasion d'y revenir.

Un diagnostic sans complaisance

La France est un pays naturellement touristique. Elle a pendant longtemps bénéficié de cette manne sans efforts particuliers. « *Il suffisait de se baisser pour ramasser les pépites* ». Les professionnels du tourisme ont vu, depuis longtemps, la montée en puissance de la concurrence. Ils se sont organisés pour y faire face avec dynamisme. Cependant, les Français dans leur majorité n'ont toujours pas une conscience claire de l'importance de l'activité touristique pour l'économie, c'est-à-dire pour leur niveau de vie et l'emploi.

Face à la concurrence européenne et mondiale qui ne fera que s'exacerber dans les quinze prochaines années, **il est impératif que tous les Français, acteurs directs ou indirects du tourisme ou simples citoyens, se sentent concernés par le tourisme et professionnalisent**

leur accueil. Mais pour agir avec efficacité, il faut être lucide sur l'état des lieux et ne pas se bercer d'illusions.

Or, précisément, nous avons **tendance à cultiver des illusions dangereuses.** Il ne s'agit pas de jouer les Cassandre par des propos inutilement alarmistes, mais de tirer la sonnette d'alarme devant une situation qui se dégrade pour prendre rapidement les mesures de redressement indispensables. Il ne faut, certes pas, succomber au « déclinisme » ou à la délectation morose, mais il faut, tout autant, rejeter la méthode Coué et les lauriers auto-décernés qui endorment la lucidité. Notre propos est de constater sans complaisance, comparer sans préjugé et proposer sans tabou.

« *Le moral des professionnels du tourisme est en berne* » constate **Pierre Bénichou**, directeur général de Cityrama. Ce rapport a l'ambition de redonner confiance en appuyant, sur un diagnostic lucide, des propositions d'améliorations concrètes de notre accueil. Il est optimiste parce qu'il montre que la France peut prétendre à faire à nouveau la course en tête si elle sait retrouver une **ambition collective** pour surmonter ses handicaps.

Les Français alternativement doutent et s'exaltent. Ils ont toujours le sentiment d'être investis d'une mission universelle en écoutant **Dominique de Villepin** à l'ONU, mais retrouvent la déprime en lisant **Nicolas Baverez** dans « La France qui tombe ».

Tout cela explique peut-être que « *les Français ne vont pas assez vers les autres* » – comme le dit l'écrivain britannique **Percy Kemp** qui vit à Paris – « *parce qu'ils pensent que les choses leur sont dues.* » Ainsi, les Français n'ont-ils pas la culture de l'accueil comme certains peuples particulièrement ouverts et souriants.

Voilà pourquoi il est utile de mettre en garde contre une propension très française à se cacher la réalité derrière des résultats brillants mais fallacieux. Il faut ouvrir les yeux et accepter la vérité pour agir efficacement.

La France décroche

La France n'est placée qu'en troisième position mondiale en terme de recettes touristiques. La présenter comme « première destination touristique du monde » n'a pas grande signification. Parmi ses 75 millions de visiteurs annoncés en 2003, sont comptés tous ceux qui ne font que la traverser, une fois pour aller en Espagne ou en Italie et une deuxième fois pour rentrer dans leur pays. Plutôt que présenter une fréquentation en hausse, il est donc plus réaliste et plus utile de constater que les recettes sont en baisse. La France, avec environ 30 milliards d'euros se situe après les États-Unis (73 milliards d'euros) et l'Espagne (33 milliards d'euros).

« Évidemment, c'est toujours agréable d'être le meilleur. Encore faut-il que ce ne soit pas que sur le papier, sinon on s'expose à des réveils pénibles. La France est la première destination mondiale, nous dit l'OMT. Ça veut dire qu'on reçoit plus de touristes au monde (75 millions) devant l'Espagne et les États-Unis (50 millions).

Pourtant, c'est gros les États-Unis ! Et nous, on fait mieux. Cocorico ! Toutefois, on ne peut s'empêcher de s'intéresser à ce que ça rapporte. Alors là, changement à vue. Ce sont les États-Unis qui raflent la médaille d'or avec 67 milliards de dollars de recettes, l'Espagne décroche l'argent avec 41 milliards et nous, on se contente du bronze avec 36 milliards.

Considérant que la France et les USA ont à peu près le même niveau de vie, il faudra quand même qu'on nous explique comment on fait pour prendre près de deux fois moins d'argent qu'eux avec 50 % de touristes en plus ! »

Pascal Pagnoux, *Tourismexpress*, 28 juin 2004.

La productivité du secteur touristique chute par rapport à nos concurrents européens : le tourisme ne représente plus que 5 % du PNB en France, contre 8,4 % en Espagne, qui se classe première des quinze États de l'Union, reléguant la France à la 6^e place !

Les salons en Île-de-France perdent régulièrement des parts de marché depuis quinze ans. Il reste beaucoup de petits salons, mais les salons leaders ne sont plus à Paris pour la majorité d'entre eux. C'est vrai pour la mode, c'est vrai aussi pour l'informatique.

Les grands congrès partent sur les nouvelles grandes destinations. **Jean-José Arroyo**, directeur des congrès et salons de la CCI Paris, analyse les causes de ce déclin : « *La promotion à l'étranger est insuffisante. Promosalons dispose d'un budget de 7 millions d'euros. Le rapport avec l'Allemagne était de 1 à 10 ; il est maintenant de 1 à 50 ! Il faut ajouter à cela les grèves qui ont quelquefois fait perdre plus de 50 % des visiteurs d'un salon* ».

Tous les professionnels constatent une baisse de fréquentation des clientèles à haute contribution (Américains, Japonais...).

Paris n'est plus la deuxième ville d'Europe la plus attrayante derrière Londres pour les investissements internationaux. Barcelone vient de la dépasser, confirmant que l'Espagne est un concurrent de plus en plus redoutable pour la France. (Rapport de **Thierry Jacquillat**, président de Paris-Île-de-France capitale économique).

La France comme destination touristique n'est présentée qu'en quatrième choix, à égalité avec les États-Unis, et derrière l'Italie, l'Espagne et la Grande Bretagne. Il est important de noter que l'Italie

devance la France, non seulement (et de très loin) pour l'accueil, mais aussi pour la culture et la nourriture !

L'image de l'accueil en France ne s'améliore pas. La dernière enquête d'opinions réalisée par IPSOS pour Maison de la France déjà citée, montre que l'accueil est le critère le moins bien perçu. Or, c'est un critère déterminant dans la constitution de l'image globale de la destination. Notons que les Américains sont ceux qui jugent le plus sévèrement la France du point de vue de l'accueil, alors qu'ils sont ceux qui attachent le plus d'importance à ce critère.

Il est cependant important de noter que la perception de l'accueil s'améliore après une visite dans notre pays. Un tiers des visiteurs ont modifié positivement leur jugement après leur voyage. Il est donc important de **travailler sur l'image d'accueil et sa promotion** après avoir analysé les raisons de cette mauvaise réputation. Sans doute l'image de « l'arrogance des Français » vient-elle se surajouter à une perception médiocre de l'accueil.

Il faut être bien conscient que **nos concurrents jouent avec cynisme de notre mauvaise réputation d'accueil.**

Christian Mantéi, directeur de l'AFIT (Agence française de l'ingénierie touristique) analyse la dégradation de la situation de la capitale française : « *Paris est toujours leader, mais cesse d'être une référence. Même en gastronomie, par exemple, nous ne sommes plus la seule référence. L'Italie, voire l'Espagne, sont devenues aussi des références. Or, s'il est facile de battre un leader, il est très difficile de vaincre une référence. Le challenge de la France est de redevenir la référence en matière de culture, de gastronomie, d'art de vivre.* »

À la question : « *Est-ce qu'on s'amuse encore à Paris ?* » la réponse était, il y a déjà quelques années : « *Plus tellement, mais on y mange bien* ». Il n'est pas certain qu'aujourd'hui ce soit toujours entièrement vrai. Les pizzerias, les traiteurs chinois, les spécialistes du hamburger ont envahi la capitale sans être équilibrés par de bons bistrotis parisiens ou petits restaurants sympas.

Cette image de la gastronomie française est une composante de l'accueil. Ainsi, il a été fait observer à notre mission que les cartes des vins, souvent trop longues, manquaient d'explications sur les différences entre les régions, les crus, les millésimes, pour être compréhensibles par des étrangers. Cela est d'autant plus préjudiciable aux vins français que les vins californiens, australiens et sud-africains envahissent les cartes, avec des repères simples axés sur les cépages.

Proposition n° 1

*Encourager les exportateurs de vins français à accompagner leurs envois de **notices pédagogiques simples sur les produits et les traditions françaises en matière de viticulture et de vins.***

Il n'aura pas échappé au lecteur que la première proposition, faite dans un rapport sur l'accueil en France, porte sur les vins !

La remarque nous a été faite également, de l'avantage que les Italiens tirent, en termes d'image et de promotion, de la présence dans tous les pays du monde, de nombreuses pizzerias constituant autant d'ambassades de l'Italie chaleureuse et accueillante. À cet égard, on peut fonder pour la France quelques espoirs sur la multiplication à l'étranger de chaînes de boutiques proposant des « pains français » et des croissants à l'enseigne de la « Boulangerie de tradition » ou du « Fournil ».

Le thème de l'« arrogance » des Français ne peut être passé sous silence, tant il est souvent évoqué. Au cours de notre mission nous avons entendu la directrice d'un tour opérateur néerlandais nous dire : *« Nous vous trouvons arrogants. Nous avons le sentiment de ne pas être les bienvenus chez vous. C'est une attitude davantage qu'un problème de langue, car les Italiens ne parlent davantage l'anglais que vous. Votre accueil est distant. Et il n'est pas interprété comme du respect, mais comme un manque de convivialité. Les Italiens parlent beaucoup. Ils donnent l'impression de s'intéresser aux gens »*. Et notre interlocutrice ajoutait : *« Les codes d'accueil sont sans doute différents, mais vous ne vous donnez pas la peine de l'expliquer »*.

Voilà, sans aucun doute un sujet de réflexion intéressant, car le nombre de maisons achetées en France par les Néerlandais montre que l'accueil dans la France profonde est plutôt bon. Il y a donc **un gros effort à faire dans l'attitude de premier contact** et dans la promotion de l'image si l'on veut éviter que les intentions de voyager en France continuent à baisser aux Pays-Bas (-25 % depuis 2002).

La mission a également entendu ceux qui déploreraient que la France soit en train de devenir « un vieux pays » alors que, comme le soulignait **Véronique de Chanterac**, directeur général du Palais des congrès de Paris, *« l'Espagne est un pays neuf, Vienne est une capitale neuve »*.

La France prend du retard dans ses infrastructures et dans sa capacité à les faire fonctionner pour la plus grande satisfaction des clients, notamment dans le domaine de l'accueil. La comparaison de nos aéroports, de nos ports et de nos gares avec ceux de nos concurrents européens, moyen-orientaux et asiatiques est à cet égard très riche d'enseignements dont on peut tirer profit. (Voir *infra* « l'aéroport du futur »).

La première conclusion qu'il nous semble utile de tirer de nos observations est que **la France donne l'impression de vivre dangereusement sur ses acquis**, sans en avoir vraiment conscience et, par conséquent, sans manifester le dynamisme suffisant pour réagir à la mesure des enjeux. *« L'enjeu est l'attractivité de la France »* dit **Jean-Pierre Raffarin**. Le Premier ministre a prononcé là le mot clé. L'accumulation de mauvaises performances entache notre crédibilité internationale. Nos mauvaises performances en matière d'accueil sont, à l'évidence, les premières à devoir être corrigées.

L'enjeu touristique est capital pour la France

Tout a été dit sur l'importance du tourisme pour la France, à grand renfort de métaphores : la poule aux œufs d'or, la rente fabuleuse, les pépites à ramasser... Pourtant le message ne se diffuse que lentement.

On assiste cependant à une prise de conscience progressive.

« *Il y a une nette évolution dans le comportement des Français vis-à-vis des touristes et dans la perception par tous les acteurs de la nécessité de coordonner l'action publique et privée* » affirme **Jean-Marc Janailac**, président de l'Office de tourisme de Paris. « *Il y a une amélioration du professionnalisme même chez les taxis. La création de "Paris Capitale Taxis" en est un élément* » ajoute-t-il. Cette constatation est d'autant plus importante que, comme nous le verrons, les taxis restent un des gros points faibles de l'accueil dans les grands centres de transit.

Pour sa part, **Pierre Preuilh**, responsable du pôle commerce, services, tourisme de l'ACFCI (Association des chambres françaises de commerce et d'industrie), a constaté : « *Il y a davantage qu'autrefois le souci partagé de se mettre autour d'une table pour un accueil permettant de fidéliser par un tourisme de qualité* ».

Des progrès considérables sont aussi à noter depuis quelques années dans la perception par les politiques de l'importance du secteur touristique pour l'économie française. Le rôle ministériel de **Léon Bertrand** aura été à cet égard décisif, notamment par la réunion pour la première fois depuis vingt ans, d'un Comité interministériel sur le tourisme en septembre 2003. Ce CIT aura été le facteur déclenchant d'une **prise de conscience, sans doute historique, de la solidarité nécessaire de tous les acteurs pour jouer à l'international la carte touristique comme un atout maître pour la France.**

Notre pays doit au tourisme le solde positif le plus important de sa balance des paiements (15 milliards d'euros), devant celui de l'automobile (9 milliards d'euros) et l'agro-alimentaire (7 milliards d'euros).

Le tourisme, c'est aussi un très grand nombre d'emplois. Le nombre de salariés et non-salariés dans les hôtels, cafés et restaurants approche le million. Entre 2000 et 2002 plus de 44 000 emplois salariés ont été créés dans ce secteur (Source INSEE). Le nombre total d'emplois directs et indirects de l'industrie touristique dépasse les deux millions.

L'analyse de tous ces facteurs démontre que le tourisme est pour la France l'économie de l'avenir.

Cependant, malgré ces progrès importants, il n'est pas encore entré dans l'inconscient collectif français que le tourisme est un bienfait irremplaçable pour la prospérité nationale, c'est-à-dire pour le niveau de vie de chaque Français, qu'ils y ont un intérêt individuel et collectif évident. Un gros travail reste à faire pour que tous les Français deviennent des acteurs motivés et souriants de l'accueil de nos visiteurs.

Proposition n° 2

*Prendre exemple sur Singapour qui, malgré un penchant naturel à sourire et à accueillir avec gentillesse, a jugé utile, il y a quelques années, de mener de grandes **campagnes de sensibilisation du grand public aux bienfaits du tourisme et à l'intérêt pour tous et pour chacun de recevoir les touristes comme des amis.***

Perspectives et concurrence : forces et faiblesses de la France

La prochaine décennie verra l'augmentation simultanée de la demande et de l'offre touristique. Ces évolutions du tourisme mondial auront des conséquences importantes sur le tourisme français.

L'OMT (Organisation mondiale du tourisme) prédit 1,5 milliard de touristes en 2020. On peut s'attendre à une croissance forte des flux en provenance d'Asie, notamment de Chine et d'Inde, mais aussi d'Europe centrale et orientale. Ces flux pourront profiter à la France si Paris, accompagné par d'autres métropoles régionales, sait demeurer la principale porte d'entrée en Europe. Mais les autres destinations phares de l'Europe en bénéficieront également car elles jouent toutes la carte du développement touristique.

Le Portugal, l'Espagne et l'Italie ont bénéficié des fonds européens pour leurs infrastructures. Demain ce sont les nouveaux pays de la communauté européenne qui pourront en profiter. Les capitales historiques prestigieuses, Prague, Budapest, Saint-Petersbourg... sont déjà en émergence. Le littoral adriatique de la Croatie s'équipe à marche forcée ! La concurrence sera donc redoutable pour notre pays.

Or, « *Quand nous progressons par l'escalier, nos concurrents prennent l'ascenseur* » déplore **Pierre Bénichou**, excellent connaisseur du réceptif. C'est dire que nous devons nous armer pour une bataille du tourisme européen dont le centre de gravité va se déplacer vers l'est.

Pour faire face à cette situation nouvelle, la France dispose de remarquables avantages. À vrai dire, elle **dispose de tous les atouts pour toutes les formes de tourisme.** Elle est potentiellement capable d'afficher une offre en regard de chaque type de demande.

Sa notoriété planétaire, son image culturelle très forte et sa réputation internationale d'art de vivre de qualité sont exceptionnelles. Elle est un pays calme, de faible densité, peu pollué et d'une grande diversité. Le paysage, l'architecture, les matériaux, les formes urbaines, les vins et la gastronomie changent tous les 70 km. Il y a 100 France différentes à proposer à nos visiteurs.

« La France a un double potentiel touristique. Celui, récurrent, de “destination obligée” pour les générations de touristes qui feront, comme leurs parents et grand-parents un passage quasi-obligé en France parce que ce passage fait partie de ce qu’il faut avoir vu lorsqu’on voyage. Et celui, nouveau, des “découvreurs” en provenance des nouveaux pays émetteurs qui vont accéder au tourisme dans les prochaines années : Chine, Inde, Europe de l’est... »

Alain Monferrand, directeur de l’ONT

Toutes les infrastructures existent. L’achèvement du maillage autoroutier va réduire à quelques zones des Alpes, des Pyrénées et du Massif Central les parties du territoire situées à plus d’une demi-heure d’une autoroute. Les dernières liaisons par TGV radiales ou transversales ainsi que le développement des « low cost » sur un nombre croissant d’aérodromes vont faciliter la mobilité et les courts séjours à thème.

Le choix d’une destination pour un voyage se fera de plus en plus sur des critères de qualité, de confort, dont **le sentiment de bon ou mauvais accueil qu’on y recevra** sera déterminant. On avait déjà observé dans les années quatre-vingt-dix que le désir de visiter Paris était toujours très fort, mais que la capitale étant désormais en concurrence avec des destinations dynamiques et de meilleure réputation en matière d’accueil, l’acte d’achat avait tendance à diminuer ou à être reporté.

Le sentiment de bon accueil, c’est aussi l’idée qu’on se sentira bien dans le pays où l’on veut aller. Un effet de la production électrique, essentiellement par le nucléaire, est que la France est le pays d’Europe dont l’air est le moins pollué. C’est un atout peu utilisé jusqu’ici.

Proposition n° 3

Lancer une campagne de promotion sur le thème de l’air le plus pur d’Europe.

Mais, si la France possède des dons pour le tourisme, elle souffre aussi de quelques handicaps.

« Cessons de nous comporter comme les enfants gâtés du tourisme mondial » souhaitait le rapport du MEDEF en 2002.

Les deux maux principaux dont souffre notre pays sont l’ignorance et l’arrogance. L’ignorance des bienfaits du tourisme pour l’ensemble du pays a été évoquée. L’arrogance aussi.

Mais il faut y revenir car, justifiée ou pas, cette image nous fait beaucoup de mal.

Certes, cette accusation ne date pas d'hier. Au XVIII^e siècle, dans une correspondance avec **M^{me} du Deffand, Horace Walpole** ne supportait pas les Français : « *Je les déteste pour leurs airs de supériorité insolents et mal venus* » écrivait-il ! Malheureusement les dommages de cette attitude sont aujourd'hui détestables. Les nombreux incidents survenus à l'aéroport Charles de Gaulle entre les services de l'immigration et des personnalités étrangères, en visite en France ou simplement en transit, dont la mission a eu à connaître, sont sans doute dûs, le plus souvent, à un manque de considération pour l'étranger. La suspicion d'immigration clandestine l'emporte sur le réflexe d'hospitalité.

Comme nous l'avons vu, notre pays vit dangereusement sur ses acquis et ne fait pas suffisamment d'effort pour améliorer son offre touristique. Parmi les **handicaps**, on peut souligner quelques éléments importants :

- concentration trop forte des touristes dans l'espace et dans le temps : environ 80 % des nuitées sur 6 ou 8 régions en 3 ou 4 mois ;
- animation insuffisante en comparaison des Italiens et des Espagnols ;
- cloisonnement interministériel qui ne favorise pas les synergies et multiplication de structures d'accueil et de promotion, sans coordination suffisante ;
- promotion aux trop faibles ressources par rapport à nos concurrents, notamment, européens ;
- insuffisance des mises en produits correspondants aux attentes : restauration du littoral, des stations de sports d'hiver, des campagnes...
- éparpillement et amateurisme des mises en produits.

Par ailleurs, beaucoup, parmi les interlocuteurs de la mission, ont insisté sur les coûts, les règlements et les contrôles qui empêchent d'être suffisamment réactifs. C'est la question de l'assouplissement des rigidités qui handicapent la France. **Jean-Claude Gaudin**, le maire de Marseille, donne un exemple : « *Cinquante mille Américains, le dimanche à Marseille, voudraient faire des achats. Ils ne le peuvent pas, parce que les boutiques sont fermées* ».

Proposition n° 4

Faciliter l'ouverture des boutiques le dimanche, par exemple par extension des zones touristiques.

Mais, bien sûr, le handicap majeur reste la médiocrité de l'accueil de premier contact et l'image calamiteuse que nous avons dans ce domaine. Le tourisme, c'est de la séduction ! Et il est bien difficile de séduire sans sourire.

La conclusion de cet état des lieux, c'est que **si des progrès ont été faits, beaucoup reste à faire pour donner envie de venir en France et d'y revenir.**

Des objectifs à partager

Les priorités du gouvernement ont été définies par le Comité interministériel de l'aménagement et du développement du territoire (CIADT) du 13 décembre 2002 : politique de création de richesses et d'**attractivité du territoire**, ouverture des régions et de leurs métropoles à l'Europe, correction des inégalités territoriales.

Il est évident que le tourisme est un remarquable levier pour atteindre ces objectifs : bien accueillir et posséder une bonne image d'accueil donnent envie de venir en France. C'est un élément fondamental de l'attractivité ; faire découvrir les régions aux Européens, c'est faire du tourisme l'outil principal d'aménagement des pays, pour y maintenir ou recréer des activités et des emplois.

Le tourisme français est menacé de langueur et d'affaiblissement au moment où il doit faire face à une concurrence de plus en plus nombreuse et professionnelle. Si les handicaps évoqués ne sont pas corrigés et prolongent leurs effets, les conséquences négatives seront de plus en plus fortes : concentration des flux sur des sites saturés et dégradés suscitant des phénomènes de rejet et la prise de mesures dissuasives, diminution de la clientèle des stations de montagne et des stations littorales, perte de marché des congrès, foires et salons.

Il est donc indispensable – comme le souligne **Léon Bertrand**, le ministre délégué au Tourisme – de mener une politique interministérielle avec les régions, les départements et tous les acteurs à partir de comités interministériels réguliers pour un renouvellement et une amélioration de l'offre touristique face à la demande nouvelle.

Mais, précise **Alain Montferrand**, directeur de l'ONT, « *Cette politique ne saurait être la somme arithmétique de toutes les politiques régionales ou départementales, mais au contraire un assemblage de plans coordonnés en matière de filières et de produits, en matière d'accueil et de qualité, en matière de valorisation des richesses culturelles et naturelles de notre pays. L'État devra orchestrer ce schéma directeur* ».

L'**objectif**, pour l'État, est de capter toute la part des flux touristiques de l'avenir qui est nécessaire à la France pour son développement et sa prospérité. En recherchant la maîtrise des flux, l'aménagement du territoire, la qualité des produits, la création d'emplois et l'augmentation des recettes. On peut, à cet égard, se demander si les moyens consentis par la France à sa promotion ne sont pas trop dispersés entre divers organismes, sans réelle coordination de leurs actions.

Proposition n° 5

Redéployer les moyens de nos ambassades, consulats et missions économiques, pour une action concertée de promotion de l'image de la France, en coopération avec Maison de la France.

Loisirs et affaires, deux facettes complémentaires du tourisme

Le tourisme de loisirs est à la fois une chance et un danger. Pour se garder des risques de saturation et d'altération des sites – véritable menace pour le patrimoine national – il faut faire du tourisme un instrument de l'aménagement du territoire. Les deux tiers des flux sont actuellement concentrés sur un tiers des régions. La maîtrise des flux est indispensable pour corriger le déséquilibre entre les zones saturées et les zones déficitaires.

La France est particulièrement riche en « produits touristiques » potentiels. Il lui faut inventer un système de redéploiement des flux pour profiter pleinement, au bénéfice de tous, des quelques cent millions de touristes qui nous sont promis à l'horizon 2020 par l'Organisation mondiale du tourisme. C'est une chance exceptionnelle que de disposer ainsi pour l'avenir des moyens de revivifier chaque partie du territoire national en maintenant ou en créant des emplois sur place.

Les activités de foires, salons et congrès – bien improprement appelées « **tourisme d'affaires** », constituent un secteur économique auquel il convient d'accorder une priorité haute. C'est, en effet, le moyen le plus sûr de créer des richesses en donnant du travail à nos entreprises et à leurs employés. C'est dans ce domaine que l'on trouve la part la plus importante des voyageurs à « haute contribution ». Un voyageur d'affaires génère deux à trois fois plus de recettes qu'un touriste de loisirs. À Cannes, la transaction bancaire moyenne par habitant passe de 45 € par jour à près de 1 200 € pendant le festival.

Une étude réalisée pour « Foires et Salons de France » sur trois grands salons internationaux (Machine-outil, Machine textile, Aéronautique) montre que les retombées directes pour les entreprises d'Île-de-France ont été de 566 millions d'€ en 1999, ce qui a permis la création ou le maintien de 8 846 emplois.

Il est à noter que toute régression dans le domaine du tourisme d'affaires a des conséquences graves sur l'attractivité du territoire, puisque, comme le montre une étude récente « *tout investisseur en France a participé au moins à un salon dans les deux ans qui précèdent* ».

Dans la concurrence acharnée à laquelle se livrent les destinations touristiques, pour toutes les formes de tourisme, **l'accueil est la clé du déclenchement du voyage**. La décision de partir pour une destination est la résultante de nombreux facteurs. Mais lorsqu'une destination est en concurrence avec d'autres, même si le désir d'achat de cette destination reste fort, le choix se porte naturellement sur celle où l'on a le sentiment que l'on sera le mieux reçu.

« I want my trip safe » disent les Américains, ce qui inclut le confort de se retrouver parmi des gens qui comprennent et parlent votre langue, vous sourient et sont prêts à vous aider en toutes circonstances. L'accueil – et plus encore la réputation de bon accueil – sont donc des

éléments déterminants. Il doit tenir compte des caractéristiques particulières des différentes formes d'activités touristiques et d'affaires.

Dans la chaîne d'accueil, l'accueil à l'arrivée et le « au revoir et merci » sont les maillons d'or. La première et la dernière image que l'on emporte d'un pays où l'on a voyagé sont essentielles dans la constitution de l'image globale, et souvent définitive, que l'on conservera de ce pays, suscitant ou non l'envie d'y revenir et de le recommander.

La « commande politique » de bon accueil rend indispensable la coordination et la complémentarité des actions de tous les partenaires de la chaîne d'accueil : ville, CCI, gare, port, aéroport, services de l'État et professionnels comme Nice en donne un assez bon exemple, à l'exception notable des taxis.

Il faut aussi assurer la coordination des différents services ou agences de l'État pour obtenir une réelle addition des efforts de promotion et d'image.

Jacques Perrilliat, président exécutif de l'Union du grand commerce de centre ville, constatant que la baisse de fréquentation touristique de Paris n'est pas seulement liée à des facteurs conjoncturels, estime nécessaire d'analyser en profondeur les causes de ce déclin.

Proposition n° 6

Redorer le prestige de Paris, indispensable à l'image d'accueil de qualité exceptionnelle de la France, après la crise du tourisme de 2003. Une coopération plus étroite entre la Direction du développement économique de la ville, l'Office de tourisme, l'Union du grand commerce de centre ville, le Groupement national de l'hôtellerie, les fédérations de la mode, le Comité Colbert... apparaît nécessaire pour relancer la destination Paris dans une conjoncture difficile pour le tourisme.



Pourquoi j'ai choisi de ne plus transiter par Paris

En trente ans de carrière aéronautique, j'ai été amené à effectuer de très nombreux voyages à travers le monde, aussi bien comme pilote que comme passager. Je suis donc un fréquent utilisateur des facilités aéroportuaires.

Durant les nombreuses années pendant lesquelles je résidais à Toulouse, Roissy était pour moi un aéroport de transit vers les destinations étrangères. Ma mauvaise expérience de cet aéroport m'a conduit à l'éviter et à transiter le plus souvent possible par Francfort, Londres ou Amsterdam. Je voudrais attirer l'attention sur les principales difficultés qui ont fini par me conduire à cette décision.

Pour le contrôle des passeports au départ aussi bien qu'à l'arrivée, le nombre de postes de contrôle de la Police des frontières est nettement insuffisant et, le plus souvent, ne sont pas tous opérationnels. Il en résulte des temps d'attente inacceptables après de très longs vols, ou pour des passagers en partance, obligés d'arriver longtemps à l'avance pour ne pas risquer de manquer leur avion.

En partance pour Bangkok le lundi de Pâques 2004 à partir de CDG 1, il fallait tourner à l'étage circulaire donnant accès aux différents satellites jusqu'à trouver les deux seuls représentants de la Police des Frontières en service pour tout le terminal et, bien sûr, patienter longtemps.

Le fonctionnaire de Police des Frontières joue un rôle important dans l'accueil des étrangers, car il est le premier interlocuteur rencontré sur le territoire français. Mais il n'est pas conscient de cet aspect de son travail. Je regrette que son comportement soit très éloigné de celui des agents de l'immigration des USA qui sont à la fois rigoureux dans leurs contrôles et courtois. Je vais aux USA tous les deux mois pour 3 ou 4 jours. Le plus souvent, lorsque je donne les raisons de mon voyage à l'agent d'immigration, nous échangeons quelques mots et il me souhaite « Welcome to United States » qui fait une bonne impression.

Pour éviter les attentes interminables aux contrôles de sécurité, on pourrait s'inspirer de l'organisation de Washington Dulles. Grâce à un système de « dispatcher » très efficace qui oriente vers les postes de contrôle, aucune minute n'est perdue et l'attente n'excède par un quart d'heure malgré une foule considérable.

Dans certains aéroports étrangers, les bagages passent dans le scanner en présence des passagers avant enregistrement et en très peu de temps grâce à une très bonne organisation et au nombre suffisant de personnels.

Une des raisons pour lesquelles j'évitais Charles de Gaulle tient au délai de livraison des bagages, parfois extrêmement long, en particulier le dimanche et les jours fériés. Il m'est arrivé d'attendre plus d'une heure en arrivant de Tokyo très tôt un dimanche matin. Mais, surtout, le transfert des bagages d'un avion à l'autre ne s'étant pas fait dans les délais malgré des temps de correspondance largement suffisants, je me suis retrouvé souvent sans ma valise.

Quelques remarques concernant les transports entre les terminaux : des bus obsolètes, sans confort et sans climatisation, personnel peu aimable, ne parlant pas anglais pour renseigner les étrangers, aucun service pour aider des voyageurs à charger des bagages comme cela se fait aux USA où le conducteur descend à chaque arrêt pour voir si quelqu'un a besoin d'aide, mauvaise conception de l'aéroport, sans route circulaire reliant les terminaux comme dans certains grands aéroports américains, les bus ne s'arrêtent pas devant les terminaux 2A et 2C ou 2B et 2D, mais entre les deux, obligeant à marcher longuement avec ses bagages, mauvaise signalisation des départs de bus après la livraison des bagages. On rêve d'un train automatique style Val (comme il en existe dans les aéroports modernes) qui éviterait aux passagers d'être transportés comme du bétail.

À la sortie après livraison des bagages, très mauvaise indication de la direction à prendre pour trouver où l'on peut prendre ces bus.

Malgré la construction de très grands aéroports avec de nombreux jet-ways, il est pratiquement impossible d'avoir tous les avions « au contact » (nose-in) ce qui est très désagréable. Lorsque les avions sont « au large » (nose-out) les passagers sont transportés par bus dans les conditions décrites ci-dessus. Beaucoup d'aéroports étrangers, en particulier aux USA et en Allemagne, utilisent des bus spéciaux, très larges et à grand gabarit. Les bus élévateurs inventés pour CDG sont une très bonne solution, malheureusement de moins en moins utilisés.

Lorsque les voyageurs de première classe et de classe affaires débarquent par bus, ils perdent leur avantage de pouvoir passer en priorité les contrôles de police car ils se retrouvent mélangés avec la classe touriste. À Francfort, par exemple, un premier bus est réservé aux voyageurs de première classe et de classe affaires.

Chacun connaît les difficultés de circulation sur l'autoroute A1 qui rendent aléatoires les temps de transit entre Paris et l'aéroport. Une amélioration pourrait être obtenue si, comme aux USA, une voie « car pool » était réservée aux véhicules transportant plus de deux personnes, aux bus et aux taxis.

À Paris, comme dans la plupart des pays du monde, les chauffeurs de taxis ne parlent que leur langue d'origine, ce qui pose souvent des problèmes de compréhension avec les passagers. Mexico city a mis en place un système très pratique. Il y a quelques guichets où du personnel parlant anglais délivre un « voucher » pour la destination demandée, en particulier pour les hôtels.

Quelqu'un vous conduit ensuite vers un taxi et indique au chauffeur votre destination. On paye ensuite avec le « voucher », ce qui évite toute mauvaise surprise sur le prix ou la distance. On est sûr que le chauffeur va au plus court pour le meilleur prix.

Une mention spéciale doit être faite du transport par RER ! Le mot est inconnu des étrangers et la chose indigne d'un aéroport international moderne. Les trains sont sales et criblés de tags, sans climatisation, sans facilité pour ranger les bagages (ce qui épargne peut être des vols plus nombreux ! Une rame sur deux s'arrête dans toutes les gares et l'autre – directe entre Aulnay-sous-Bois et gare du Nord – roule au ralenti avec de fréquents arrêts dans le tunnel de la gare du Nord.

Mais le plus redoutable est l'insécurité. Un commandant de bord américain qui travaille avec le Pentagone à la remise en service de la navigation aérienne irakienne, m'a raconté ses récentes aventures parisiennes. À la veille de Noël dernier, alors qu'il était en Irak, il a donné rendez-vous à Paris à sa famille vivant toujours aux USA, pour passer les fêtes de fin d'année. Dans le RER, et malgré sa main posée en permanence sur son sac, il s'est fait voler son ordinateur portable, son passeport, ses cartes de crédit, un badge d'accès au Pentagone ainsi que 4 000\$ d'argent liquide. Il a donc passé un joyeux Noël en démarches diverses et compliquées. « Paris, plus jamais » est évidemment la réaction de tous ceux, hélas nombreux, qui subissent ces avanies.

Gérard Guyot,
ancien directeur des essais en vol
d'Airbus industrie

Les fondements du succès d'un bon accueil

Lorsqu'on observe la qualité de beaucoup de nos infrastructures, leur beauté architecturale le plus souvent, nos performances technologiques, la qualité des hommes et des femmes, leurs compétences et leur dynamisme, on est surpris qu'au final nos performances soient décevantes, surtout si on les compare à celles de nos partenaires et concurrents. Comment se fait-il qu'avec autant de richesses humaines, patrimoniales et naturelles, nous ne soyons plus un pays de référence ? Ce qui conduit à une interrogation toute simple : « **qu'est-ce qui ne marche pas en France ?** »

Nous avons déjà donné des éléments de réponse à cette question en évoquant la mauvaise appréciation des enjeux du tourisme, la perte de compétitivité et la réactivité insuffisante due à la rigidité de nos systèmes. Mais il faut y ajouter deux éléments qui sont profondément et spécifiquement dans notre culture française : l'égalitarisme et l'individualisme.

L'égalitarisme nous conduit à une approche méfiante de la notion de service considéré comme dévalorisant, voir humiliant. L'individualisme nous handicape dans le travail d'équipe, le partenariat et le sens de l'intérêt collectif. Que pouvons nous faire pour corriger ces défauts ?

La question culturelle

Les problèmes à résoudre sont à la fois simples et ponctuels, mais aussi complexes et de longue haleine. Par exemple l'attitude unanimement critiquée de la PAF (Police de l'air et des frontières) peut s'expliquer par des questions d'effectif et d'organisation des files, mais elle tient aussi, sans aucun doute, à des habitudes, au statut, à la formation et, au bout du compte à une mentalité.

L'accueil aussi, s'enseigne et s'apprend ! Le diable se cache souvent dans les détails et il ne faudrait, quelquefois, pas grand-chose pour que ça marche mieux. À Roissy, le fonctionnaire de l'immigration reçoit enfermé dans son aubette avec, au mieux, indifférence. À Singapour, il accueille derrière un comptoir ouvert et vous souhaite la bienvenue avec un sourire en vous proposant... un bonbon !

Notre approche française de l'accueil tient fondamentalement à notre culture.

Le rôle de l'école devrait être, aussi, d'apprendre la fierté de la France. Tout en luttant contre le chauvinisme imbécile, notre projet éducatif devrait exalter les vertus de notre pays pour donner à chaque petit Français des motifs légitimes d'être fier de la France. Ce serait la meilleure façon d'être sûr de soi sans arrogance, fier avec modestie.

Mais l'école devrait aussi apprendre la considération pour autrui.

« Le monde anglo-saxon et scandinave développe fortement, dans les phases maternelles et primaires de la scolarité, l'attitude aux autres, le comportement, le respect, l'écoute. Le système français met plutôt l'accent sur la performance. Il en découle des modèles très différents devant l'inconnu : les Américains se présentent formellement, retiennent leurs prénoms et noms, échangent quelques mots de bienvenue, engagent un dialogue superficiel mais qui donne confiance. Cela n'existe pas en France où nous apprenons à nous jauger scolairement puis socialement, plutôt que de nous découvrir. »

La médiocrité de l'accueil touristique « à la française » tient pour partie à ce malaise dans la prise de contact initial. Elle peut être corrigée certes par la formation professionnelle, l'embauche de personnalités de culture plus anglo-saxonne, mais le mieux serait d'infléchir l'éducation comportementale dans les premiers stades scolaires. »

Laurent Monsaingeon,
directeur des ports de la CCI Nice Cote d'Azur

L'école, mais aussi et avant tout la famille, pourraient également, tout simplement, enseigner la politesse. « Il est poli d'être gai » dit une ancienne maxime. C'est un devoir élémentaire lorsqu'on reçoit chez soi.

Proposition n° 7

Introduire dans le projet éducatif de l'école la fierté de la France, le goût du service et le sens du collectif.

La France, pays de la dissertation, développe, souvent à l'excès, le sens de la critique. Ce qui nous conduit à être plus négatifs que positifs. « *Les Français ont la culture de l'objection systématique* » observe **David Azema**. Avec la rigidité des systèmes, cette attitude traditionnelle handicape notre réactivité.

Si l'on ajoute le refus traditionnel des autorités publiques d'intégrer une démarche commerciale ou de services, on a l'explication d'un comportement général qui nous laisse loin des performances de nos concurrents. Il faut donc encourager l'évolution très sensible que l'on observe depuis quelques années : la notion de client remplaçant celle d'utilisateur, les démarches qualité ou encore les dispositifs d'évaluation.

Le message de bienvenue est très rarement délivré à nos visiteurs. Dans les très rares endroits où l'on peut en voir, ils sont très appréciés. C'est le cas à la gare du Nord, qui souhaite « Bienvenue à l'escale Paris et bon voyage ».

Chez nos concurrents, le message est assez fréquent : « Bienvenue en Allemagne » sur des panneaux publicitaires dans toutes les passerelles d'avion, banderoles verticales en cinq langues à Singapour...

Ces messages devront venir en accompagnement et en complément de la campagne « Bienvenue en France » que lance très opportunément **Thierry Baudier**, directeur général de Maison de la France et qui pourra être décliné pendant de nombreuses années sans crainte de se démoder, pour peu que les visuels se modernisent régulièrement.

Proposition n° 8

Donner le réflexe « Bienvenue en France » dans tous les modules de formation de tous les acteurs publics ou privés de l'accueil.

Proposition n° 9

Afficher systématiquement un message écrit « Bienvenue en France » visible par le voyageur dès qu'il arrive sur le territoire français, en face de la passerelle de débarquement des avions, sur les panneaux à la descente des trains et des bateaux et à l'arrivée sur les routes et autoroutes. Ces messages peuvent utiliser toutes les techniques : simple affiche papier, inscription sur la moquette comme à l'aéroport de Nice, banderoles verticales dans plusieurs langues comme à Singapour, faisceaux laser comme à la gare Montparnasse, video-projection... Des messages sonores en plusieurs langues devraient régulièrement compléter les messages écrits.

Renaud Hamaide, directeur général de Paris Expo, a attiré l'attention de la mission sur le fait que, contrairement à ce qui se passe dans d'autres pays, notamment en Allemagne, « *les pouvoirs publics – ville, région, État – ne s'approprient que très rarement les grands événements qui se déroulent sur leur territoire. Le Mondial de l'auto, par exemple, n'est pas valorisé par la ville et ne profite pas, en retour, à l'image internationale de la ville autant qu'il le pourrait.* »

Proposition n° 10

Paris pourrait confier la gestion des « mats d'affichage » de la ville à un responsable des événements en relation permanente avec les organisateurs de foires, salons et congrès, pour un accueil personnalisé des visiteurs de ces manifestations.



Cette remarque est à rapprocher de **l'implication des autorités politiques** de beaucoup de nos concurrents dans les domaines de la promotion et de l'image de leur pays. Le chancelier Schröder avait inscrit dans son programme de candidat, en quatrième priorité, de faire de l'Allemagne le champion du monde des foires et congrès. Le président des États-Unis s'implique lui-même dans des opérations de communication visant à « vendre » l'image auprès des touristes. Cela est ressenti comme une convivialité accueillante. Il faut saluer comme allant dans ce sens souhaitable, l'initiative du Président **Jacques Chirac** et du **chancelier Schröder** de mener une campagne de promotion commune au Japon.

Nous voulons également attirer l'attention des médias sur le rôle qu'ils jouent en matière d'image. Dans une seule année, on ne compte pas le nombre de couvertures de magazines consacrées à « Paris pollué », « Comment fuir Paris »... avec des photographies inquiétantes qui ne participent pas à la formation d'une image de pays accueillant.

Proposition n° 11

*Répéter la supplique adressée à la presse il y a quelques années par le philosophe **Michel Serre**, qui observe la France depuis les États-Unis où il enseigne : « S'il vous plaît messieurs les journalistes, au moins une fois de temps en temps, dites un peu de bien de nous ».*

Le sens (et le goût) du service

Alain Etchegoyen, nommé par Jean-Pierre Raffarin à la tête du Commissariat général du Plan, s'inquiète de la faiblesse de la France dans les services. Le Conseil d'analyse économique vient de publier quelques recommandations fondamentales : redorer l'image du service en France, faire passer l'idée que « service » ne signifie pas « servage », montrer qu'il vaut mieux être serveur que chômeur...

« Si la France employait proportionnellement autant de personnes que les États-Unis dans le commerce, l'hôtellerie et la restauration, elle se doterait de 3,4 millions d'emplois supplémentaires ! »

L'Express, 24 mai 2004

C'est un appel évident à ce que réclamait déjà le rapport **Armand-Rueff** en 1960 : baisser les charges, assouplir le code du travail pour l'adapter aux besoins de contrats saisonniers, à temps partiel, non qualifiés. Le besoin de présence humaine pour les « petits boulots » tels que les « gilets rouges » de la SNCF, les « polos violets et casquettes oranges » des

« ambassadeurs de l'accueil » de la ville de Paris, « blousons jaunes » d'ADP (aéroports de Paris), les dispatchers, voituriers... ne sera satisfait que par l'assouplissement des rigidités.

Proposition n° 12

Favoriser les « petits boulots » par l'assouplissement du Code du travail, pour permettre la création des emplois non qualifiés dont on a besoin dans l'accueil touristique.

Le sens (et le goût) du collectif

Les Français jouent naturellement plus perso que collectif. C'est, peut-être, une marque génétique des Gaulois mais, sans doute surtout, un effet de notre système éducatif. Il est regrettable que les acteurs du secteur privé aussi bien que ceux du secteur public n'aient pas le réflexe de coordonner leurs efforts pour augmenter leur efficacité.

Pour prendre le seul exemple d'ADP, il est historiquement notoire que chacun des acteurs travaille à sa mission en ignorant les autres, sauf obligation de service. Les services de l'État s'ignorent entre eux et se méfient des professionnels du secteur privé. Des progrès considérables ont été faits depuis quelques années, notamment grâce à la nomination d'un sous-préfet coordinateur des services de l'État.

Mais il reste beaucoup à faire pour que chaque acteur public ou privé, se sente partenaire des autres au sein d'une même entreprise aéroportuaire. Ce serait pourtant **un beau projet d'entreprise** que celui d'assurer la réussite de « Paris, aéroport, porte d'entrée de l'Europe ». Comme ce serait une magnifique aventure que se sentir acteur de l'entreprise France.

L'aéroport de Roissy concentre tous les regards en raison de l'énormité de son activité et de ses beautés architecturales. Mais, on focalise aussi sur ses dysfonctionnements parce qu'il accueille, au départ et à l'arrivée, de très nombreux « frequent flyers » qui voyagent beaucoup dans le monde et peuvent faire des comparaisons qui nous sont, hélas ! souvent défavorables. Or, Roissy c'est à la fois une porte d'entrée en Europe, un hub pour le transit et une vitrine du savoir-faire français. Autant dire que nous n'avons pas droit à l'échec ! Il faut améliorer le fonctionnement de l'ensemble aéroportuaire comme le nouveau président d'ADP, **Pierre Graff** en a le projet, les idées et la volonté.

Cela suppose un partenariat fort entre ADP et la compagnie Air France – KLM qui ont tous deux la responsabilité principale de la réussite de cette partie primordiale de « l'entreprise France ». Cela requiert aussi la synergie de tous les autres acteurs sur la plateforme. Or, la mission a pu remarquer que les rapports entre les uns et les autres sont certes fréquents, mais presque toujours bilatéraux. Il manque une instance de coordination générale.

Proposition n° 13

*Confier au président d'ADP une mission de coordination de l'ensemble des acteurs sur les plateformes aéroportuaires d'Orly et de Roissy, pour répondre à l'impératif de réussite dans le traitement des passagers, face à des concurrents plus performants. Une réunion au moins semestrielle permettrait à tous de mieux comprendre le processus général de l'aéroport, les problèmes des autres et, saisissant mieux les objectifs recherchés, devenir partenaires plus solidaires. Cette mission pourrait être introduite dans les **textes des nouveaux statuts** qui doivent être prochainement discutés.*

Proposition n° 14

Détacher auprès du préfet de Seine Saint-Denis un « responsable tourisme », nommé par le ministre, pour aider dans sa tâche le sous-préfet chargé de la coordination des services de l'État à CDG (Charles de Gaulle). La bonne connaissance du dossier accueil permettrait à ce responsable de conseiller les différents acteurs pour une réception adaptée des voyageurs d'affaires, des congressistes, des visiteurs de foires et salons, des délégations diverses et des touristes de toutes natures qui demandent des traitements diversifiés.

Les mots pour le dire ou l'accueil linguistique

Tout de suite après le message de bienvenue en France, il apparaît à la mission que la volonté d'accueillir le visiteur dans sa langue, au moins par quelques mots, est un acte élémentaire de courtoisie. Or, les Français sont traditionnellement peu doués pour les langues et culturellement peu enclins à faire des efforts dans ce domaine.

Il est généralement admis que des progrès substantiels ont été accomplis. C'est, peut-être, vrai en valeur absolue. On rencontre sans doute davantage de Français qui parlent (un peu) anglais. Hélas ! en valeur relative, nous n'avons pas progressé par rapport à nos concurrents. Nous avons même régressé !

« Do you speak english ? De moins en moins » titrait le Figaro le 5 avril 2004, en faisant allusion à une étude publiée en mars par le ministère de l'Éducation nationale. Cette étude portant sur les compétences en anglais des jeunes dans sept pays européens, montre que les élèves français sont les plus mauvais. Et non seulement la comparaison est désastreuse avec les pays du nord de l'Europe, mais la France se place également derrière l'Espagne, alors qu'il y a six ans elle se trouvait encore devant !

« Ces résultats interrogent le système éducatif français sur ses choix de politique et sur ses pratiques en matière d'enseignement » estiment les auteurs de l'étude. « En France, on estime qu'accorder une place

trop grande à l'anglais nuirait au français » analyse Sylvestre Vanuxen, président de l'Association des professeurs de langue vivante. C'est l'idée que se font les Français du rôle que leur langue doit jouer dans le monde.

Proposition n° 15

Relever le défi des langues étrangères en considérant que bien accueillir en France est meilleur pour le rayonnement du français que l'inhospitalité et le repli sur soi. Des méthodes efficaces ont fait leurs preuves à l'étranger, qui consistent, par exemple, à faire suivre aux élèves des cours dans une langue étrangère.

Proposition n° 16

Multiplier les signes extérieurs d'accueil linguistique. Par exemple, les macarons d'épaule « I speak english », « Si parla italiano », « Se habla español »... que peuvent porter les policiers, les douaniers et tous les agents publics ou privés susceptibles d'être en contact avec le public.

Sollicité par la mission, **Alain Monferrand**, directeur de l'Observatoire national du Tourisme, souligne que dans l'approche de l'accueil touristique la langue est plus importante que la nationalité. En effet, si on classe les arrivées de touristes en France par la langue, ce sont les néerlandophones qui sont en tête (17 millions) avec les anglophones (17 millions) et les germanophones (14 millions). Il est donc particulièrement important de faire **un effort d'accueil linguistique différencié**, non seulement dans les centres de transit et dans la documentation, mais sur les lieux de séjour.

Alain Monferrand propose la notion d'« oasis linguistique », à l'image de ce que font les Autrichiens qui mentionnent sur des cartes et divers documents, les « Hôtels où quelqu'un parle français ». La démarche française pourrait être de se soucier d'accueillir avec des mots de leur langue, les touristes provenant des trois marchés qui nous fournissent 75 % des nuitées, mais aussi les voyageurs précurseurs des gros flux de l'avenir qui nous viendront de l'Est et d'Asie. Cet accueil personnalisé ne pourrait que nous donner une bonne image dans les pays émetteurs du futur.

Proposition n° 17

Encourager les acteurs de la promotion et de l'accueil touristique à signaler les lieux d'hébergement, musées et sites divers où quelqu'un parle une langue rare (langue d'Europe centrale, indien, ou chinois...).

Proposer à des étudiants français dans ces langues ou à des étudiants étrangers de ces pays de venir aider à l'accueil dans des petits jobs d'été.

I had a dream

« *I had a dream* » déclarait Martin Luther King au début de son fameux discours de 1964 sur l'émancipation des noirs. J'ai également fait un rêve, plus modeste mais quand même assez ambitieux : j'ai rêvé qu'en 2020 la France, pays recevant le plus grand nombre de touristes dans le monde, serait également le plus accueillant.

Outre l'aspect humaniste de ce rêve, un pays accueillant attire plus de touristes, toutes choses égales d'ailleurs. Ceux-ci apportent des devises qui contribuent positivement à notre balance des paiements. Dans l'opinion, le tourisme a souvent une connotation frivole. Pourtant il est, depuis plusieurs années, notre premier secteur économique, devant l'automobile.

Et le premier allié du tourisme, c'est l'accueil. Or, d'après les études réalisées sur ce sujet, un peu plus de la moitié seulement des visiteurs de notre pays sont satisfaits de l'accueil qu'ils y reçoivent.

Nous dépensons beaucoup d'argent pour nous représenter à l'étranger, par l'intermédiaire de divers organismes alors que, pour un coût pratiquement nul, un simple changement de mentalités épargnerait bien des efforts aux organismes médiocres de nos compatriotes. Quand on invite quelqu'un chez soi, il ne viendrait pas à l'idée de lui ouvrir la porte, l'air renfrogné. Le sens de l'hospitalité fait partie des valeurs que nous estimons. Pourtant on n'a pas toujours la même démarche vis-à-vis des touristes qui viennent visiter notre pays, même s'ils contribuent ainsi à l'emploi dans les domaines de la restauration, de l'hôtellerie, de l'artisanat, du luxe et donc à la richesse nationale.

Le premier moment de l'accueil, c'est pour beaucoup l'aéroport. Pourtant, au lieu d'être un lieu d'accueil, il n'est en France qu'un lieu de passage. Pas de moquettes confortables comme dans les aéroports américains et britanniques ou encore à Singapour, entre autres. On a déjà un bon niveau de satisfaction quand les tapis roulants fonctionnent. Pas de musique non plus. L'aéroport français est un lieu à minima. Sans joie. Une salle d'attente et de transit. On y assiste de surcroît à des aberrations notoires et, là aussi, des modifications de fond demanderaient peu d'investissements.

À l'arrivée de certains vols longs courriers, par exemple, les passeports sont contrôlés à la sortie de la passerelle, de

façon à ce que d'éventuels contrevenants signalés ne puissent pas poser le pied sur le territoire français, ce qui entraînerait toute une procédure, paraît-il. Soit. Mais une fois les identités ainsi contrôlées, pourquoi re-contrôler ces passagers aux guichets de la PAF où il n'y a de surcroît souvent qu'un seul agent pour éplucher les passeports de tout un 747 car ses collègues sont occupés à la porte de l'avion ? Voilà une perte de temps absurde qui indispose inutilement les nouveaux arrivants.

Il sera cependant difficile de changer les mentalités à la PAF : pour un agent de la sécurité, tout visiteur est un criminel en puissance. C'est normal, dans un sens, puisque le métier d'agent de la PAF est d'empêcher les malfaiteurs de nuire et que l'époque est particulièrement troublée à cause, notamment, de la menace terroriste. Cependant le nombre des contrevenants est infinitésimal par rapport à celui de nos visiteurs. Est-il logique de faire payer les pots cassés à l'honnête voyageur, déjà assez pénalisé par ce contexte fâcheux ? Ne vaudrait-il pas mieux replacer les priorités dans l'ordre qu'elles devraient avoir compte-tenu des enjeux économiques et humains ?

D'abord faire bénéficier les visiteurs d'un bon accueil et les canaliser aussi efficacement que possible. Ensuite repérer et mettre hors d'état de nuire les brebis galeuses. Le touriste aussi a droit à la présomption d'innocence et les agents de la PAF sont nos premiers ambassadeurs.

Par ailleurs, ne peut-on essayer d'humaniser l'accueil de ces files de voyageurs grâce à des messages de bienvenue à l'aide de panneaux et de bandes sonores leur souhaitant la bienvenue ?

Il faut se mettre à la place du visiteur. Le traiter en ami. Les Chinois, dans leur communication touristique appellent les touristes « nos amis étrangers ». Se mettre à la place du visiteur, essayer de lui simplifier la vie et de lui procurer ce qui pourrait lui rendre ces instants de prise de contact avec notre sol plus agréables, voilà qui devrait nous mobiliser. Des dessins humoristiques, par exemple, sur les guichets de verre de la PAF rendraient également la vie plus agréable à ses agents. Il est plus plaisant de voir défiler des gens souriants que des citoyens de mauvaise humeur. La bonne humeur est communicative et on peut être amène et vigilant à la fois.

Dans la zone de récupération des bagages, souvent sinistre et où l'on attend parfois longtemps, on pourrait diffuser de la musique douce, comme dans certains aéroports étrangers et là aussi des messages de bienvenue et d'aide éventuelle

en orientant les passagers ayant un problème vers un guichet ad hoc.

Le touriste est un être déraciné et vulnérable, se retrouvant dans un milieu hostile dont, parfois, il ne parle pas la langue. Il faut faire le maximum pour le rassurer, le mettre en confiance et l'aider à se sentir chez lui. Il acceptera beaucoup d'inconvénients s'il a l'impression qu'on fait le maximum pour lui rendre la vie agréable.

Dans les « help desks », par exemple, l'appeler par son nom le valorise et établit un contact personnalisé. Le touriste arrivant dans un aéroport est venu passer un bon moment humain et culturel. Il n'est pas en train de faire son service militaire. Il n'a pas besoin d'adjudants mais de guides attentifs et compréhensifs. N'oublions pas en outre qu'un touriste satisfait parle de sa bonne fortune à trois personnes alors qu'un mécontent en parle à onze.

L'intérêt du tourisme se conjugue d'ailleurs avec l'art de vivre. Améliorer notre accueil s'avère dans l'intérêt des touristes mais également dans le nôtre. Les jeunes filles qui distribuent des fleurs en souriant dans les hôtels d'Asie, de l'océan Indien et de bien d'autres endroits du monde à l'arrivée des visiteurs ne sont pas plus malheureuses (litote !) que ceux ou celles qui, chez nous, prennent parfois un malin plaisir à discuter de banalités avec un collègue lorsqu'un client arrive à leur guichet. Le touriste, que l'on presse de nous rendre visite par nos actions de promotion à l'étranger, a droit à nos égards. On ne peut pas l'ignorer dans un bar ou un restaurant ou l'envoyer promener dans la rue. À l'étranger, il est fragilisé. Il serait donc souhaitable également de communiquer intelligemment auprès de la population pour lui expliquer qu'il faut être secourable avec ces gens qui les abordent, un plan de la ville sous le bras en baragouinant des choses incompréhensibles. Car l'accueil et l'hospitalité ne se limitent pas aux pouvoirs publics. Ils sont l'affaire de tous. Comme on le voit à travers diverses opérations d'entraide ponctuelles, quand on fait appel à la générosité populaire, elle est en général au rendez-vous.

De grandes campagnes de sensibilisation à l'accueil auprès des médias et du public contribueraient sûrement à faire de nous un peuple plus hospitalier. Ce serait d'ailleurs dans l'intérêt de tout le monde car ce dont les touristes, souvent, ne se doutent pas, c'est que certains de nos contemporains mettent autant d'énergie à être peu accueillants avec leurs compatriotes qu'avec les étrangers.

Enfin l'accueil se manifeste jusqu'à la prise de congé. Si la France a bien rempli son contrat d'hospitalité, c'est en ami que doit repartir celui qui était arrivé en visiteur. Si, à l'aéroport, on le remercie de sa visite au moment de son départ et si on l'invite à revenir, on augmente nos chances de le fidéliser.

Ce serait en tout cas un bienfait pour notre civilisation si une réflexion à partir du tourisme pouvait améliorer notre sens de l'accueil. Tout le monde y trouverait son compte.

Pascal Pagnoux,
éditorialiste de *Tourismexpress*

L'accueil dans tous ses états

La mission porte sur l'accueil des touristes dans les grands centres de transit. Il nous est apparu cependant que cet accueil, pour être efficace, devait s'intégrer à une conception globale de la façon de recevoir les visiteurs dans notre pays. Aussi, au risque de déborder du cadre strict de la mission, nous avons voulu dessiner les grandes lignes de la fonction accueil dans la politique touristique.

Le périmètre de l'accueil est vaste. On peut considérer qu'il commence avant le départ, au moment de l'achat du transport ou du séjour, et peut-être même au consulat s'il y a un visa à obtenir. Il se poursuit dans la salle d'embarquement et dans l'avion si le transporteur est la compagnie nationale, puis à l'arrivée, dans le transport vers l'hébergement, pendant le séjour et au départ de retour au moment où se termine la visite.

Il faut ajouter que les voyageurs par avion ne sont plus seulement des Français ou des étrangers qui entrent et sortent de notre pays. Ils sont aussi – phénomène nouveau extrêmement important dû à la nouvelle organisation du transport aérien (développement des « hubs ») des personnes qui ne font qu'une courte escale à l'occasion d'un transfert. Le bon accueil de ces voyageurs en transit est aussi important que celui des arrivants. De la façon dont ils seront traités dépendra le choix ultérieur du hub de transit et, peut-être, la décision d'un séjour en France.

À cet égard il faut souligner que dans l'avenir la concurrence européenne jouera entre quatre portes d'entrée en Europe et hub de transit : Londres, Francfort, Paris et Amsterdam. Les récents déboires du terminal 2 E fragilisent la position d'ADP potentiellement menacé du transfert par la nouvelle compagnie Air France – KLM de 5 à 10 millions de passagers de Paris CDG à Amsterdam. La concurrence se fera également entre trois entités européennes de transport : Air France – KLM et son « sky team » à Paris et Amsterdam, Lufthansa à Francfort et à Munich, et British Airways

à Londres. **L'accueil dans ces aéroports et par ces compagnies sera déterminant pour le choix des voyageurs.**

Qu'est-ce que l'accueil ? Le dictionnaire le définit comme la manière de recevoir, d'offrir l'hospitalité, d'accompagner l'arrivée de quelqu'un. Mais le grand Larousse encyclopédique introduit quatre nuances du verbe accueillir (du bas latin « colligere », cueillir) : recevoir quelqu'un personnellement à son arrivée, admettre quelqu'un au sein d'un groupe, donner l'hospitalité pour un temps, mobiliser efficacement des capacités techniques d'accueil. Ces quatre composantes soulignent toute la complexité de la fonction accueil : une présence humaine, une reconnaissance de l'hôte accueilli, des prestations liées à l'hospitalité, des moyens techniques adaptés. (Voir Qualité des services. Stratégies et modèles d'évaluation. A. M St Martin et M. Baflet. Éditions BPI)

Dans le droit fil de cette vision complète et complexe de l'accueil, nous avons retenu la distinction faite par **Christian Mantéi** entre « *l'hospitalité et l'accueil* ». L'hospitalité relève de la spontanéité ou de la culture, sourire naturel et courtoisie apprise, tandis que l'accueil relève des services offerts, notamment pour anticiper les désirs des clients. Il est clair que moins on est naturellement hospitalier, plus il faudra être professionnel dans les services.

Un des interlocuteurs de la mission comparait les aménagements pour les services au « hardware » et l'attitude des acteurs de l'accueil au « software ». Les infrastructures et le savoir faire.

Pour sa part, Maison de la France a formulé dans une « **charte d'accueil** » les cinq points clés : faciliter l'accès et améliorer l'environnement, offrir un accueil aimable et efficace (chaque visiteur doit être traité comme un VIP), informer et renseigner, servir mieux (adapter les prestations aux besoins des clients), mesurer la qualité de l'accueil et l'améliorer.

À Paris, l'accueil sans sourire et sans chaleur est « *une douche froide pour un voyageur qui attend l'enchantement d'une ville romantique* ».

À Nice, le mot accueil est remplacé par « service au client ». « *Quand l'accueil n'est pas naturel, comme il l'est en Asie par exemple, il faut qu'il soit professionnel, c'est-à-dire appris par des stages, avec jeux de rôles, des modules de formation... Les agents devraient être formés comme des vendeurs. Des vendeurs de leur ville* » explique **Bernard Morel**, directeur de l'office de tourisme de Nice.

La question de la formation est primordiale. Les Australiens ont mis en place un programme de formation à l'accueil pour tous ceux qui peuvent avoir à faire avec le public à un moment ou à un autre. « *Vous êtes le sourire des jeux* » disaient les organisateurs à tous les participants à l'organisation des jeux Olympiques de Sydney.

À Singapour, l'équivalent de notre Police de l'Immigration (la PAF), attache la plus grande importance à son système de formation continue GST (Greeting – Smile – Thank) que l'on peut traduire par Bienvenue – Sourire – Merci. Ce système impose cent heures de formation continue obligatoire par an (!) et propose des modules à la carte facultatifs.

Et, bien entendu, il est effectué un contrôle, mensuel et annuel, de la mise en pratique réelle des enseignements de ces stages.

Proposition n° 18

Réactiver le partenariat public-privé dans le domaine de la formation des agents de l'État en contact avec le public.

Il y a une dizaine d'années, à l'initiative de **Jean-Luc Michaud**, directeur du Tourisme, une formation à l'accueil avait été dispensée aux policiers de la PAF et aux douaniers par l'« Académie » du groupe ACCOR, à la grande satisfaction des deux parties.

Concernant l'attitude des personnels d'État ou privés, considérés comme peu accueillants, **John Shaw**, président de la FSCF (Foire, salons et congrès de France), propose d'apporter la contribution de sa fédération à la définition de modules de formation à l'accueil ainsi qu'à la formation proprement dite.

Proposition n° 19

Associer les professionnels du tourisme à la conception et à la réalisation de modules de formation à l'accueil des personnels concernés par la réception des voyageurs.

André Ferrand, sénateur des Français de l'étranger, vice-président du Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France (CNCCEF), qui a beaucoup contribué à faire prendre conscience aux autorités d'aéroport de Paris de l'importance de leur rôle dans l'image de l'accueil pour l'attractivité de la France, a indiqué « *la disponibilité des conseillers du commerce extérieur pour être des partenaires attentifs et permanents à ces questions* ».

M. Le Ruyet, directeur régional des douanes à Orly, a expliqué à la mission : « *Dans la formation nous expliquons qu'il faut avoir la préoccupation de ne pas "piéger" le client* ». Cette affirmation est importante et nous ne pouvons que souhaiter qu'elle soit systématiquement mise en œuvre. Il y a trop d'exemples de situations dans lesquelles se retrouve le touriste, parce qu'il n'a pas été informé suffisamment clairement et suffisamment tôt des procédures. Ou parce que le système mis en place est insuffisant. Ainsi en est-il du **système de détaxation au moment du départ**.

Beaucoup de voyageurs se retrouvent « piégés », ne pouvant se faire rembourser la TVA sur des articles achetés en France parce qu'ils les ont mis dans leur valise enregistrée. Il ne leur a pas été dit clairement que l'objet devait être présenté avec la facture au moment de la demande de détaxe. Par ailleurs, beaucoup de touristes ont dû renoncer à se faire

rembourser la taxe, parce qu'ils étaient beaucoup trop nombreux pour un seul guichet de douane ouvert et risquaient de rater leur avion.

Devant la croissance du « tourisme de shopping », il est important de mettre en place des systèmes de détaxation simples à l'image de ce que font, par exemple, l'aéroport d'Amsterdam ou celui de Dubaï ou encore Singapour.

Proposition n° 20

*Dans les lieux de départ des touristes étrangers, **signaler le bureau de renseignements douaniers** pour faciliter les opérations de détaxation.*

Mettre à disposition des voyageurs, plus clairement et avant l'enregistrement des bagages, une documentation sur les procédures de remboursement de taxes.

*Prévoir des « **téléphones de courtoisie** » permettant d'obtenir des renseignements douaniers lorsque le bureau est difficilement accessible.*

Proposition n° 21

*Demander au ministère des Finances de **mettre en place un système de détaxe sur le lieu d'achat et de « détaxe informatisée »** sur les lieux de départ.*

Les gestes de l'accueil. L'accueil des touristes doit être magique. Il doit donner une image d'excellence, de disponibilité et viser l'enchantement du visiteur. Certaines destinations ont parfaitement su utiliser la végétation et le fleurissement comme éléments de l'accueil. D'autres maintiennent des traditions comme le geste de bienvenue consistant à passer un collier de fleurs au cou des femmes à leur arrivée à Tahiti ou tout simplement le cadeau d'une fleur sur le port de Nice. On pourrait réfléchir à un geste qui pourrait symboliser l'accueil en France. Pourquoi pas au moment du départ pour remercier le touriste de sa visite et souhaiter qu'il revienne nous voir ?

Proposition n° 22

*Distribuer, en quelques lieux de départ judicieusement choisis et à certaines époques de l'année, de **petits cadeaux symboliques pour dire : « Au revoir, merci et à bientôt »**. Au-delà d'une photo souvenir ou d'une carte parfumée, on peut faire confiance à l'imagination et à la créativité des Français qu'un **concours d'idées** permettrait de stimuler.*

Une conception française de l'accueil

On a dit qu'une éducation des Français au tourisme serait bien utile pour leur faire mesurer qu'ils ont là, entre leurs mains, la première richesse nationale et s'assurer ainsi de leur coopération pour un accueil réussi. Mais il ne faut pas mésestimer leur capacité naturelle à ouvrir leur pays, leur région, leur maison pour faire découvrir leur art de vivre.

« Pour nous, le tourisme c'est un partage, le partage d'un art de vivre, d'une qualité, le partage d'une histoire, d'initiatives culturelles, naturelles. Le tourisme c'est partager un très beau pays. »

Jean-Pierre Raffarin,
Premier ministre, 8 décembre 2003

À vrai dire, ils meurent d'envie de faire apprécier leur pays. Et d'en parler avec fierté. L'important est qu'il le fasse aussi avec modestie.

« Il n'y a pas d'étrangers ; il n'y a que des amis dont nous n'avons pas encore fait connaissance ». Ce dicton irlandais, cité par **Jean-Marc Janailac**, président de l'Office de tourisme et des congrès de Paris, pourrait inspirer l'ambition collective des Français.

Proposition n° 23

Mieux utiliser les atouts spécifiquement français tels que la Garde républicaine, les Opéras...

L'ami est le bienvenu et le client est roi

Si les touristes sont des amis en puissance qu'il convient de découvrir et de recevoir chaleureusement, il faut aussi considérer qu'ils sont des clients qu'on ne peut traiter avec amateurisme. Il faut au contraire faire preuve du plus grand professionnalisme en considérant toujours, avec les antiques principes que « le client a toujours raison », « le client est roi », « c'est au professionnel de s'adapter »...

Placer le client au centre de toutes les préoccupations, pour répondre à ses besoins et anticiper ses demandes est donc le principe qui doit commander toutes les actions en matière de tourisme, notamment pour la primordiale fonction d'accueil. Le point de vue du client doit être le fil rouge dans l'ensemble des actions.

Un bon accueil est un accueil personnalisé. Or, là encore, l'exception française peut nous coûter cher. « *L'égalitarisme français conduit au traitement indifférencié des touristes* » souligne **David Azema**,

directeur du développement chez Cofiroute. C'est donc une tendance naturelle contre laquelle il faut lutter.

« En France, le tourisme est très individualisé. Nous recevons beaucoup de petits groupes mais pas de tourisme de masse qui, d'ailleurs, ferait fuir le client individuel » observe **Paul Dubrulle**, co-fondateur du groupe ACCOR. Et **Henryk Handszuh**, chef de section Qualité du Développement touristique de l'OMT, enseigne : *« Il faut comprendre comment chaque marché cible perçoit la qualité et adapter soigneusement le matériel de promotion »*.

On pourrait ajouter : adapter le comportement et le matériel pour un accueil personnalisé. En termes professionnels, cela signifie qu'il faut **segmenter la clientèle et réfléchir à la satisfaction des attentes de chaque segment**. C'est dans cette perspective que Maison de la France publie dans le cadre de ses campagnes « Bonjour » et « Bienvenue en France » un livret d'accueil destiné à aider les professionnels à mieux connaître nos visiteurs, à trouver les mots et les gestes qui créeront un climat de compréhension, à mieux répondre à leurs souhaits. Les us et coutumes de 26 pays sont ainsi résumés dans ce livret.

Il faut d'abord retenir quelles sont, globalement, les attentes de nos clients. Négativement, ils attendent ce qu'ils nous reprochent de ne pas être (ouverts, aimables et souriants) ou de ne pas leur donner. D'où l'importance de **mesurer régulièrement la satisfaction** de nos visiteurs.

Positivement, au-delà des reproches, il faut connaître ce qui leur ferait plaisir. D'où l'importance de **mesurer régulièrement les attentes** et de s'inspirer de ce que la concurrence fait de mieux (Benchmarking).

Proposition n° 24

Instaurer un « baromètre de satisfaction » des clients et mesurer régulièrement leurs attentes.

Carlsonwagonlit qui réalise, de temps à autre, des enquêtes auprès de ses clients, propose de constituer un panel de voyageurs d'affaires qui pourrait être commun avec American Express. Ces deux sociétés se partagent environ 50 % du marché des voyages des grandes entreprises au départ de Paris.

Il faut ensuite faire varier nos attitudes en fonction de la spécificité de chaque segment de clientèle. L'accueil doit être différencié selon l'origine des voyageurs, leur mode de vie, leurs attentes. Un Américain n'attend pas la même chose qu'un Chinois. Un voyageur d'affaires et un touriste de loisir n'ont pas les mêmes attentes et besoins. Un visiteur à mobilité réduite doit être l'objet d'attentions particulières.

Ainsi, les Américains réclament davantage de modestie de la part des Français. Ils ont un grand besoin de sécurité auquel on peut répondre par des agents d'accueil qui les rassurent et par des documents

écrits (dépliants, flyers...) ou sur support informatique qui satisfont leur désir d'informations et d'assistance. Les Asiatiques sont habitués chez eux à un service de grande qualité. Il ne faut pas les décevoir sur ce point capital. Pour attirer et retenir les Indiens, il faut pouvoir leur permettre de manger végétarien...

Pour répondre au vieillissement des populations ainsi qu'au tourisme familial, une attention particulière doit être accordée aux personnes concernées : signalétiques, moyens mécaniques de déplacements, personnels dédiés, espaces réservés, espaces jeux...

L'accueil des personnes à mobilité réduite doit être pris en compte dans toutes les nouvelles infrastructures et dans la rénovation des anciennes. Un accueil spécifique doit être systématiquement prévu et annoncé.

Proposition n° 25

Répondre aux besoins spécifiques des personnes âgées et des handicapés visuels par des moyens d'information et de signalisation écrits et vocaux appropriés :

- satisfaire aux exigences applicables aux ERP (Établissements Recevant du Public) en matière d'accessibilité (cheminements sans obstacles non détectables à la canne longue, escaliers accessibles et ascenseurs aux normes européennes 2003) ;
- repenser la signalétique (voir infra) en fonction des travaux en cours de l'AFNOR sur la taille des lettres (caractères d'une hauteur de 10 cm pour une distance de lecture de 3 m).

Proposition n° 26

Assister les non-voyants par du personnel qualifié tout au long du cheminement entre l'entrée de l'établissement et le moyen de transport.

L'attention de la mission a été attirée sur **les nombreuses plaintes des Asiatiques** qui se sentent mal reçus voire maltraités. Ce sont les Chinois qui fournissent les plus gros contingents de clandestins en France. Aussi sont-ils l'objet d'une suspicion générale qui donne à notre pays une mauvaise image. Le cas des Singapouriens et des Hong Kongais est à signaler particulièrement. Leur niveau de vie est comparable, et même supérieur, à celui des Français et ils souffrent d'être confondus avec des Chinois candidats à l'immigration clandestine.

Or, plusieurs incidents avec des militaires, des hauts fonctionnaires ou des chefs d'entreprise en provenance de Singapour ou Hong Kong, parfois en simple transit à Roissy, laissent penser que nos fonctionnaires de l'immigration manquent souvent de clairvoyance et de discernement dans le traitement des voyageurs.

Il y a là pour la PAF un véritable défi : être tout à la fois vigilant et rigoureux dans ses missions de police, aimable et souriant dans son rôle d'accueil. C'est tout le problème de la capacité de discernement qui ne peut s'acquérir que par l'apprentissage initial du métier et la formation continue à l'image de ce qui se fait à Singapour. (Voir supra)

La Deutsche Zentrale für Tourismus (DZT), chargée de la promotion en Allemagne, suggère que, pour accueillir les Asiatiques, il serait plus efficace d'avoir une politique commune de promotion de l'Europe.

Assurer au client le sentiment de sa sécurité est le premier impératif de son confort. Le voyageur est, par définition, hors de son environnement habituel. Il est donc dépaysé, facilement inquiet, en situation de faiblesse et plus vulnérable qu'à l'ordinaire. Il nécessite donc une attention toute particulière

Concernant les vols (particulièrement fréquents et pénibles dans les lieux de rassemblements importants) et les agressions sur les personnes, il est recommandé de faciliter les synergies entre les services. Il apparaît à la mission que le réseau de surveillance vidéo existant à Francfort et surtout le fait que les images sont utilisées conjointement dans un même lieu par Fraport (en tant qu'exploitant de la plate forme aéroportuaire) par la police aux frontières et le service chargé de la sécurité sont de nature à faciliter les prises de décision et les interventions rapides et coordonnées.

Proposition n° 27

Rationaliser l'utilisation des caméras de surveillance vidéo des lieux publics en créant un véritable « centre opérationnel » de commandement regroupant la totalité des images et des services susceptibles de les utiliser. Cet outil doit permettre l'arrivée rapide de brigades d'intervention sur les lieux des vols ou agressions.

En cas de problèmes, les victimes (et notamment les étrangers) doivent être assistées. Ils doivent pouvoir comprendre facilement à qui et où s'adresser et être bien accueillis. Le système d'information et d'assistance par téléphone proposé plus loin peut être une bonne réponse à ce type de difficultés.

Proposition n° 28

Pour lutter contre les vols et détérioration de bagages (certaines clientèles comme les Japonais et Chinois sont particulièrement ciblées), mettre en place au départ des services gratuits d'emballage et de cerclage.

Par ailleurs, la multiplication des **contrôles de sûreté** ne doit pas être un obstacle à l'amabilité de l'accueil. Le personnel d'autorité, public ou privé, ne doit pas considérer que « le passager est en vacances et

a le temps ! » « *L'excellence et l'amabilité doivent être promues au rang de règles intangibles, sanctionnées et récompensées à tous les niveaux* ». Rapport du CNT sur l'accueil dans les aéroports.

Proposition n° 29

Augmenter le niveau d'exigence dans le recrutement, la formation initiale et la formation continue des personnels chargés des contrôles de sûreté. La mise en place d'un service de réclamation aisément utilisable par téléphone (voir infra), devrait permettre la remontée rapide des plaintes et observations pour corriger les erreurs et fautes.

Proposition n° 30

Étudier comment les aéroports aux États-Unis se sont organisés pour résoudre le problème des contrôles de sécurité qui ne créent pratiquement plus de goulots d'étranglement. Le délai d'enregistrement semble être revenu sensiblement à quarante minutes, niveau antérieur au 11 septembre. Information MEDEF. Mai 2004.

Charles de Courson, député, a révélé que, pendant l'été 2003, sur douze tentatives d'introduire des armes ou explosifs dans un avion à partir d'aéroports français par un « client mystère », une seule avait échoué ! Il paraît donc important de faire le point sur cette question, tant pour prendre les mesures de sécurité que pour rassurer les voyageurs.

Suggestion

Confier à un parlementaire une mission d'enquête sur la sécurité des aéroports pour faire suite aux analyses alarmantes faites sur cette question.

Le point de vue des clients

« *Dans l'ensemble aéroportuaire CDG, personne n'apporte le point de vue des clients* » observe **Pierre Graff**, président d'ADP.

Ce constat est, hélas ! vrai pour l'ensemble des points d'arrivée ou de sortie du territoire : aéroports, ports et gares. Personne n'apporte le point de vue réel et physique des clients. Celui-ci est souvent un concept virtuel. Il conviendrait d'organiser des **services de réclamation** sollicitant les avis et critiques des passagers, les communiquant aux services concernés, participant à la correction rapide des erreurs et informant en retour les clients des mesures prises. On verra plus loin tout l'intérêt d'un service téléphonique assurant à la fois l'information, l'assistance et le recueil des réclamations.

Dans le domaine aéroportuaire il faut souligner l'intérêt et l'efficacité du travail accompli par le CNCA (Conseil national des clients aériens) qui a succédé en juin 2003 à la COMUTA. Cet organisme, présidé par **Marc Deby**, a pour mission, sous l'égide du ministère des Transports via la DGAC (Direction générale de l'aviation civile), d'étudier les questions relatives à la qualité des services offerts aux passagers aériens. Il est composé de représentants des passagers aériens et de professionnels de l'aviation civile et publie une lettre trimestrielle « Passager aérien » ainsi qu'un très intéressant « Observatoire des retards du transport aérien ».

Dans le rapport qu'il a rédigé pour le CNT, **Eric Diers** a proposé qu'il travaille activement avec tous les Comités qualité des aéroports et coordonne leurs activités : indicateurs communs et publication des résultats. Par ailleurs, le CNCA doit évoluer en s'ouvrant, notamment, à des représentants de clients en provenance de l'étranger. La création d'un Observatoire de la fluidité a également été imaginé.

Proposition n° 31

Faire évoluer le Comité national des clients aériens (CNCA) dans le sens d'une véritable « association de consommateurs de services et transports aériens », en l'ouvrant à des clients internationaux, Maison de la France, CNCCEF (Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France)...

Création en son sein d'un Observatoire de l'accueil et des fluidités qui, en liaison avec les Comités Qualité des aéroports, mettra en place les indicateurs nécessaires et assurera le suivi des résultats et leur publication.

Proposition n° 32

Assurer une meilleure connaissance par le client de la « Charte des droits des passagers aériens » de la réglementation communautaire européenne, par un affichage plus visible dans les aéroports et par l'indication de l'existence de cette charte et de la possibilité de sa consultation au moment de la délivrance de la carte d'embarquement.

Le point de vue du client peut également s'exprimer par la réclamation et les « boîtes à idées » dont la possibilité est offerte par Internet et un service téléphonique.

Les voyageurs d'affaires occupent une place capitale

Les voyageurs d'affaires, congressistes, exposants et visiteurs de salons doivent retenir toute notre attention pour un accueil adapté. « Pour le voyageur d'affaires, il y a un grand décalage entre les services

de la compagnie aérienne et ce qui se passe après » constate Pierre Graff, président d'ADP. Le voyageur d'affaires est un cœur de cible parce qu'il voyage beaucoup et compare. Il peut donc décider de ne pas venir ou passer par la France, s'il a le choix, et peut être un bon ambassadeur ou, au contraire, un destructeur d'image.

Nous avons rappelé plus haut toute l'importance économique des foires, salons et congrès. Nous voudrions encore insister ici sur les conséquences qui peuvent être très lourdes d'insuffisances dans l'offre, la promotion et l'accueil. La mission a retenu l'exemple du salon de la machine outil (EMO), qui se tient tous les huit ans. Sa dernière édition s'est déroulée à Paris en 1999 et l'organisateur, Symposium, souhaitait revenir à Paris en 2007. Malheureusement, le manque de synergie entre les professionnels et les collectivités a laissé l'offre de la concurrence très nettement plus intéressante, et c'est Munich qui l'a emporté. Les professionnels parisiens considèrent cet exemple comme l'archétype de la catastrophe !

« Il faut faire en sorte que les voyageurs d'affaires, les exposants, les visiteurs et congressistes se sentent attendus et valorisés » explique Annie Arsaut-Mazières, directeur de FSCF (Foire, salons et congrès de France).

Les principaux points négatifs relevés dans l'accueil sont : la délivrance des visas, les contrôles d'immigration, la livraison des bagages, la douane, la signalétique et les taxis. Un point noir particulièrement signalé : les liaisons entre Roissy CDG, le parc d'exposition Paris-Nord-Villepinte et la capitale. Les vols de bagages et la sécurité des personnes sont également évoqués.

Les professionnels s'étonnent que la signalétique pour aller à Eurodisney soit abondante alors que rien n'est fait pour les sites d'exposition de la région Île-de-France. Ils souhaitent également, et en priorité, une information spécifique sur l'actualité des foires, salons et congrès.

Proposition n° 33

Affichage sur des écrans plats, dans les lieux d'arrivées importantes de voyageurs d'affaires (Roissy CDG, gare du Nord...) des principales dates des salons et congrès de la semaine concernée en liaison avec les offices de tourisme et bureaux des congrès.

Emmanuel Dupart, directeur de France Congrès, insiste sur *« la nécessaire prise en charge du voyageur depuis le moment où il quitte le moyen de transport qui l'a amené, jusqu'à l'arrivée à son hôtel »*. Il insiste sur l'importance et la difficulté des transferts et souhaite que les taxis soient informés des grands événements pour se sentir concernés et réserver ainsi un meilleur accueil à leurs clients. Il souhaite également que les taxis acceptent le paiement par carte.

Enfin, Emmanuel Dupart exprime le besoin de la prise en compte des problèmes de chargement des voyageurs par les autocars affrétés.

Proposition n° 34

Demander à ADP la réalisation d'emplacements dédiés aux autocars au plus près des salles de débarquement. Institutionnaliser les relations entre ADP et les tours opérateurs ou organisateurs de salons et congrès pour accueillir les groupes et individuels qui vont utiliser un autocar de transfert, les informer et faciliter leur prise en charge et leur embarquement.

La mission a pu constater le bon fonctionnement de l'aéroport de Nice, notamment en ce qui concerne le traitement des passagers dans la salle de livraison des bagages. Ce modèle niçois est généralement donné en exemple par les professionnels du tourisme d'affaires, même s'ils admettent qu'il est facilité par l'aspect compact de l'offre et donc difficilement transposable.

Proposition n° 35

En s'inspirant du modèle niçois, équiper les salles de livraison des bagages d'écrans d'informations et de comptoirs dédiés aux salons et congrès et autres facilités (sièges, bureau de change, distributeur de billets...).

Clara Gaymard, présidente de l'AFII (Association française pour les investissements internationaux), a rappelé à la mission qu'à l'occasion du séminaire gouvernemental du 11 décembre 2003, il avait été convenu d'entreprendre une étude des mesures à prendre pour l'accueil des hommes d'affaires dans les aéroports. La mission qui nous a été confiée par le Premier ministre recouvre cette préoccupation. Nous avons évoqué ci-dessus quelques éléments de réponse. Il nous semble que de gros efforts doivent être faits dans le domaine de la reconnaissance biométrique.

Une expérience de « passage rapide » est en cours à CDG pour le personnel de l'aéroport. Mais, contrairement à une idée répandue, la France n'est pas en avance dans ce domaine. Des systèmes (basés sur la reconnaissance du passager par son empreinte digitale ou son iris) sont en place depuis plus d'un an, notamment à Heathrow, Singapour, Amsterdam et Francfort. Ces systèmes améliorent la fluidité et les temps d'attente, ce qui est très apprécié des hommes d'affaires.

Proposition n° 36

Demander au ministère de l'Intérieur d'accélérer la mise en place de files de passage rapide (Fast track) utilisant des technologies biométriques (iris ou empreinte digitale) pour accélérer et faciliter l'accès au territoire français des voyageurs fréquents et, dans certaines conditions, aux congressistes et visiteurs de salons.

Proposition n° 37

En attendant que le système de passage rapide soit opérationnel, sur le modèle de l'aéroport d'Heathrow, prévoir au contrôle d'immigration une file dédiée aux congressistes et hommes d'affaires.

Le bon accueil des voyageurs d'affaires, c'est aussi mettre à leur disposition un certain nombre de facilités : services wi-fi et services de recharge de téléphones et ordinateurs portables, centres d'affaires et salons, espaces d'attente dédiés (2^e attente des hommes d'affaires après l'information, selon une enquête Louis Harris de décembre 2003), accès facilités et parkings gardés.

Enfin, **Clara Gaymard**, présidente de l'AFII rappelle que l'une des mesures envisagées est de spécialiser l'aéroport du Bourget dans l'accueil des hommes d'affaires.

Proposition n° 38

Créer un groupe de travail sur les perspectives offertes par l'aéroport du Bourget en matière d'accueil des hommes d'affaires.

L'information, l'homme et la technologie

L'information est la base de tous les services et prend différents aspects.

La signalétique est l'ensemble de la signalisation d'un lieu. Elle est faite pour renseigner de façon simple et sûre. Elle doit se trouver au bon endroit, c'est-à-dire à l'endroit où on en a besoin. Elle doit être continue, chaque pictogramme ou mot (s) doit être aperçu du signe précédent, comme un balisage d'itinéraire GR. Énoncer ces caractéristiques, c'est faire la critique, systématiquement entendue, de la signalétique de l'aéroport CDG. Elle est toujours jugée esthétique, mais peu visible, peu lisible et souvent mal positionnée.

Alain Moreau, président d'Accès Réservé, raconte que lorsque la signalétique de CDG1 a été mise en place, elle a été testée par des groupes d'enfants qui l'ont approuvé. Or, elle ne satisfait pas les clients. Cherchez l'erreur ! Les enfants sont un mauvais panel. Ils sont vifs et décontractés, ils ont de bons yeux et ils pigent en un clin d'œil le fonctionnement des nouvelles technologies. Il n'est donc pas surprenant qu'ils aient validé CDG1.

La signalétique, c'est une façon de s'adresser à l'autre. Il faut donc se mettre à sa portée. Le test de validation aurait dû être fait par des personnes âgées, en situation de stress à une heure de pointe.

Proposition n° 39

Repenser toute la signalétique d'ADP en donnant la priorité à l'efficacité sur l'esthétique et en s'inspirant des signalisations étrangères particulièrement réussies comme à Schiphol Amsterdam, Francfort ou Dubaï.

Améliorer celle des ports et gares en s'inspirant des mêmes principes de simplicité et visibilité.

L'un des grands reproches fait à la signalisation d'ADP est de ne pas indiquer de façon suffisamment simple et compréhensible, les différents moyens de se rendre à sa destination finale, avec indication des différents modes de transport et les correspondances ainsi que leur prix. La technologie devrait permettre de répondre à cette attente.

Proposition n° 40

Mettre à l'étude des plans électroniques, sur le modèle des anciens plans lumineux de la RATP, qui permettront au voyageur de comprendre son itinéraire, ses changements, son temps de parcours et le prix, simplement en affichant sa destination sur un clavier. Ne donner que l'information nécessaire, mais la donner là où il faut.

L'information documentation est délivrée sur support papier dans des comptoirs ou dans des kiosques ou sur des présentoirs. La demande est forte de documentation hôtelière et touristique et on ne peut qu'encourager les partenariats entre les offices de tourisme et les gares, ports ou aéroports. À l'arrivée, cette documentation est utile au voyageur pour connaître – si possible avant de quitter la zone réservée – tous les services et toutes les possibilités qui lui permettront de poursuivre son voyage jusqu'à sa destination finale. Au départ, il est utile de fournir au voyageur une documentation sur le pays ou la région qu'il va quitter, pour lui donner envie d'un autre voyage pour compléter celui qui s'achève ou pour en décider un autre de nature différente.

Mais, c'est la technologie de pointe qui prend rapidement la place la plus importante dans la mise à disposition du voyageur des informations les plus variées.

Internet sur ordinateur portable est le moyen de communication d'informations de plus en plus utilisé dans des domaines variés. Le courrier électronique va devenir le principal mode de premier contact. Il sera essentiel pour l'accueil en amont du voyage. Il faudra donc être très imaginaire pour proposer sans cesse de nouvelles fonctionnalités dans une présentation esthétique.

**Parmi les sites performants, on pourra consulter avec profit :
www.nicetourisme.com.**

En Allemagne la DZT, chargée de la promotion touristique, joue résolument la carte du net :

- moins de prospectus papier et davantage de mises à jour d'informations concernant les types de clientèles : par exemple, ce que souhaitent les Français qui vont en Allemagne ;
- moins de promotion globale et davantage de réponses aux demandes individuelles ;
- moins de promotion par régions et davantage de propositions par thèmes.

Internet est la réponse appropriée à un tourisme de plus en plus individuel, y compris dans les « voyages organisés ». C'est un instrument de liberté parce qu'il permet d'obtenir beaucoup d'informations. Il donne, par exemple, le choix entre plusieurs hôtels, notamment par « chat ».

Par ailleurs, la part des voyages internationaux vendus par Internet est passée de 16 % en 2001 à 23 % en 2003 selon une étude IPK International. En 2003, 32 % des Européens ont fait appel à Internet avant de partir en voyage.

Proposition n° 41

Développer les bornes de connexions WI-FI dans tous les lieux d'attente, gares, aéroports, ports... et favoriser le développement des offres de divertissement (film, chaînes TV, musique...) et les possibilités pour le passager de voir affichées en permanence, dans une fenêtre de l'écran du portable, les informations concernant son vol.

Internet peut offrir aussi une « boîte à idées » ou « un cahier de doléances ». On peut considérer, en effet, que la réclamation fait partie de l'information. Le retour de l'info permet de réagir et de corriger le tir. La réclamation est, pour le client, un moyen d'exprimer son point de vue ou d'exprimer son mécontentement. Cette fonction « exutoire » de la protestation est essentielle pour ne pas perdre le client. On connaît les maximes : « Un incident bien traité entraîne un taux de réachat deux fois plus important » ou encore : « Un client satisfait le dit à trois personnes ; un client mécontent le dit à dix personnes ».

Le téléphone portable est également un outil qui deviendra indispensable dans tout voyage. Il est déjà un moyen de recevoir des informations, automatiquement, à l'arrivée en un lieu donné. À Méribel, station de sports d'hiver des Alpes, par exemple, dès votre arrivée, votre portable sonne et vous propose d'accéder, pour la durée de votre séjour, à un service météorologique. Il sera, dans l'avenir, le moyen d'être dirigé dans un circuit de visite d'une ville, avec délivrance d'informations sur certains sites, comme cela est en expérimentation à Madrid. Il sera aussi une sorte de « balise Argos » pour voyageur en difficulté ou en détresse linguistique.

À Amsterdam Schiphol, les informations sur les vols peuvent être envoyées par SMS.

Ces technologies sont des moyens extraordinaires pour apporter au client les informations dont il a besoin, quelle que soit l'heure ou l'endroit où il se trouve et sous la forme qui lui est la plus agréable. C'est quasiment miraculeux ! Cependant, c'est loin d'être parfait. D'abord, il y a tous ceux, encore et pour longtemps nombreux que la technologie rebute. Passé un certain âge, on est fermé à l'informatique ou, même, au téléphone portable.

Et puis, il faut se méfier de la froideur de la machine qui ne peut remplacer la chaleur de la présence humaine, surtout dans les situations d'inquiétude, de stress ou de détresse. Aussi, faut-il **toujours introduire de l'humain dans la technologie**. Même dans un hall de gare ou d'aérogare parfaitement équipé en moyens ultramodernes d'aide et d'information, il sera toujours utile de maintenir un agent très repérable (« Gilet rouge », « polo violet » ou « casquette orange »...) pour sourire, rassurer, prendre en charge. C'est pourquoi l'assouplissement des rigidités qui favoriserait les petits boulots est une nécessité.

Le téléphone est à la fois une technique déjà ancienne et une technologie de pointe. À elle seule, la France dispose de plus de 40 millions de téléphones portables pour 32 millions de téléphones fixes. Il nous semble que cette technologie devrait être mieux utilisée, car elle présente le double avantage d'offrir toutes les possibilités de réponses rapides aux problèmes les plus divers, et de conserver les vertus rassurantes de la voix humaine. La SNCF a déjà lancé un numéro unique d'information, le 36 35. Pour l'instant ce numéro ne permet l'accès qu'à des renseignements propres à la SNCF et il serait souhaitable d'élargir la palette des possibilités, d'une part, en permettant la connexion à d'autres services et, d'autre part, en augmentant le nombre de langues disponibles.

Au-delà de ce que la SNCF propose à ses clients, la mission a pu apprécier le besoin d'un service téléphonique qui simplifierait l'accès à des informations de nature variée et permettrait d'obtenir en temps réel un baromètre des demandes.

Proposition n° 42

Créer un service téléphonique qui n'a pas d'équivalent en Europe. Un guichet téléphonique multi langues unique pour l'information, l'assistance et les réclamations, accessible 24 h sur 24 h et 7 jours sur 7 par un numéro à quatre chiffres facilement mémorisable.

Dans un contexte économique difficile, **l'invention de nouveaux services à forte valeur ajoutée permettrait de créer de nombreux nouveaux emplois**. Il est proposé de lancer une étude de faisabilité sur les bases de la pré-étude jointe en annexe.

Le parcours d'obstacles du voyageur

La décision de partir en voyage, que ce soit par obligation professionnelle ou pour des vacances, est en général un moment de plaisir. La préparation du déplacement devrait être un prolongement de ce plaisir et le déroulement du voyage une succession de bons moments. Ce n'est, hélas ! pas toujours le cas. Il arrive même parfois que ce soit un véritable parcours d'obstacles, qui gâche, au moins en partie, le plaisir espéré. Notre conception large de l'accueil nous conduit tout naturellement à examiner chacune des étapes de ce parcours afin d'envisager des solutions aux problèmes rencontrés.

La première étape est souvent **la recherche de documentation**. Elle peut se faire par une agence, auprès d'un bureau de Maison de la France ou par Internet.

L'étude du CNT avait préconisé la réalisation d'une pochette réunissant toutes les informations pratiques à distribuer dès le pays de départ. Cette plaquette pourrait être élaborée par un groupe de réflexion regroupant les principaux réseaux français ou francophones du pays, afin de tenir compte des cas concrets rencontrés à l'exemple de ce que nous avons noté en Hollande à propos de l'utilisation des cartes bancaires ou du compostage des billets de train.

Proposition n° 43

Faire réaliser par les réseaux français présents dans les 3 pays fournisseurs du plus grand nombre de touristes une pochette réunissant toutes les informations pratiques pour bien réussir son séjour en France.

La délivrance des visas

Dans les pays dont les ressortissants ont besoin de visas et pour lesquels les consulats constituent le premier contact avec la France, l'accueil a été décrit à la mission comme quelquefois médiocre, voir franchement mauvais. Outre le fait que le personnel des consulats devrait recevoir une formation spécifique à l'accueil, nous devons souligner tout l'intérêt qu'il y aurait à faciliter l'obtention des visas destinés aux « touristes d'affaires ». Le consulat est à proprement parler le premier maillon de la chaîne d'accueil du visiteur de notre pays.

Des exemples ont été donnés à la mission de personnes de qualité reconnue obligées à faire la queue plusieurs jours de suite à partir de deux heures du matin et sans succès. Tel médecin francophone désirant participer à un congrès mondial à Paris s'est vu refuser un visa alors qu'il était parfaitement connu des organisateurs.

Les professionnels de l'organisation des foires, salons et congrès souhaitent être sollicités par les autorités consulaires afin de pouvoir fournir les renseignements qu'ils possèdent sur les demandeurs de visas pour motif professionnel. La fluidité et la rapidité de la délivrance des visas y gagneraient.

Pour ce qui concerne le tourisme de loisirs, les agences de voyages des pays « émetteurs de touristes » en croissance forte souhaitent la simplification des formalités et l'augmentation du nombre de dossiers qu'elles sont autorisées à présenter chaque semaine avec prise de rendez-vous. Le système repose sur la confiance entre l'Ambassadeur et les agences et la notion d'« entreprise de tourisme agréée ».

En **Chine**, la France est plébiscitée comme destination autour de laquelle s'organise le voyage en Europe. Et une enquête récente montre que les agences partenaires pourraient déposer jusqu'à 10 000 demandes de visas par mois à Pékin.

La crainte d'immigration clandestine par le moyen des visas de tourisme retient les autorités de trop faciliter l'obtention des visas. Pourtant, les agences font valoir que le système de vérification des retours de passeports avec le certificat d'embarquement a fait ses preuves. Sur plus de 8 000 visas délivrés à Pékin 18 non retours seulement auraient été constatés. Se pose alors la question de l'augmentation du personnel supplémentaire nécessaire dans les consulats pour faire face à l'augmentation des demandes. Il faudrait, semble-t-il, une dizaine de personnes de plus à Pékin pour répondre au chiffre annoncé par l'enquête de 10 000 dossiers.

La mission a été informée des efforts consentis récemment par les autorités italiennes. Le ministère du Tourisme italien verse une « subvention » à son ministère des Affaires étrangères afin de lui permettre l'embauche de 4 personnes au consulat de Pékin, 3 à celui de Shanghai et une à Canton. Le danger est évidemment de voir les candidats à la découverte de l'Europe choisir comme porte d'entrée un pays plus accueillant et moins tracassier. Il ne faut pas qu'il soit plus facile de rentrer en Europe par un pays concurrent. Notre pays y perdrait des dizaines de milliers de nuitées hôtelières. Il s'agit donc de s'assurer que les conditions de délivrance des visas et les contrôles aux frontières sont équivalents.

Proposition n° 44

Faire envoyer dans les consulats par le ministère des Affaires étrangères une circulaire les sensibilisant à la nécessité de faciliter la délivrance des visas des personnes participants à des foires, salons et congrès importants, notamment en s'appuyant sur les renseignements susceptibles d'être fournis par les organisations professionnelles françaises.

Proposition n° 45

Étudier les moyens de faire face à l'augmentation du nombre de visas de tourisme demandés dans les nouveaux pays émetteurs (Chine et Inde notamment), dans le cadre des accords avec l'Europe et avec les garanties nécessaires contre l'immigration clandestine.

Proposition n° 46

S'assurer que les conditions de délivrance des visas et de contrôles aux frontières sont équivalentes dans tous les pays de la communauté européenne.

Le voyageur une fois embarqué dans l'avion, le train, le bateau ou l'autocar (ou dans sa voiture) est le plus souvent très bien traité par le transporteur. Malheureusement, les choses se dégradent à son arrivée sur le sol français. Il ressent tout d'abord une impression d'abandon, renforcé par l'absence de message de bienvenue. Il a le sentiment de ne plus être pris en charge.

Puis il rencontre plusieurs difficultés, surtout dans les aéroports (et notamment à Roissy CDG unanimement critiqué), qui se situent : aux postes de contrôle de l'immigration, à la livraison des bagages, dans le hall (où la signalétique est souvent défailante et où manquent les informations hôtelières et touristiques), et, enfin, au moment où il est à la recherche du moyen de transport pour la ville (les taxis sont presque toujours très critiqués). C'est une accumulation de ruptures dans le cheminement, c'est-à-dire l'absence de fluidité qui est déplorée.

La chaîne d'accueil

C'est à l'arrivée sur le sol français que se situent les maillons suivants de la chaîne d'accueil.

Les arrivées « au large » sont très mal vécues. Tout doit être fait pour les éviter (notamment tarification incitative pour les compagnies). Quand le processus est inévitable il faut améliorer le transfert par des bus de qualité et l'utilisation des « bus élévateurs ».

La commission du CNT, déjà citée, avait proposé la mise en place d'un label général « **Bienvenue en France** ».

Il est surprenant que cette idée, pourtant simple et proche de ce qui existe dans d'autres pays, ait mis près de 20 ans pour être reprise en 2004 par Maison de la France pour remplacer l'ancienne campagne « Bonjour » vieille de 10 ans.

Il faut préciser que l'action de Maison de la France vise essentiellement les professionnels du tourisme et qu'il serait nécessaire de l'étendre à tous les acteurs, y compris publics, qui interviennent dans

l'accueil : par exemple la police aux frontières ou la douane, ce qui nécessite probablement une réflexion complémentaire. Par ailleurs, l'opération étant partenariale, des pans entiers d'activités risquent d'y échapper (par exemple les gares).

Ce message devrait être affiché de manière très visible à l'arrivée dans les aéroports, les gares, les postes d'entrée en France par les autoroutes, etc. Il faudrait également pouvoir le décliner localement pour les arrivées en province (cas des aéroports d'arrivée des « compagnies à bas coût », principales gares...). De plus, tous les types de support doivent être utilisés : affiches, panneaux d'information, chaînes de télévision internes, radios sur les autoroutes... Cette idée fait l'objet de la proposition n° 8.

Une plaquette d'information accompagnant la campagne « Bienvenue en France » devrait être distribuée dans les avions de la compagnie Air France, dans les trains internationaux type Eurostar ou Thalys et aux premiers postes de péage autoroutiers. Pour la route, une solution alternative pourrait être de réhabiliter certains postes de douane désaffectés pour en faire une véritable porte d'accueil touristique.

Proposition n° 47

Accompagner la campagne « Bienvenue en France » de la distribution d'une plaquette d'information dans les avions, les trains et sur les autoroutes (aux péages, sur les aires de repos...) et de messages radio par l'intermédiaire de la fréquence 107.7.

Proposition n° 48

Réhabiliter certains postes frontières désaffectés en porte d'accueil touristique, support d'un message de bienvenue et susceptibles d'être centre de distribution de documentation.

La Police de l'air et des frontières

Le passage des postes de **contrôle de l'immigration (PAF)** dans les aéroports, constitue souvent un goulot d'étranglement très mal accepté par l'ensemble des voyageurs. Un effort particulier doit être porté sur ce problème.

Diverses voies peuvent être explorées :

- meilleure **gestion des files d'attentes** avec, en plus, la diffusion d'informations par une chaîne de télévision (exemple d'« aeo » à CDG) ;
- **augmentation du nombre de « postes armés »** grâce à l'utilisation de brigades polyvalentes et à l'accroissement du nombre d'agents. La formation de ces agents doit également être améliorée et il est souhaitable de trouver des solutions valorisantes (primes par exemple) pour éviter un « turn-over » trop rapide. Enfin, les agents ne devraient pas procéder à d'autres tâches, comme par exemple l'accompagnement de délinquants jusqu'aux tribunaux ;

- la nécessité d'un **contrôle de police au départ** mérite également d'être étudiée, un certain nombre de pays ne le faisant pas. Voir l'exemple de British Airways et la Grande Bretagne. La suppression de ce contrôle permettrait de récupérer du personnel pour les contrôles d'entrée ;
- l'accélération de l'utilisation des **passesports électroniques et de la reconnaissance biométrique des passagers** serait de nature à diminuer les queues en permettant le passage rapide des clients fréquents.

Comme nous l'avons évoqué plus haut, l'attitude des fonctionnaires de la Police de l'Air et des Frontières est jugée rébarbative voire hostile. Le moins que l'on puisse dire est que la PAF n'a pas la culture du « service client » ! Tout se passe comme si les policiers se sentiraient dévalués dans leur fonction régaliennne s'ils étaient des acteurs comme les autres. Un responsable n'a pas hésité à déclarer à la mission : « *Ils ne sont pas payés pour sourire* » !

Un exemple très significatif : à la gare de Waterloo à Londres, le mauvais accueil des fonctionnaires de la PAF qui sont en poste avancé pour Eurostar. Au lieu de se comporter en ambassadeur de la France, ils ne répondent ni au bonjour, ni au sourire.

À Paris, « *le policier de Saint Gaudens* », comme dit un responsable, subit Roissy comme une punition avant de retourner au pays. Il est vrai que les locaux sont lamentables et les « *petits matins blêmes* » déprimants, mais ne peut-on pas imaginer des moyens de valoriser le poste et le travail ?

Proposition n° 49

Revaloriser la fonction, améliorer les conditions de travail, motiver les fonctionnaires de la Police de l'Air et des Frontières pour qu'ils ajoutent à leur métier de policier une fonction d'accueil en France.

Il a été expliqué à la mission que la tâche de la PAF était particulièrement difficile à Roissy, du fait de la topographie des lieux qui n'est pas adaptée à un bon fonctionnement des contrôles de police (éparpillement des postes entre les différents aéroports).

« *CDG est l'aéroport le plus facile pour le faux transit et la destruction de papiers* » nous a exposé un spécialiste. Il est donc indispensable que le cahier des charges imposé par le maître d'ouvrage à l'architecte des futurs aéroports intègre mieux les impératifs policiers en matière de sécurité et d'immigration.

Proposition n° 50

S'assurer que la future aérogare T de CDG pour les très gros porteurs, assurera bien un contrôle de l'immigration efficace et rapide.

Reste que la pagaille que l'on doit à l'effet entonnoir quand les passagers débouchent sur les postes de contrôle au sortir de l'avion dans les aéroports en service n'est pas acceptable pour le « client ».

Proposition n° 51

Demander à ADP, en liaison avec la PAF d'installer, en amont des postes de contrôle à l'immigration, des systèmes de gestion des files d'attentes : guides files, personnel de « dispatching » (petits boulots pendant les saisons touristiques !).

Proposition n° 52

Dédier une file spéciale aux personnes âgées (pour leur épargner les longues attentes pénibles debout) et aux familles avec de jeunes enfants ; faire respecter les files Schengen.

Accélérer la mise en place de « sas » de passage rapide grâce à des systèmes de reconnaissance biométrique. Rappel de la proposition n° 36.

Proposition n° 53

Accélérer la mise en place de systèmes de lecture automatique des passeports (qui permet la consultation automatique des fichiers sans passer par un clavier et détecte en même temps les faux) pour diminuer les attentes et augmenter la fluidité.

Proposition n° 54

En s'inspirant de ce qui se fait ailleurs (Grande-Bretagne, Singapour...) réfléchir à la séparation dans la fonction de contrôle de l'immigration de ce qui est du domaine administratif (et pourrait être effectué par du personnel sans qualification policière) et ce qui est du domaine proprement policier et nécessite des policiers qualifiés.

En Allemagne, à chaque arrivée de Chine, au sein d'une équipe de policiers spécialistes de ce pays, **un interprète chinois payé par l'État est présent.**

La livraison des bagages

La livraison des bagages est après le passage à l'immigration le plus souvent critiqué dans le parcours du voyageur. La proposition n° 27

devrait aider à résoudre, grâce à la surveillance vidéo, le problème de vol dans les bagages signalé par certains de nos interlocuteurs.

Deux autres mesures simples peuvent également répondre à certains reproches :

Proposition n° 55

Indication, dès la sortie de l'avion, du numéro du tapis de livraison des bagages et affichage du temps nécessaire pour la livraison du premier bagage.

Ce temps d'attente devrait pouvoir être utilisé pour fournir certaines indications aux passagers, y compris pour l'accueil spécifique de personnes participant à des congrès, foires ou salons.

De même, l'attente sera plus agréable si des sièges d'attente sont disponibles et si elle peut être meublée par certaines activités : change ou retrait d'argent par exemple comme nous l'avons déjà formulé par la proposition n° 35.

La signalétique

La signalétique fait aussi l'objet des reproches de tous les interlocuteurs de la mission. Le nombre de panneaux et leur caractère peu visible font que le voyageur a souvent de la peine à trouver sa route, par exemple en direction de la station de taxis ou la gare RER. Les autres pays ont, en général, adopté une signalétique nettement plus visible dont il conviendrait de s'inspirer comme nous l'avons indiqué par notre proposition n° 39.

Le besoin de présence humaine se fait particulièrement sentir au moment où le voyageur, abandonné à lui-même, a besoin d'informations hôtelières ou touristiques, de renseignements particuliers. Comme le souligne **Louis Gallois**, président de la SNCF, « *La technique ne permet de diffuser que de l'information de masse. Or, la demande est toujours individuelle. Chaque personne a besoin d'une information particulière. C'est pourquoi nous développons nos équipes de "gilets rouges" qui sont, soit des jeunes recrutés par une société ad hoc, soit des enfants de cheminots en job de vacances, soit même du personnel de bureau que nous faisons descendre en fonction des besoins. Tous sont très motivés et c'est un travail de contact humain particulièrement formateur pour les jeunes.* »

Proposition n° 56

Analyser l'expérience des « gilets rouges » mis en place dans les gares, pour généraliser ce concept aux autres lieux d'accueil. Favoriser le recrutement par l'assouplissement du code du travail (proposition n° 12).

La documentation hôtelière et touristique

Le besoin d'information touristique a été très souvent exprimé devant la mission.

Le lien entre l'accueil des étrangers et l'industrie touristique n'apparaît pas suffisamment clairement dans les aéroports ou les gares. Des progrès sont toutefois en cours avec par exemple une bulle d'accueil partagée à la gare du Nord entre la SNCF et l'Office de Tourisme de Paris, les discussions engagées entre ADP, l'Office de Tourisme de Paris et le Comité régional du Tourisme d'Île-de-France. Ces démarches doivent se concrétiser dans les meilleurs délais.

Proposition n° 57

Mettre en place dans les gares et les aéroports des centres d'accueil et d'information touristiques (comptoirs, kiosques, bulles...).

Le dernier point sur lequel nous voudrions insister est celui de **la liaison entre les aéroports et le centre ville** (et notamment la liaison avec le centre de Paris et les lieux de congrès et d'exposition).

Les taxis

Les taxis sont « *la risée et la colère des étrangers* ».

Les taxis, notamment dans les aéroports, font l'objet de nombreuses critiques, même si globalement le service s'améliore.

ADP et la Préfecture de Police ont d'ailleurs édité une plaquette en plusieurs langues donnant des informations sur les emplacements des stations de taxis et sur les tarifs pratiqués.

Il n'en reste pas moins que les panneaux indiquant les stations de taxis ne sont pas toujours très visibles et que les files d'attente sont souvent mal organisées, par faute de personnel de « dispatching ». Quand ce personnel existe, il s'agit en général de chauffeurs de taxis en attente qui interviennent bénévolement mais de manière non professionnelle. Ce rôle devrait incomber à ADP.

Le service attendu d'un taxi moderne n'est que rarement au rendez-vous. « *L'examen pour devenir chauffeur de taxi est de plus en plus difficile. Mais il n'intègre toujours pas la notion de "Bonjour – merci – au revoir" ni l'initiation aux langues.* » déplore **Alain Estival**, président de la Chambre syndicale des artisans taxis...

Proposition n° 58

Introduction de modules de sensibilisation à « l'attitude commerciale » et d'initiation aux langues dans les examens de chauffeurs de taxis, par remplacement de matières moins utiles (la connaissance des grades de la gendarmerie a été récemment supprimée ; on pourrait supprimer également la législation sur les armes...)

Des refus de prise en charge pour des courses trop courtes (notamment pour le trajet entre CDG et le Parc d'exposition Paris Nord/Villepinte) ou pour le quatrième passager sont encore constatés et une surveillance policière spécialisée est indispensable. Une solution consisterait à organiser CDG sur le modèle d'Orly, un service spécifique pour les taxis de banlieue.

Les « taxis clandestins » sont un problème trop sous-estimé. À Roissy « nous avons un noyau dur de près de 80 individus très organisés, qui exercent à longueur d'année l'activité illégale de taxi » révèle **François Poletti**, de la Police de l'Air et des Frontières. Le ballet à trois temps est parfaitement réglé : un « rabatteur » alpague le client et un « accompagnateur » le conduit jusqu'au « chauffeur ». Le prix est souvent le double d'une course normale et présenté comme une bonne affaire au touriste un peu perdu. Les quatre policiers chargés de traquer le « taxi clandé » ont 156 interpellations à leur tableau en 2003.

De même la gestion des bases arrières est encore imparfaite et trop de taxis y stationnent au détriment du nombre de véhicules à Paris. « La perte de capacité de transport taxi dans la capitale par le stockage tampon de centaines de taxis est une aberration en terme de gestion » estime un spécialiste.

De leur côté, les chauffeurs se plaignent du fait que le problème des taxis n'est pas pris en compte dans les aménagements physiques des aéroports ou des gares.

Proposition n° 59

Organiser la prise en charge par la mise en place d'une file devant chaque quai en épis.

Proposition n° 60

Inciter les chauffeurs à généraliser l'acceptation du paiement par carte bancaire.

Proposition n° 61

Adopter un nouveau visuel de toiture, plus volumineux, plus repérable et permettant de comprendre plus aisément si le taxi est libre ou occupé. Réfléchir à l'adoption d'une couleur spécifique aux taxis parisiens.

En France, comme dans la plupart des pays du monde, les chauffeurs de taxis ne parlent que leur langue d'origine, ce qui pose souvent des problèmes de compréhension avec les passagers.

Mexico city a mis en place un système très pratique. Il y a quelques guichets où du personnel parlant anglais vous délivre contre paiement un « voucher » pour la destination demandée, en particulier pour les hôtels. Un accompagnateur vous conduit ensuite vers un taxi et indique au chauffeur votre destination. Vous réglez ensuite avec le « voucher », ce qui évite toute mauvaise surprise sur le prix ou la distance. Vous êtes sûr ainsi que le chauffeur va au plus court pour le meilleur prix.

Proposition n° 62

Sur le modèle de Mexico, mettre en place un système de paiement du taxi par « bon de course », qui assure la bonne compréhension de la destination et garantit au client le meilleur trajet au meilleur coût. Ces bons sont achetés à un guichet dans la gare ou l'aérogare à une personne parlant, au moins, l'anglais.

Notons, comme on le verra plus loin, que l'attitude des taxis peut avoir un impact grave sur la vie économique. Le cas a été cité d'un port qui a perdu la clientèle d'un croisiériste uniquement parce qu'il était mécontent des taxis !

Les liaisons directes

La liaison interne des aérogares de Roissy CDG n'est pas satisfaisante. Les lignes de bus inter-aérogares ne sont ni assez confortables ni assez régulières du fait des aléas de la circulation. Il est donc indispensable de construire un moyen de transport en site propre, rapide et fiable, pour améliorer le confort des passagers et faciliter leur voyage. Il y a quelques années, un système (le SK6000) inspiré de celui de Shanghai s'est révélé inadaptable au trajet sinueux de CDG.

Heureusement, la décision a été prise de construire le **SAT** (Système Automatique de Transport), développé par Siemens (STS, Siemens Transportation Systems), et qui a fait ses preuves à Toulouse, Lille, Chicago, San Francisco, New York et Atlanta.

Ce réseau de type VAL comprendra deux lignes. La ligne 1 qui devrait être achevée en 2006, longue de 3,5 km, reliera le Terminal 1 au Terminal 2 Gare, en passant par le Terminal 3 Roissy pole et les Parkings PR et PX, en 8 minutes. La ligne 2, dite Lisa (Liaison interne satellite aérogare), longue de 600 mètres, reliera en zone internationale le terminal 2E au satellite 3 en 2 stations. Elle devrait être achevée en 2007. Ces deux lignes, entièrement automatiques et à propulsion électrique, seront gratuites et ouvertes 7j/7 et 24h/24.

Proposition n° 63

(en forme de vœu pieux) : tout mettre en œuvre pour que les dates de mises en service (2006 et 2007) et les coûts initialement prévus de la desserte rapide SAR des aéroports de Roissy CDG soient respectés.

La liaison par train entre l'aéroport de Roissy et Paris n'est pas, non plus, satisfaisante.

La mission a constaté que, contrairement à la plupart des pays, la solution par train ne bénéficie pas d'une bonne image. La solution d'une ligne spécialisée paraît plus efficace dans le cas de Roissy à condition que la desserte du parc des expositions de Paris Nord/Villepinte ne soit pas oubliée.

L'amélioration de la ligne B du RER pourrait constituer une solution d'attente à condition de rendre la liaison plus fréquente et surtout plus sûre.

La plupart des grandes villes du monde, concurrentes de Paris, disposent d'une liaison rapide sur ligne dédiée directe qui met le centre ville à 20 ou 30 minutes : Londres Heathrow, Amsterdam, Francfort, Tokyo, Shanghai, Canton, Hongkong, Kuala Lumpur...

La décision concernant le projet de liaison **Roissy Express** ne devrait pas intervenir avant 2005, pour un début des travaux en 2007 et une mise en service « au premier trimestre » 2012.

Tout retard serait très inquiétant. Si la décision n'est pas prise rapidement, la liaison ne sera pas en service pour les Jeux Olympiques de 2012, alors que sa réalisation est une des conditions de l'attribution des Jeux à Paris.

Le temps du trajet (environ 25 Km) serait de 15 à 20 minutes (contre 30 minutes actuellement par le RER B) entre Paris Gare de l'Est et la gare TGV de Roissy CDG. Un train de 400 passagers toutes les 15 minutes dans chaque sens, de 5 h à minuit, tous les jours.

Des guichets d'enregistrement des bagages (et des passagers ?) sont prévus à la gare de départ Paris Est. Prix du billet : environ 15 euros. Coût des investissements : 800 millions d'euros recherchés en priorité chez les acteurs du monde aérien, notamment ADP.

Il est à noter que le projet de liaison rapide Normandie – Vallée de Seine (LRNVS) pourrait introduire une offre complémentaire au projet CDG Express. Il devrait, en effet, à terme, rendre possible une liaison Saint-Lazare/Roissy CDG, permettant aux trains grandes lignes en provenance de Normandie d'être prolongés jusqu'à Roissy. Une seconde gare d'embarquement pour Roissy à Paris serait ainsi offerte.

La desserte du parc d'exposition de Paris Nord/Villepinte est un sujet majeur de préoccupation. Il est inconcevable que la future liaison « Roissy Express » ne prévoit pas sa desserte, alors qu'il s'est

implanté au plus près de l'aéroport, précisément pour bénéficier de sa proximité et de ses liaisons avec la ville.

Si la décision devait être prise d'ignorer le parc d'exposition, la responsabilité serait très lourde dans la perte de parts de marché considérables, donc de recettes et d'emplois par dizaines de milliers dans les 15 ans qui viennent.

Proposition n° 64

Accélérer la prise de décision de construire la liaison Roissy Express pour sa mise en service pour les JO de 2012. Prévoir impérativement un tracé passant par le parc d'exposition de Paris Nord Villepinte.

Liaison autoroutière Paris/Roissy : chacun connaît les difficultés de circulation sur l'autoroute A1 qui rendent aléatoires les temps de transit entre Paris et l'aéroport. Une amélioration pourrait être obtenue si, comme aux USA, une voie « car pool » était réservée aux véhicules transportant plus de deux personnes, aux bus et aux taxis.

Proposition n° 65

Lutter contre la pollution automobile en réservant une voie au co-voiturage. Cette voie pourrait être autorisée aux taxis et transports en commun.

Cette amélioration devrait d'ailleurs s'accompagner d'une véritable interconnexion avec les lignes de trains à grande vitesse Paris Nord et Paris Est.

Proposition n° 66

Réfléchir à l'aménagement d'une aérogare en ville.

Les déplacements en ville : le cas particulier de la RATP

Le rôle de la RATP pour la région parisienne est évidemment fondamental. Sa stratégie commerciale paraît intéressante. Les points à souligner sont les suivants :

- **une stratégie à l'amont** en participant avec l'aide d'un réseau d'environ 400 voyageurs à des salons internationaux ou à des opérations ponctuelles (par exemple avec un stand à la gare de Waterloo à Londres) ;
- **un accueil à l'arrivée** dans les grandes gares grâce à des stands et à des personnels supplémentaires ainsi que dans les aéroports avec des hôtesses

d'accueil. Ces opérations ont été récompensées en 2001 par le trophée du meilleur accueil touristique délivré par Maison de la France. Depuis 2002 un rapprochement a eu lieu avec l'Office de tourisme de Paris aboutissant à une campagne commune : « votre été à Paris ». L'ensemble se traduit par la distribution de documents et la vente de produits de transports éventuellement associés à des produits touristiques : « Paris Visite », « Intégrale » en réciprocité avec Rome et dans l'espoir d'un développement européen, et en juillet 2004, un nouveau forfait touristique, le « Tout en Un », en partenariat avec le Musée du Louvre et Maison de la France ;

– **un effort pour diminuer les jours de grève** très mal perçus par les touristes, grâce à la mise en place d'une « alerte sociale ».

Anne-Marie Idrac, présidente de la RATP, indique que : « le résultat de cette politique, mesurée par des enquêtes de satisfaction, est jugé favorablement : 77 % de passagers jugent le réseau bon, les moins satisfaits étant les Japonais. »

Pour un accueil réussi : la stratégie de la fierté

À la recherche d'une motivation : susciter l'enthousiasme

La première des conditions de réussite de toute entreprise est la motivation. Il faut avoir envie de gagner. Nous avons vu qu'il ne serait pas mauvais d'aider les Français à prendre conscience que le touriste n'est pas un gêneur mais un bienfaiteur. Et qu'ils ont tous un intérêt immatériel (le bonheur de bien recevoir chez soi) et un intérêt matériel (l'élévation de leur niveau de vie) au développement du tourisme. Mais, il nous semble qu'il faut aller plus loin et fournir aux Français des raisons de retrouver du punch et le désir de gagner.

Les Antilles ont connu une alerte sérieuse dans la désaffection des touristes avec l'annonce du désengagement du groupe Accor en 2003. Les observateurs locaux notent que le grand succès de l'escale du plus grand bateau du monde, le *Queen Mary II*, en Martinique, aura sans doute été un déclic pour un changement de comportement de la population. Les Martiniquais, en allant en masse dire « Bel bonjou pou zot » au navire royal, ont montré qu'ils ne vivaient plus le tourisme comme une contrainte, mais comme un facteur essentiel du développement économique. Nous suggérons que la métropole suive cet exemple.

Dans un article du *Figaro Magazine*, **Jean d'Ormesson** fait l'analyse de la morosité française : « *La conséquence d'un XX^e siècle calamiteux est que le monde s'est désenchanté. Nous sommes devenus grognons. Notre belle confiance et notre gaieté proverbiale se sont évaporées. Nous avons renoncé au bonheur d'être français. (...) La peur d'appartenir à une nation qui a sa gloire derrière elle nous conduit à nous réfugier*

derrière une ligne Maginot morale ». Notre attitude jugée arrogante vient peut-être de cette peur et de cette crispation. Pour retrouver de la sérénité et de l'ouverture, il faudrait redécouvrir que, comme l'ajoute à ses propos Jean d'Ormesson, « *La France a conservé de l'imagination, du talent, du courage à revendre et il lui reste un peu de son ancienne gaieté et de son goût du bonheur* ».

Marc Fumaroli note que « *L'organisme français est sain et ne demande qu'à se lever et à marcher* ».

Les 15 millions de téléspectateurs du match France-Grèce en 1/4 de finale de la coupe d'Europe ne sont-ils pas la manifestation, un peu pathétique, de la recherche de motif de fierté ? Une émotion commune à tous les Français est certainement ce qui nous manque. Mieux encore, c'est dans une entreprise commune que l'on peut trouver les ressorts pour rendre plus sûr de soi et plus ouvert. On est toujours solidaire de ce que l'on construit ensemble. Il faut trouver des occasions exaltantes de faire avancer les Français dans la même direction.

Si l'on veut donner aux Français le sentiment d'appartenance à une même chaîne d'accueil, à une même grande entreprise France, il faut des points d'application concrets. Les JO de 2012 et leur impact mondial immense sont un objectif idéal.

La coupe du monde de football de 1998 et, plus récemment, le mondial d'athlétisme en 2003 ont montré qu'un grand événement pouvait fédérer les énergies et permettait de surpasser les cloisonnements entre administration aussi bien qu'entre le public et le privé. La réussite de l'accueil des vétérans à l'occasion de la commémoration du débarquement du 6 juin est une preuve supplémentaire de l'intérêt d'un grand événement pour mobiliser les bonnes volontés.

Proposition n° 67

Proposer aux Français un objectif commun pour fédérer et galvaniser leurs énergies, d'abord la première étape, le succès de la candidature de Paris pour l'organisation des JO le 6 juillet 2005 puis la réussite des Jeux Olympiques de 2012 au bénéfice de la France et de tous les Français.

Ces jeux nous offrent l'occasion de provoquer un déclic dans l'application d'une nouvelle approche de l'accueil par tous les Français, acteurs directs ou indirects ou simples citoyens heureux de recevoir leurs amis du monde entier.

Les vertus d'un événement exceptionnel pour obliger à la performance grâce à la coopération réussie de nombreux acteurs sont illustrées par le succès à Marseille, pendant la coupe du monde 1998, du transfert de 1 022 supporters brésiliens des TGV au métro en 9 minutes !

De la même manière, Cherbourg a réussi la performance de gérer 40 000 personnes pour l'accueil du Queen Mary II le 14 avril 2004.

Proposition n° 68

Désigner un « interlocuteur tourisme » pour le comité Paris 2012, comme cela a été demandé par son directeur général.

Les JO à Paris sont un enjeu de 40 millions d'euros, d'augmentation de l'attractivité de la France et d'augmentation considérable de l'activité touristique avant, pendant et dans les années suivant les jeux, comme en témoignent les jeux de Barcelone en 1992 et de Sydney en 2000. « Les Français – ils nous le disent à travers les messages de soutien qui nous parviennent chaque jour – veulent les jeux » explique **Philippe Baudillon**, directeur général de Paris 2012. C'est un rêve que partagent aujourd'hui des milliers d'adolescents : le stade de France, un soir d'été 2012, plein à craquer, vibrant de mille rumeurs et d'une immense émotion partagée. Et la voix dominant la clameur : « Médaille d'or et champion olympique, représentant la France... » Puis la Marseillaise reprise par tout un peuple. Un rêve ? Peut-être pas, si tous les Français se mobilisent, additionnent leur enthousiasme et travaillent tous ensemble, étape après étape, à la réussite de ce grand projet France.

« Au-delà de l'enjeu sportif, l'organisation de tels événements de dimension mondiale, comme les Jeux olympiques et paralympiques, participe au renforcement de l'unité nationale et au rayonnement de la France.

Les valeurs éducatives et sociales du sport sont parties intégrantes des idées qui fondent notre pacte républicain, autour de la notion de citoyenneté. Facteur de cohésion sociale, les Jeux rassembleront tous les Français autour de nos valeurs communes.

L'organisation des Jeux ne manquera pas d'être source de retombées économiques et sociales certaines, grâce aux nouvelles infrastructures construites et aux créations d'emplois générées par les activités induites, au premier rang desquelles le tourisme.

Les Jeux seront également l'occasion de diffuser dans le monde entier une image dynamique de la société française et de ses réalisations. Cette démonstration de l'attractivité de notre territoire et du savoir-faire de nos entreprises permettra de conforter la place de la France dans la compétition économique internationale.

Le caractère mobilisateur d'un tel projet – comme le furent la Coupe du Monde de Football 1998, le Championnat du Monde d'Athlétisme de 2003 ou comme le sera en 2007 la Coupe du Monde de Rugby – permet de porter une attention renouvelée aux conditions d'accueil et d'attractivité de la France ».

Jean-François Lamour,
ministre des Sports

PARIS2012

Un seul objectif : GAGNER !

PARIS2012

Il est intéressant de noter que DZT – l'équivalent de Maison de la France en Allemagne – lance une grande campagne d'accueil à l'occasion de la coupe du monde de football en 2006 sur le thème « Le monde invité chez des amis ».

Pour soutenir ce grand projet dans la durée, il est indispensable de mobiliser sur des étapes intermédiaires. **Thierry Hesse**, vice-président de la FFSCF et commissaire général du Salon de l'automobile, suggère de s'appuyer sur le prochain **Mondial de l'Auto** qui se déroulera à Paris en 2004. C'est le plus grand salon du monde ! Il attire 1,5 million de visiteurs, 10 500 journalistes et tous les présidents des constructeurs mondiaux.

Le **Mondial de Rugby**, en 2007 qui devrait être un grand moment de fierté nationale, pourrait être une seconde étape.

Proposition n° 69

Saisir l'occasion des prochains grands événements, notamment le mondial de rugby en 2007, pour commencer à mobiliser les 40 000 volontaires dont les Jeux auront besoin pour participer à l'accueil et l'organisation.

Les institutions touristiques peuvent jouer un grand rôle dans cette mobilisation et le ministère du Tourisme devrait intensifier sa coopération avec les ministères des Sports, de la Jeunesse, de l'Éducation nationale... pour expliquer les objectifs et la stratégie, valoriser les tâches et insister sur l'importance du rôle de chacun pour la réussite de cette belle aventure dont les Français seront fiers.

Proposition n° 70

Stimuler l'offre par les Franciliens de « Bed and breakfast » à l'occasion des prochains grands événements. Le succès des gîtes ruraux, dans toutes les régions françaises, ouvre la perspective de rendre les habitants d'Île-de-France plus ouverts à l'accueil et de répondre aux énormes besoins des JO en lits supplémentaires.

Stratégie de la fierté, donc, pour piquer au vif l'orgueil national et motiver les forces vives du pays. « Avec les Jeux, on pose les armes et on élève les âmes » dit joliment **Essar Gabriel**, directeur général adjoint de Paris 2012.

La nécessité du professionnalisme

Si la motivation est nécessaire, elle n'est évidemment pas suffisante. Pour que le jeu collectif soit gagnant, il faut que l'ensemble des questions soit traité avec professionnalisme. On l'a vu pour la **formation** :

l'accueil est un état d'esprit, mais c'est aussi un ensemble de techniques qui s'enseignent et s'apprennent.

La mise en place (et le respect) de **procédures** garantit de bon déroulement des processus. Le **contrôle de la qualité** permet le maintien des normes adoptées (AFNOR, certification...). L'**évaluation des résultats** (révolutionnaire dans un pays comme la France qui contrôle, mais n'a pas la culture de l'évaluation) qui permet de se nourrir du retour d'expérience (feed back) et corriger les erreurs. Enfin, on pourrait ajouter la sanction ou la récompense qui sont nécessaires au dynamisme et au mouvement.

Le « test de la serviette » pour mesurer la qualité de service dans un restaurant. Tentez l'expérience : laissez tomber votre serviette à terre et mesurez le temps qu'il faudra au personnel pour s'en apercevoir et faire l'échange. Réalisé méthodiquement à une grande échelle, ce test a donné des résultats consternants en France ! Et bien meilleur dans beaucoup d'autres pays.

Seconde partie

**Voyager
rend modeste
Choses vues
et entendues**

La concurrence mondiale des aéroports

Les aéroports dans le monde

Parmi les 3,5 milliards de voyageurs aériens dans le monde en 2003, 42 aéroports ont vu passer plus de 25 millions de passagers. 30 sont aux États-Unis, 5 en Asie Pacifique et 7 en Europe.

En Europe, 4 aéroports sont en concurrence, à la fois comme point d'entrée européen et comme hub de transit : **Londres Heathrow** en 1^{er} (64 millions), **Francfort** en 2^e (50 millions), **Paris Roissy** en 3^e (50 millions) et **Amsterdam Schiphol** en 4^e (40 millions). Les autres aéroports sont trop petits ou trop excentrés pour espérer pouvoir jouer la carte de hub européen. Madrid (34 millions), Rome (26 millions), Milan (25 millions), Moscou (20 millions), Berlin (12 millions).

La concurrence européenne se joue donc bel et bien entre Londres, nettement en tête, Francfort et Paris au coude à coude et Amsterdam.

La constitution d'une compagnie géante Air France – KLM place leurs deux plateformes aéroportuaires de base, Roissy et Schiphol, avec 90 millions de passagers devant Heathrow 64 millions.

On peut ainsi mesurer les enjeux de l'accueil. La croissance la plus forte ira naturellement à ceux qui recevront le mieux les voyageurs candidats à entrer en Europe ou à transiter par l'un des hub.

Par comparaison, le 1^{er} aéroport du monde est Atlanta (77 millions), Londres Heathrow est 3^e (64), Francfort, Paris Roissy et Amsterdam sont 7^e, 8^e et 9^e et Hong Kong 15^e. Aucun aéroport New Yorkais ne figure parmi les 15 premiers.

Le classement des villes du monde est : 1^{er} Londres (110 millions), 4^e New-York (81 millions), 6^e Paris (72 millions).

En France, 127 millions de passagers ont transité par 143 aéroports en 2003. Les plus importants sont Paris Roissy (48 millions), Paris Orly (23 millions), Nice Cote d'Azur (9 millions), Lyon St Exupéry

(6 millions), Marseille (5,3 millions), Toulouse (5,3 millions), Bordeaux (3 millions) et Strasbourg (2 millions).

Outre Mer les principaux aéroports sont Pointe-à-Pitre (1,8 millions), Fort-de-France (1,5 millions), Papeete (1,4 millions) et St Denis de la Réunion (1,4 millions).

L'accueil dans les aéroports a semblé un sujet suffisamment important pour que le Conseil national du Tourisme s'en saisisse dans sa section « qualité, accueil, NTIC » et crée un groupe de travail spécifique composé d'environ 25 personnes.

Ce groupe, animé par **Eric Diers**, représentant du Comité national des Conseillers du Commerce extérieur de la France (CNCCEF), a présenté ses conclusions lors de la réunion du 8 juin 2004 de la section « Qualité, Accueil et NTIC » présidée par **Jean-Claude Landré**, président de la FNOTSI. À cette occasion le rapport a été approuvé par le CNT.

Ce rapport est très complet et comporte en annexe un ensemble de fiches de synthèse détaillant chaque problème rencontré par les voyageurs lors de leur cheminement au sein des aéroports.

Fortement orienté vers les aéroports parisiens dont les flux, la superficie et la taille des équipements sont de loin les plus importants, le rapport consacre toutefois une fiche à l'accueil des passagers étrangers dans les aéroports de province, réalisée par l'UCCEGA (Union des Chambres de Commerce et Etablissements Gestionnaires d'Aéroports).

Ces aéroports, gérés pour la plupart par les Chambres de Commerce et d'Industrie, ont mis en place un comité national qualité (auquel adhère également ADP) et ont publié en novembre 2002 le « livre blanc des grands aéroports régionaux français » qui a, en particulier, l'intérêt de faire des comparaisons avec les aéroports européens.

Enfin, la commission Tourisme du MEDEF, présidée par **Jean-Marc Espalioux**, a également travaillé sur ce sujet et produit une synthèse largement inspirée du groupe de travail du CNT dont le MEDEF est d'ailleurs membre.

Plutôt que de reprendre les conclusions de ces rapports, la mission a choisi de présenter intégralement en annexe le rapport du CNT, sans ses annexes. Ce remarquable travail permet de suivre pas à pas « **le chemin du passager** ». À chaque étape la situation est analysée, les problèmes répertoriés et des solutions proposées.

Le rapport souligne « une prise de conscience réelle et des améliorations en cours » (notamment dans le nouveau fonctionnement des plateformes aéroportuaires parisiennes depuis la prise de fonction de Pierre Graff, nouveau président d'ADP) et « le long chemin (qui) reste à parcourir » à peu près dans tous les domaines.

Il est intéressant de noter que la société Carlson Wagonlit Travel, que l'on peut considérer comme un spécialiste des voyages d'affaires, a procédé à une enquête auprès de 900 de ses clients grands voyageurs sur

leur **appréciation des grands aéroports mondiaux**. Selon ces « frequent flyers », les tendances sont les suivantes :

- premier aéroport mondial : Hong Kong obtenant la note de 12,4/20 ;
- premier aéroport européen : Munich (11,5) suivi d'Amsterdam et de Copenhague (11,5/20) ;
- premier aéroport nord américain : Washington (11,2/20) suivi d'Atlanta.

Il faut noter que Roissy CDG 2 obtient 10,2, Orly Ouest et Sud 9,5 et Roissy CDG 1 8,8 !

Le classement des quatre grands aéroports européens en concurrence hub et porte d'entrée est le suivant : Amsterdam 10,9 puis Francfort et CDG 2 avec 10,2 suivis de Londres Heathrow 10,1 et enfin CDG 1 avec 8,8 !

Les critiques faites qui permettent l'attribution des notes sont très exactement celles que nous avons évoquées plus haut.

L'aéroport du futur existe déjà

La conception des aéroports a beaucoup évolué en vingt ou trente ans.

Les premières aéroports d'Orly et de Roissy ont été conçues à une époque où les avions faisaient du « point à point », allant d'un point de départ à un point d'arrivée. L'objectif était de raccourcir le parcours du passager entre son arrivée à l'aéroport et son embarquement dans l'avion. La conception architecturale de Roissy date de cette époque.

Nous sommes maintenant au temps du « hub » de transit, axé sur les correspondances. Dans cette situation nouvelle le voyageur dispose de beaucoup plus de temps avant d'embarquer, à la fois en fonction des temps de transit et pour des raisons de sûreté et sécurité. Les aéroports anciens ne sont plus adaptés. Ils n'offrent pas les volumes nécessaires à la cohabitation des fonctions et des services multiples imposés par cette évolution.

L'enjeu, c'est à la fois de permettre au passager de passer un temps d'attente dans les meilleures conditions de confort possible et de fournir des ressources aux aéroports qui ne peuvent plus vivre des seules taxes payées par les compagnies. Lorsque tout est organisé pour fournir des services et des commerces, tout le monde est satisfait : les voyageurs qui se déstressent, l'aéroport qui encaisse des redevances et les commerces qui prospèrent.

Les passagers consomment dans les aéroports parce qu'ils sont stressés et qu'ils ont du temps. « Lorsque je pars, je regarde en permanence mon billet pour être sûr de ne pas me tromper ! »

La première chose à réussir, ce sont les formalités d'enregistrement. Tout est fait pour les simplifier et accélérer : commande du billet par téléphone, fax ou Internet, enregistrement des bagages par guichets Express, bornes électroniques permettant au voyageur muni de son billet de s'enregistrer et de sélectionner son siège lui-même, système « Curbside Check in » aux USA, qui permet d'enregistrer ses bagages sur les parkings ; certaines compagnies prennent en charge leurs passagers dans les grands salons professionnels ou même dans les stations de métro ou dans les gares...

Les formalités policières sont accélérées par les « fast lines » pour certains passagers...

Et c'est seulement après ces « épreuves » que le passager sera en mesure de se laisser aller. C'est le temps d'appeler ses enfants... le « Happy hour ». Un temps de loisirs de plus en plus long : 75 % des voyageurs passent déjà plus d'une heure à l'aéroport et 35 % y séjournent plus de deux heures.

Les aéroports sont devenus des centres commerciaux avec des avions autour. Des supermarchés pour « grands nomades ». De plates-formes techniques, ils sont passés en quelques années au service des voyageurs. Ils sont devenus des lieux de commerces, de loisirs, avec des boutiques, des centres commerciaux, des centres de remise en forme, des casinos, des boîtes de nuit, des piscines, des cinémas et même des practices de golf...

Les aéroports de Singapour, Dubaï, Francfort ou Amsterdam sont conçus comme de vastes halls, confortables, où l'on peut se détendre, se reposer, se distraire, faire des achats ou, au contraire, travailler dans des conditions excellentes. Ce sont des « lieux de vie » très appréciés des voyageurs, mais aussi des visiteurs venus des environs. Schiphol à Amsterdam fonde ses activités sur le concept de « ville aéroport » dans laquelle la part des affaires est plus importante que celle de l'aérien.

Heathrow (n° 1 pour la rentabilité commerciale par voyageur) compte 220 commerces. Le terminal 4 est une véritable galerie marchande avec des restaurants, des magasins de sport, d'alimentation, de fleurs, de textile. Des grands magasins comme Harrod's sont implantés à Heathrow, Vienne et Frankfurt. Au Japon, l'Aéro Plaza de l'aéroport de Kansai abrite plus de 20 000 m² de commerces. Dans les

aéroports parisiens, les boutiques réalisent 1 milliard d'euros de chiffre d'affaires !

Traditionnellement, les passagers achetaient dans les aéroports pour faire des économies grâce au duty-free. Mais aujourd'hui, les gens consomment dans les aéroports pour d'autres raisons que celles des prix. Aujourd'hui, c'est davantage pour gagner du temps.

Les 2 milliards de passagers annuels représentent une clientèle exceptionnelle, captive et disposant de revenus supérieurs à la moyenne.

Dans un aéroport, il y a trois motivations d'achats : les achats de besoins immédiats (journaux...), les souvenirs pour la famille et les amis et les achats des « frequent flyers » qui veulent « stocker du temps futur ». « Pendant ce temps contraint, je veux pouvoir travailler et je veux pouvoir trouver ce que je n'aurai pas le temps d'acheter plus tard : chemises, chaussures pour de prochaines vacances... ».

On peut se poser la question de l'adéquation de nos aéro-gares avec ces nouvelles demandes ! *Quand on mesure les difficultés que rencontre ADP pour faire cohabiter les fonctions liées à l'aérien (sûreté, check in, police, douane...), les services divers et les commerces, on ne peut que s'interroger sur la conception architecturale.*

Dans les aéroports modernes, comme à Dubaï ou Amsterdam, il n'est pas possible d'embarquer dans l'avion sans passer dans une zone commerciale offrant de tout. À Roissy, c'est le contraire : il est difficile de passer par les commerces quand on suit le parcours normal. Roissy est une cathédrale et Schiphol un centre commercial !

Le comble est que ADP est à l'origine de plusieurs aéroports dans le monde – Abou Dhabi et Dubaï notamment – qui correspondent à un cahier des charges permettant le bon exercice de toutes les fonctions. Alors, pourquoi cela ne fonctionne-t-il pas chez nous ? Est-ce que, comme pour la signalétique, l'esthétique n'est pas privilégiée au détriment de l'efficacité ?

Il ne faut pas mésestimer l'importance du « geste architectural ». Il a son importance et participe au prestige et à la qualité de l'accueil. Mais il serait très regrettable que la « cathédrale de verre et de béton » ne soit pas aussi, pleinement, comme le sont déjà beaucoup de nos concurrents, un aéroport qui fonctionne comme un aéroport du futur.

Source : Hachette Distribution Services

Les aéroports de Paris

La mission a visité les 3 principaux sites gérés par Aéroports de Paris (ADP). Globalement il est indiscutable que ADP est conscient de l'insuffisance de ses sites en matière d'accueil et est disposé à s'investir sur ce thème avec, en particulier, le concours du Comité régional du Tourisme d'Île-de-France (CRT) et de l'Office de Tourisme de Paris. Un programme propre à chaque site a d'ailleurs déjà été élaboré.

Il est important de signaler que sur ces sites ADP n'est pas le seul à intervenir et que la concertation entre les divers services et leurs sous-traitants est fondamentale pour éviter des ruptures dans le cheminement des passagers et des bagages...

Ainsi, par exemple, les salles des bagages sont sous la responsabilité d'ADP, alors que ce sont les compagnies aériennes qui sont responsables des bagages depuis leur enregistrement jusqu'à leur restitution.

Les quelques points suivants peuvent déjà être soulignés.

Aérogare Orly Ouest

Cet aéroport accueille 15 millions de passagers par an, mais 95 % sont constitués par la clientèle d'Air France et des destinations françaises avec dans l'ordre décroissant : Nice, Toulouse, Marseille et Bordeaux.

Des travaux de rénovation sont en cours dans le secteur de tri des bagages (non public) et dans le hall départ pour faciliter la circulation des passagers. À cette occasion sera expérimentée la chaîne de télévision « aéo » existant déjà à CDG.

Un espace tourisme existe à la sortie des vols internationaux. Il est ouvert de 7h30 à 23h. Il est animé par du personnel ADP, les documents étant fournis par le CRT, l'OT de Paris, les hôtels, etc. Dans le projet commun avec le CRT et l'OT de Paris, cet espace doit être déplacé et amélioré.

Par ailleurs douze actions qualifiées « phares » sont programmées par ADP sur les deux aérogares d'Orly Ouest et Orly Sud (voir annexe).

Aérogare Orly Sud

Orly Sud accueille 7 millions de passagers dont 2/3 de vols internationaux. Toutefois ces vols proviennent essentiellement du Maghreb et des Antilles et l'accueil des passagers se fait le plus souvent par la famille.

Le goulot d'étranglement est constitué par la livraison des bagages, la salle étant trop petite et les circulations mal organisées.

Des travaux sont programmés pour améliorer cette situation et à cette occasion l'affichage sera modernisé et permettra de passer des messages d'accueil et d'information.

Le Kiosque d'accueil comprenant un espace tourisme sera également modernisé et déplacé. Les deux espaces tourisme d'Orly emploient environ 15 personnes. Au moment des pointes de juillet-août, ADP a lancé une opération « ADP sourire » avec une trentaine de personnes vêtues de gilets rouges (comme à la SNCF) circulant dans les aéroports.

Enfin, pour la douane, les problèmes sont liés à la drogue et aux sorties de capitaux.

Les plaintes des clients concernent surtout le vol des bagages et les attentes à l'immigration. La Police de l'Air et des Frontières (PAF) applique la charte d'accueil éditée par le ministère de l'Intérieur et essaie de résoudre les pointes par la création de brigades polyvalentes.

Sur les deux sites d'Orly, est souligné le fait que les compagnies aériennes « abandonnent » leurs clients à la sortie de l'avion. Il n'y a plus d'accompagnement lors du cheminement jusqu'à la sortie ou la récupération des bagages.

Aéroport Roissy Charles de Gaulle

C'est la plus grosse unité avec 50 millions de passagers dont 1/3 en transit, surtout par le « hub » d'Air France. Les atouts de Roissy sont aussi ceux d'Air France. La bonne politique de la compagnie permet un développement de l'aéroport comparable à celui de ses concurrents.

Pour améliorer la gestion jusqu'ici trop centralisée, un directeur de plateforme a été désigné par la direction d'ADP.

Compte tenu de l'importance de cet aéroport et du nombre de services y intervenant, un sous-préfet a été nommé pour assurer la coordination entre tous les services de l'État.

Un comité qualité regroupant les grands partenaires (environ 60 personnes) a été créé et subdivisé en groupes de travail plus restreints et plus opérationnels.

Les points de mécontentement semblent être dans l'ordre : l'attente à l'immigration et les spoliations de bagages. Sur le premier point, il est souligné le fait que la France est très rigoureuse, ce qui la défavorise par rapport à d'autres aéroports européens. Il semble également que le personnel soit insuffisant : les responsables estiment à 2 000 le nombre d'agents nécessaires alors qu'ils n'en disposent que de 1 600. Pour améliorer les choses, des tests de contrôle automatique des passeports sont programmés et déjà testés sur le personnel (empreintes biométriques).

La visite des terminaux montre le rôle important de l'architecture des locaux.

Ainsi le terminal 1, où passent 10 millions de passagers, paraît maintenant désuet. Des travaux de rénovation par quart sont programmés à partir de 2004 et vont s'étaler jusqu'à 2008.

Les problèmes le plus souvent signalés pour ce terminal sont l'accès, la propreté, la signalétique et l'accès par les handicapés.

À l'inverse le terminal E (le dernier mis en service) est beaucoup plus clair et aéré. Il dispose par ailleurs de panneaux d'information modernes où s'affichent un message de bienvenue et des informations assez complètes sur les cheminements, les moyens de jonction avec Paris (y compris les délais nécessaires...) et la chaîne de télévision « aéo » apporte des images complémentaires (tourisme, informations) notamment pour les passagers des files d'attente à l'immigration.

Ce terminal vient malheureusement de subir un accident grave qui remet en question le fonctionnement d'ensemble de l'aéroport. ADP voit ainsi sa vitrine brisée, ses ambitions contrariées et la stratégie d'Air France se trouve compromise.

« *Le hub de Roissy sera le plus puissant d'Europe, en avance sur Francfort et Londres* » avait déclaré **Jean-Cyril Spinetta**, président d'Air France au moment de l'inauguration du terminal E. La mise en service de ce terminal entraine dans une stratégie d'ensemble : davantage de gros – porteurs pour rentabiliser les créneaux horaires limités par les contraintes d'environnement et répondre à l'augmentation du trafic. Ainsi, Roissy est sous pression. La croissance de l'aéroport et celle de son premier client sont menacées. C'est particulièrement fâcheux au moment où s'accroît la concurrence entre les quatre grands aéroports européens.

Alain Falques, directeur des relations clientèle, souligne que « *ADP et Air France ont un client commun. Ils ont, par conséquent une responsabilité commune dans la qualité de son accueil et de son traitement* ». Dans cette perspective, ADP mène « *une stratégie de "victoires rapides" qui seront autant de signes évidents manifestant sur des points précis la volonté d'avancer dans l'accueil et la qualité, par exemple en donnant davantage d'informations sur les temps d'attente.* » Douze actions qualité « phares » sont ainsi programmées en 2004 par ADP sur l'ensemble de CDG (voir annexe).

Comme pour Orly, un projet de banques d'accueil est prévu avec le CRT Île-de-France et l'Office de Tourisme de Paris. Quatre espaces sont ainsi prévus : 1 à CDG 1, 1 au terminal 2A, 1 au terminal 2D et 1 commun aux terminaux 2E et F.

Proposition n° 71

Installer dans les aérogares des panneaux qui, sous la forme de plans, indiquent les temps pour parvenir aux différentes portes d'embarquement à partir de l'endroit où on se trouve. L'aéroport de Dubaï peut fournir un remarquable modèle.

Les aéroports de province

Comme indiqué précédemment, la notion de qualité préoccupe l'ensemble des aéroports français.

L'UCCEGA, Union des Chambres de Commerce et Établissements Gestionnaires d'Aéroports, créée en 1938, regroupe 116 membres gérant près de 190 aéroports. En 2002, le trafic de ces aéroports a représenté environ 128 millions de passagers et près de 2 millions de tonnes de fret.

Jacques Sabourin, délégué général de UCCEGA, précise que « *les aéroports régionaux représentent 48 millions de passagers environ, répartis sur une centaine d'aéroports* » et analyse l'évolution et la réorganisation du transport aérien régional, tant province/province que province/Europe : « *Le trafic demeure encore très centralisé sur Paris. Cependant, des hub – plaques tournantes – ont été réalisés sur des aéroports régionaux : Lyon – St Exupéry, Clermont-Ferrand ou Bale-Mulhouse (en difficulté avec la disparition de Swissair-Crossair) et Nice (handicapé par la disparition d'Air Littoral)* ».

Depuis quelques années, les compagnies à bas coût donnent un essor nouveau aux aéroports régionaux. On peut citer Beauvais en premier lieu puis Bergerac, Carcassonne, Dinard, Limoges, La Rochelle, Poitiers, Rodez, Tours ou encore Biarritz-Bayonne, Montpellier, Nîmes qui participent avec ce trafic nouveau à l'essor de l'économie locale.

De nombreuses actions ont été engagées dont la tenue d'Assises nationales de la qualité en aéroports, dont la seconde édition a eu lieu à Nantes le 18 mars 2004.

La mission a, par ailleurs, visité les aéroports de Nice et de Marseille et a pu constater la modernité de ces installations, notamment des derniers terminaux mis en service.

L'aéroport de Nice est le 2^e aéroport de France avec 9 142 000 passagers en 2003 accusant une légère baisse de 0,6 % par rapport à 2002 la clientèle étrangère représente près de 40 %, les Européens constituent 33 % du total. La première destination est évidemment Paris avec 3 millions de passagers, Londres étant la seconde avec 1, 2 millions. Vingt destinations, dont onze internationales constituent 82 % du trafic. Vingt compagnies assurent 93 % du trafic, Air France étant la première avec 2,780 millions de passagers et Easy Jet la seconde avec 1,659 million.

Nous avons déjà signalé le travail d'amélioration de la qualité effectué par cet aéroport. Des efforts particuliers ont été réalisés en matière de sûreté et de propreté.

Quelques idées ont été notées par la mission :

- des banques d'accueil avec une signalétique visible dans la salle de réception des bagages pour la réception de groupes (entreprises, congrès,...) ;
- un change automatique dès la salle des bagages ;
- des salons privés pour les voyageurs importants ou fréquents.

Par contre, le gros problème signalé est celui des taxis qui refusent parfois de prendre des clients pour des courses jugées insuffisamment « rentables ».

L'aéroport de Marseille est le 4^e de France avec environ 5,4 millions de passagers en 2003, en baisse d'environ 1,7 % par rapport à 2002. La baisse sur Paris est surtout due à l'arrivée du TGV qui a pris une partie du marché. Le trafic international représente environ 37 %, les destinations principales étant l'Europe et l'Afrique du Nord.

L'impression générale, comme à Nice, est celle d'un aéroport moderne, simple de conception et facile à utiliser par les passagers. Un centre d'affaires a été créé dans l'enceinte de l'aéroport pour permettre l'organisation de réunions ou de séances de travail, tout en évitant de fastidieux déplacements en ville.

L'aéroport de Beauvais, contrairement à ceux de Nice et de Marseille, est uniquement utilisé par des compagnies low-cost. Beauvais a une liaison historique avec les Anglais. Mais le trafic était tombé de 300 000 passagers à 60 000 avant de remonter après la libéralisation en 1997. Destiné au départ essentiellement à la desserte de Paris, il voit sa clientèle se diversifier et sur les 1, 2 millions de passagers attendus en 2004, seuls 50 % iront vers la région Île-de-France (essentiellement Paris).

Les enquêtes de clientèles montrent par ailleurs qu'environ 50 % sont des étrangers ou des Français vivant hors de France et que plus de 40 % sont des cadres à haut pouvoir d'achat. Les clients rejoignant Paris prennent le car qui les dépose à la Porte Maillot et la C.C.I. de Beauvais, qui exploite l'aéroport et la ligne de cars, souhaiterait un aménagement d'accueil (type salle d'attente) et une implication plus forte des commerçants de la galerie commerciale qui bénéficient de l'apport de cette clientèle.

Proposition n° 72

Aménager sur une aire proche du palais des congrès de la porte Maillot, un centre d'accueil des passagers en provenance ou en partance pour l'aéroport de Beauvais. Les voyageurs à haute contribution et les commerces de la galerie commerciale à proximité en seraient les heureux bénéficiaires.

Sur l'aéroport de Beauvais le traitement des passagers se fait en 25 minutes. L'ouverture des portes a lieu 3 à 5 minutes après le touché. Au départ de la Porte Maillot, le décollage est à 3 heures. Le temps d'attente à l'aéroport étant, au départ, d'une heure, il y a une très forte demande de documentation pour préparer le ou les voyages suivants en France.

Internet est très utilisé : 95 % des réservations en 2003 et une forte demande d'achats en ligne de produits, notamment, RATP.

Pourquoi le voyage en avion génère-t-il du stress ?

Si les attentes et le vécu du vol sont différents selon les clientèles, tous les voyageurs se rejoignent sur un point : prendre l'avion n'est pour aucun d'eux une chose banale.

Prendre l'avion n'est toujours pas une chose banale

Si aujourd'hui le transport aérien s'est ouvert à une large population et est même devenu pour certains presque routinier, prendre l'avion reste encore pour la très grande majorité des voyageurs une chose exceptionnelle liée soit à l'angoisse du vol, soit à la joie du départ ou aux craintes de ce qui les attend à l'arrivée. Le voyage génère du stress, un stress qui commence au moment de rejoindre l'aéroport.

La fréquence des voyages ne diminue pas l'angoisse

« Dans la psychologie du voyageur aérien, le double sentiment d'orgueil et d'angoisse est caractéristique » explique Paul Andreu, architecte de plusieurs aéroports. « Contrairement à une opinion assez générale, la fréquence des voyages ne diminue pas l'angoisse, mais l'augmenterait plutôt, malgré les indéniables progrès de la sécurité. »

Le stress est vécu différemment selon les populations

Pour le voyageur occasionnel, voler est exceptionnel ; il exorcise en général sa crainte – réelle ou latente – dans une débauche de consommation. Ce constat est encore plus flagrant avec les clients des vols charters qui consomment dans l'avion en moyenne plus que les passagers des compagnies régulières.

Si les voyageurs réguliers sont apparemment plus détachés, cette distanciation est souvent trompeuse. Ils consomment de façon moins boulimique, mais ils tiennent à se distinguer des touristes en attachant, bien souvent, leur carte de fidélité à la poignée de leur attaché-case, affirmant ainsi leur appartenance à une soi-disant élite des grands voyageurs. Toutes les études menées auprès des passagers prouvent que ceux-ci ont besoin d'être rassurés à toutes les étapes.

Le vécu du temps des clients appelle un apaisement et la prise en compte croissante non plus seulement du temps de vol, mais de l'ensemble du temps de déplacement.

Source : Hachette Distribution Services

Les aéroports étrangers

En Europe

Aéroport Londres Heathrow. La mission a tout d'abord visité les divers terminaux d'Heathrow à Londres.

Le premier point constaté est la facilité d'accès de cet aéroport depuis le centre de Londres grâce à la liaison Heathrow express.

Au total, les aéroports de Londres accueillent 110,6 millions de passagers en 2002. Le terminal 1 d'Heathrow accueille à lui seul environ 23 millions de passagers dont 18 millions d'étrangers. À ce terminal, tous les passagers passent par une seule sortie ce qui facilite ensuite le guidage vers les divers moyens de transport dont l'organisation paraît rationnelle.

L'existence de commerces « duty-free » avant la sortie (qui semble unique en Europe) permet d'effectuer les derniers achats.

À la sortie, un bar très visible est ouvert aux mêmes horaires que ceux des vols, même en cas de retard.

Nous avons toutefois constaté qu'à l'arrivée d'un vol important au terminal 2, le passage à l'immigration constituait un goulot d'étranglement, même si une file réservée permet un passage rapide pour les passagers munis d'un « badge spécifique ».

Il existe également, entre les terminaux 1 et 2, un bureau « Travel care » tenu par une association destinée à venir en aide aux passagers en difficulté. Cette association bénéficie d'une aide financière de l'aéroport.

Aéroport de Francfort. Le second aéroport visité en Europe a été celui de Francfort. Cet aéroport, ouvert 24 h sur 24, accueille environ 50 millions de passagers dont 40 au terminal 1 et 10 au terminal 2, ces deux terminaux étant reliés par un train automatique (sky line). Les projets d'extension consistent à porter la capacité du terminal 2 à 15 millions de passagers avec l'accueil des gros porteurs, puis de construire un nouveau terminal pour 2009 portant la capacité totale à 85 millions de passagers.

Sur le total des passagers environ 50 % sont en transit, ce qui montre **la vocation de Francfort comme aéroport européen de transit de l'avenir**, liée à sa position centrale en Europe et au choix de Lufthansa d'en faire sa base principale. Le cahier des charges impose un maximum de 45 minutes pour la réalisation de toutes les opérations de transit et une livraison du premier bagage en 10 minutes. L'aérogare est intermodale avec une gare tous trains : locaux, RER, régionaux, TGV.

En revanche, il n'y a pas de compagnies « low-cost » à Francfort, celles-ci étant accueillies à Hahn situé à environ 120 km de Francfort, dans des conditions de coût et de confort inférieurs.

Les points forts constatés lors de notre visite sont surtout l'organisation de l'exploitation et le caractère multimodal du site.

L'exploitation de l'ensemble de l'aéroport est regroupée par postes de compétences, FRAPORT (société sensiblement équivalente à

ADP) assurant la coordination avec les responsables de la police, de la sécurité (pompiers, médecins...) et du trafic aérien dont, en particulier, les gestionnaires du hub de Lufthansa, dans un Centre d'exploitation centralisé. La mission a pu constater la très bonne coopération entre Fraport et l'équivalent de la PAF.

Un planning mensuel de l'activité est établi entre tous les responsables et chaque matin à 7 h a lieu une réunion pendant 30 minutes des personnes en service dans les divers centres pour effectuer une analyse des événements de la journée.

Pour le fonctionnement, ces divers centres disposent d'une surveillance vidéo très importante comportant environ 1 000 caméras et sont en relation entre eux 24 heures sur 24, ce qui permet des réactions et des prises de décision rapides. Ainsi, la segmentation au contrôle des passeports est décidée et affichée par Fraport et la police en fonction des mouvements prévus dans la journée et peut être ajustée en temps réel en fonction de ce que révèlent les caméras.

Il a été dit à la mission que pour le policier de l'aéroport « *Cette affectation est appréciée. L'ambiance est bonne. Chacun a le sentiment de participer aux décisions.* »

Au total, le résultat du consensus sur les objectifs caractéristiques de l'Allemagne conduit à ce résultat enviable que tous les acteurs de la plateforme aéroportuaire ont le sentiment de participer à une même entreprise.

Le second point fort est le **caractère multimodal intégré des installations**. La gare « longue distance » abritée sous un dôme de verre est reliée directement au terminal 1. Les passagers utilisant la compagnie Lufthansa peuvent s'enregistrer directement depuis certaines gares de départ (Cologne par exemple) ou à l'entrée de la galerie de liaison gare/terminal. Une autre gare pour les trains régionaux est également présente sous le terminal 1 et est ouverte 24 h sur 24.

Parmi les autres points remarquables citons :

- la signalétique nombreuse et visible ;
- l'existence de chariots pouvant emprunter les escaliers mécaniques et utilisables partout (gare, terminaux...) ;
- la présence de voitures électriques pour le transport des personnes à mobilité réduite ;
- l'enregistrement automatique des passagers et de leurs bagages chez Lufthansa ;
- l'existence de sas de passage rapide par lecture du passeport et reconnaissance de l'iris. Cette prestation est gratuite et nécessite simplement une procédure préalable auprès de la police aux frontières ;
- pour certains vols sensibles, des contrôles de police peuvent s'effectuer en sortie passerelle, mais toujours avec la présence d'un interprète, payé par l'État ;
- le manque de recul au poste de contrôle à l'immigration ne permet pas la mise en place de « guides-files » mais des comptoirs sont réservés aux ressortissants de l'Union Européenne et des « passages rapides » sont organisés

lorsque le temps de transit est inférieur à 35 minutes. Ceci est rendu possible par les liaisons permanentes existant entre les divers centres de gestion, ce qui permet d'adapter le contrôle aux types de vols attendus.

Proposition n° 73

Favoriser l'étude de la mise à disposition des passagers aériens de mini chariots pour bagages de cabine dès la sortie de passerelle, de chariots à bagages conçus pour être utilisables dans les escaliers mécaniques, de petites voitures électriques pour le transfert des personnes à mobilité réduite... sur le modèle de ce qui existe sur des aéroports étrangers.

Aéroport d'Amsterdam Schiphol. Le troisième aéroport visité a été celui de Schiphol à Amsterdam. Le nom de « cité aéroport » donné à cet équipement résume sa conception.

Jon Van Unnik, manager passager, explique : « *Notre stratégie est d'être des experts dans les services, la vente, les technologies, les bureaux. Nous sommes passés de la conception de l' "aéroport de la ville" au concept de la "ville aéroport" ».*

Il s'agit d'un ensemble réuni sous un même toit dont le rôle aéroportuaire ne constitue qu'une partie des services offerts. Ainsi l'aéroport reçoit 55 millions de visiteurs par an, dont seulement 40 millions de passagers aériens. Les recettes financières liées à l'activité aéroportuaire ne constituent que 54 % du chiffre d'affaires total du gestionnaire « Schiphol Group ». Les autres 46 % proviennent des concessions commerciales, des parkings, des locations... Cette fonction marchande correspond bien à la culture historique des Hollandais. Des enquêtes permanentes permettent d'obtenir l'adéquation des services et des attentes des voyageurs.

L'aéroport comporte deux centres commerciaux pratiquement identiques rassemblés sous deux marques différentes, propriétés du gestionnaire de l'aéroport, un sous douane et l'autre à l'accès libre. Les magasins offrent des services particuliers comme la possibilité de commandes par Internet jusqu'à 24h avant le départ (« See buy fly pre-order ») ou la possibilité de passer commande au départ et de prendre les marchandises au retour (« Pick-up-on-return »).

La conception sur 3 niveaux, avec la gare ferroviaire située en sous-sol permet un accès rapide au centre ville et a entraîné le développement d'un centre d'affaires important à proximité de l'aéroport.

Le trafic de transit étant plus important que le trafic de « point à point », beaucoup plus de services sont proposés sous douane. Il est à noter que, comme à Singapour, une visite rapide de la ville (« Visit Hollande » dont l'objectif est promotionnel) est proposée aux passagers en transit de plus de 5 heures.

Proposition n° 74

*Préparer un produit de **visite rapide de Paris** qui pourra être proposé **aux passagers en transit long à Roissy**, dans un but de promotion, si le temps de parcours par autocar entre l'aéroport et la capitale est stabilisé. Voir proposition n° 65. On pourra s'inspirer utilement des expériences de Singapour et Amsterdam qui développent avec succès ce type d'offre.*

Parmi les points observés lors de la visite, on retrouve certaines facilités déjà constatées dans d'autres aéroports :

- existence d'une carte « Privium » payante permettant un accès privilégié par reconnaissance de l'iris et donnant des avantages supplémentaires en matière de parking ou d'accès aux salons de l'aéroport ;
- le remplacement des escaliers mécaniques par des plans inclinés permettant l'utilisation des chariots à bagages à tous les niveaux. De plus, il existe des chariots plus petits et donc plus faciles à manœuvrer pour les passagers ayant peu de bagages ou pour les personnes venant simplement faire des achats ;
- la présence de deux casinos dans l'enceinte de l'aéroport ;
- une annexe du « Rijksmuseum » présentant quelques tableaux de la collection du Musée d'Amsterdam (on pourrait imaginer une salle annexe des musées français Louvre, Orsay...) ;
- des toilettes décorées de peintures murales (« Surprising toilet ») ;
- un centre de massages relaxants.

Le concept de la diversité des services proposés se résume dans le slogan :

« RUN – FUN – SURPRISE » traduisible par « ACHETER VITE – S'AMUSER – ETRE ETONNE ».

Les « low cost » sont une activité très importante de Schiphol : 40 vols quotidiens dont 22 Easy Jet. En la matière, l'aéroport de Schiphol n'a pas de politique particulière et offre les mêmes services pour les mêmes prix qu'aux compagnies classiques. Cette politique repose sur le constat que les clients des compagnies « low-cost » dépensent autant d'argent dans l'aéroport que les autres, constat établi à partir d'enquêtes régulières effectuées auprès des usagers.

Hors d'Europe

La mission a visité les aéroports de Changi à Singapour et de Dubaï, figurant parmi les aéroports les plus performants au monde.

Aéroport de Singapour

L'aéroport de Changi à Singapour a traité en 2003 environ 25 millions de passagers pour une capacité globale des deux terminaux en service de 44 millions. Un troisième terminal dont l'ouverture est prévue en 2008 portera cette capacité à 64 millions de passagers. Le premier enseignement est l'aptitude du gouvernement à anticiper de manière à être

toujours en surcapacité. Cela se retrouve également sur le réseau routier largement surdimensionné et où les embouteillages sont donc assez rares.

L'impression d'espace dans l'aéroport contribue au confort des passagers et ceci d'autant plus que cet espace est paysagé : présence de jardins au sein même des halls d'attente et de transit, fauteuils, écrans de télévision, postes informatiques... Pour des attentes plus longues, l'aérogare dispose d'hôtels, d'une piscine, d'une salle de gymnastique... Les passagers dont le temps de transit excède 5 heures peuvent visiter gratuitement la ville : 5 à 6 circuits journaliers sont organisés pour eux. La présence de nombreuses boutiques permet également de meubler les temps d'attente et d'effectuer les achats de dernière minute. Cette activité représente plus de la moitié des revenus de l'aéroport.

L'arrivée aux postes de contrôle se fait dans un vaste hall, comportant des banderoles d'accueil en 9 langues (dont le français), ce qui permet d'organiser rationnellement les files d'attente. Par ailleurs, 2 files sont réservées aux passagers fréquents qui disposent d'une carte avec système de reconnaissance biométrique (empreinte de l'index) et les résidents ont également des files réservées.

Enfin le nombre de postes « armés » est immédiatement adapté au nombre de passagers arrivant.

Les personnes chargées du contrôle sont souriantes et vous proposent même de prendre un bonbon dans la corbeille posée sur le comptoir pendant qu'elles vérifient votre passeport.

La livraison des bagages se fait également dans un vaste espace et l'engagement pris par l'aéroport est de livrer le premier bagage 12 minutes après la sortie du premier passager et le dernier au plus tard au bout de 29 minutes. Mais Dubaï réussit à faire mieux encore.

Enfin, dernier point fort : l'organisation rationnelle pour prendre les taxis. La queue est organisée à l'intérieur de l'aéroport (donc en zone climatisée) et un ou deux agents sont chargés de répartir les clients entre les taxis garés en épis.

Il faut toutefois signaler le point faible de l'aéroport de Changi qui est le fait que son organisation ne permet pas de séparer les flux passagers entrant, sortant ou en transit, d'où un risque d'échanges de passeports qui peut expliquer la méfiance de la police française vis-à-vis des passagers provenant de Singapour par peur de la filière chinoise d'immigration clandestine.

Aéroport de Dubaï

L'aéroport de Dubaï présente certaines similitudes avec celui de Singapour avec la végétation en moins mais un nombre de boutiques nettement plus important, qui en fait un véritable centre commercial rapportant environ 450 millions de dollars US par an. Le hall d'embarquement est un immense lieu de vie où l'on peut passer des heures à faire des achats de toutes natures, assister à des spectacles, acheter un billet de tombola pour gagner une voiture (un tirage par jour, une chance sur 1 000 de

gagner pour un billet de l'ordre de 15 euros), ou prendre confortablement un repas. Les espaces de repos sont vastes et confortables, les centres d'affaires nombreux et les salons First, Business ou Eco de qualité ou luxueux. Comme le faisait remarquer un voyageur habitué des aéroports internationaux : « *Quand on arrive avec deux heures d'avance à Roissy, on se demande ce que l'on va bien pouvoir faire pour passer ce temps. Quand on arrive en avance de 2 ou 3 heures à l'aéroport de Dubaï, on se dit que l'on aura pas assez de temps pour tout voir et tout apprécier* ».

Ce lieu de vie agréable est d'autant plus profitable aux achats et à la consommation que le passager est déstressé, notamment parce que quel que soit l'endroit où il se trouve, un panneau en forme de plan schématique lui indique le nombre de minutes qu'il lui faudra pour rejoindre sa porte d'embarquement.

Le système d'accueil par la police est très semblable à celui de Singapour : présence de nombreux comptoirs ouverts, files parfaitement organisées et reconnaissance biométrique pour les passagers fréquents. Toute personne appartenant à l'un des 34 pays qui n'ont pas besoin de visa pour entrer à Dubaï peut acheter (pour l'équivalent de 50 euros) une carte valable 2 ans et faire enregistrer ses empreintes ce qui lui permet ensuite un libre accès au territoire en passant par les « sas » spécialement aménagés.

Dubaï a traité en 2003 environ 18 millions de passagers pour une capacité de 20 millions. Des travaux d'extension et de construction d'un nouveau terminal sont en cours, la capacité étant portée à 70 millions (!) de passagers en 2006. Il faut dire que les réalisations hôtelières et commerciales, déjà spectaculaires en quelques années, vont encore se multiplier. Les projets, souvent fous (piste de ski sous dôme, hôtel sous-marin...) sont à la mesure de ces prévisions d'extension.

Les compagnies aériennes

Les compagnies « classiques »
ou FSC (Full service carriers)

Le rapport n'a pas pour objet de faire des comparaisons entre les diverses compagnies aériennes, mais il apparaît que les relations entre les aéroports et les compagnies nationales notamment sont très variables selon les sites. Or, comme nous l'avons dit, il est très important que la compagnie nationale et la plateforme aéroportuaire sur laquelle elle a établi sa base principale s'épaulent mutuellement.

Les cas de Singapour avec « Singapore Airlines » et de Dubaï avec « Emirates » sont particuliers puisque les gestionnaires de ces entités sont très liés. La conséquence est que les salons des deux compagnies aériennes nationales sont particulièrement grands, luxueux et confortables. Les salons première et business classe d'Emirates comportent même des chambres de repos qui peuvent se louer à l'heure.

Demain les compagnies aborderont d'une nouvelle façon les passagers aériens

Demain, les compagnies aériennes n'aborderont plus les passagers aériens sous les seuls prismes des revenus « haute contribution » et « basse contribution » ou du motif du voyage « business » ou « raison personnelle ».

Demain, les compagnies auront compris que cette segmentation n'est pas pertinente pour imaginer de nouveaux services à bord des avions.

Demain, les compagnies auront compris que les passagers ne sont pas seulement des hommes d'affaires ou des touristes mais aussi des vieux, des jeunes enfants, des handicapés, des très grands, des très gros, des gens autonomes, des gens qui ont besoin d'assistance, des familles, des groupes, des solitaires...

Demain, les compagnies proposeront à ces différentes clientèles des services, des cafés à thèmes, des salles de sport, des jardins botaniques, des mini zoos...

Demain, les compagnies n'hésiteront pas non plus à surprendre leur clientèle en mettant, par exemple, à la disposition de leurs passagers affaires des espaces de jeux, des bandes dessinées ou des consoles de jeux vidéo...

Demain, consommer dans un aéroport ne sera plus lié au duty-free, mais à la notion de plaisir, de services et de surprise...

Demain la différence entre les compagnies aériennes se jouera sur les services : une poussette à l'embarquement et une autre à l'arrivée pour la jeune mère voyageant avec son bébé, une hôtesse parlant le japonais à la porte des avions venant du Japon...

Source : Hachette Distribution Services

Le cas de Francfort est également à prendre en exemple car l'existence des réunions fréquentes entre les divers centres d'exploitation travaillant au sein de l'aéroport donne une impression de coordination et d'efficacité de fonctionnement. Les voyageurs utilisant la compagnie Lufthansa bénéficient de certains avantages comme de pouvoir s'enregistrer très à l'amont y compris dans certaines gares ou de disposer de bornes d'enregistrement automatique pour eux et pour leurs bagages.

Par les « engagements de Lisbonne » les compagnies aériennes se sont engagées en 2001 à garantir aux passagers des services de qualité portant sur tous les points importants : tarifs, assistance, bagages, remboursements, réponses aux plaintes... Ils seraient bons que ces engagements soient davantage connus du public.

Mais le respect de la qualité du service passe en premier lieu par la ponctualité. Les retards pénalisent lourdement les passagers, particulièrement les hommes d'affaires. Il serait, d'ailleurs, intéressant de chiffrer le coût des retards, en terme de contrats non signés...

Le CNCA (Conseil national des clients aériens) a mis en place un **Observatoire des retards du transport aérien** qui analyse la ponctualité des vols commerciaux au départ et à l'arrivée sur les aéroports français de plus d'un million de passagers annuels.

Marc Deby, président du CNCA, observe : « *La ponctualité reste matière à controverse. La fluidité générale du transport aérien semble s'être stabilisée : la part des vols retardés de 15 minutes et plus au départ a atteint 26,3 % en 2003. En revanche, le retard moyen par vol retardé de 15 minutes et plus au départ s'est encore dégradé : de 40 minutes en 2002, il est passé à 44 minutes en 2003, soit une hausse de 10 %.* »

Proposition n° 75

Devant l'importance, en termes de confort et de coût économique, de la ponctualité des départs des vols, rendre obligatoire par les compagnies de transport aérien la publication de leurs statistiques de retard. Cette obligation de transparence doit être respectée pour que le client soit éclairé dans ses choix.

Proposition n° 76

Dans le cas de retards importants de plusieurs heures, faciliter le passage du tour opérateur en zone réservée pour lui permettre de s'occuper de ses clients. Ce serait un moyen d'assurer un accueil de meilleure qualité dans des moments où le passager, qui arrive sur le sol français, est particulièrement fatigué, stressé et mécontent.

La compagnie Air France

« Air France » doit jouer, au titre de principale compagnie française, un rôle fondamental puisqu'elle intervient à l'amont du voyage,

avant même l'arrivée sur le sol français. Le prestige des ailes françaises est souvent le premier élément important de l'accueil.

De gros efforts ont déjà été effectués et l'accueil est en général satisfaisant.

On peut, toutefois, regretter que sur les vols arrivant sur le sol français, on ne fasse pas suffisamment de promotion des richesses touristiques nationales et des manifestations culturelles importantes. La revue distribuée à bord paraît nettement insuffisante dans ce domaine.

Les compagnies sont également responsables des bagages jusqu'à leur récupération par les passagers et « Air France » a créé un service spécifique pour traiter dans les meilleurs délais tous les incidents bagages, ce qui constitue une amélioration notable par rapport à la situation souvent décrite comme mauvaise.

Il a également été signalé que les compagnies ont tendance à abandonner les passagers dès leur sortie de l'avion. Un guidage accompagné vers les sorties ou les salles de livraison bagages serait souhaitable et apprécié

Proposition n° 77

Concernant la compagnie Air France, il s'agit de l'expression de besoins exprimés par ses clients :

- informations à bord portant davantage sur les grands événements culturels ou sportifs de l'actualité prochaine,*
- le plus possible de départ « au contact » (lorsque le départ ne peut s'effectuer qu'« au large », qu'il soit réalisé avec des bus élévateurs ou dans des conditions de transport confortables, notamment pour les personnes âgées, les personnes à mobilité réduite et les familles avec enfants.*

Les compagnies à bas coût, dites « low-cost »

La libéralisation du transport aérien en Europe a révolutionné le coût des voyages en avion en les rendant accessibles à un grand nombre de consommateurs. La part actuelle de marché des low-cost en Europe est de 20 % et les prévisions sont de 30 % en 2005. Par ailleurs, « 70 % de ces nouveaux passagers n'auraient pas entrepris de voyager s'ils ne pouvaient avoir recours aux compagnies à bas prix », affirme **Jan Skeels**, secrétaire général de European Low Fares Airlines Association (ELFAA).

Le « low-cost » est en train de révolutionner le paysage aérien français. Les opérateurs sur le marché français sont : 1^{er} Air France, 2^e Easy Jet (3,2 millions de passagers), 3^e British Airways (3 millions) puis 4^e Ryanair (2,6 millions).

« Depuis quelques années les compagnies à bas coût – dont aucune n'est française ! – donne un essor nouveau aux aéroports régionaux. Un aéroport comme Nice est desservi par 11 compagnies low-cost

représentant près de 30 % du trafic » fait remarquer **Jacques Sabourin**, délégué général de l'UCCEGA.

L'impact économique du développement du low-cost est considérable. « *Cet essor est effectif non seulement dans le tourisme avec l'influence sur l'hôtellerie et la restauration ou encore les commerces en ville, mais également sur l'activité bâtiments travaux publics avec l'acquisition de résidences secondaires, voire de résidences principales par ces passagers européens (Anglais, Allemands, Hollandais...)* » ajoute-t-il.

On estime qu'une maison achetée par un Anglais en Dordogne génère 60 déplacements dans l'année !

Dans ces conditions, il est regrettable que les passagers low-cost soient encore très souvent considérés comme des voyageurs de masse faiblement intéressants. Il faut souligner que ce passager paye la même redevance aéroportuaire que le passager des compagnies classiques – il est donc en droit d'exiger les mêmes prestations de la part de l'aéroport – et il est un voyageur répétitif à bonne, voire très bonne, contribution.

Il est également regrettable que le renchérissement des coûts aéroportuaires depuis trois ans conduisent des compagnies low-cost à songer à se détourner de la France.

Proposition n° 78

Adopter une politique favorable au développement des déplacements « low-cost », assurer un accueil spécifique et de qualité à ces voyageurs dont le nombre est appelé à croître considérablement, repenser l'organisation du transport aérien régional et de ses lignes dites de service public qui reçoivent des aides de FIATA (Fonds d'intervention pour les aéroports et le transport aérien), donner davantage de souplesse à l'exploitation des aéroports, de telle façon que certaines lignes ne soient pas abandonnées alors qu'elles sont nécessaires pour relier certains territoires mal desservis par les transports terrestres.

« Pour une nouvelle, c'est une nouvelle ! Thomas Cook annonçait hier qu'il transformait sa compagnie charter Condor en low-cost. Parce que le charter, selon lui, ça eut payé, mais ça ne paye plus. Depuis deux ans le marché recule. Et on voit bien, en revanche que le low-cost a le vent en poupe. Bon, mais en Allemagne il y en a déjà beaucoup : German Wings, Hapag Lloyd Express, Air Berlin... plus toutes les étrangères : Ryanair et EasyJet, of course, mais aussi celles qui se sont créées en Autriche, en Pologne, en République Tchèque, en Slovaquie, en Scandinavie. Du train où vont les choses, dans ce domaine aussi on va bientôt pouvoir parler d'exception française ! »

Pascal Pagnoux,
Tourismexpress info, 27 mai 2004

Qui sont les passagers aériens ?

Le passager-type a disparu

En quelques années, le marché du transport aérien est passé d'un transport élitiste à un véritable transport de masse, et d'un transport dominé par la figure de l'homme occidental à celui beaucoup plus complexe d'hommes et de femmes venant de tous horizons et voyageant pour des motifs les plus variés.

Qu'y a-t-il en effet de commun entre :

- le Philippin qui rentre chez lui après cinq mois de travail en Arabie Saoudite ;*
- le Parisien qui passe un week-end à New York ;*
- le vacancier allemand qui part aux Baléares pour un mois avec toute sa famille ?*

Leur seul point commun est de vouloir aller d'un point à un autre le plus vite possible dans des conditions de sécurité, de confort et de tarifs correspondant à ce qu'ils attendent du voyage. Mais leurs attentes, leurs aspirations, leurs modes de vie n'ont rien à voir.

*Malgré la diversité des profils et des attentes, les compagnies aériennes continuent à aborder les passagers aériens en distinguant d'une part les touristes ou voyageurs occasionnels, d'autre part les voyageurs affaires ou « frequent flyers ». La clientèle enfants ou seniors n'est, pour sa part, abordée bien souvent que sous l'angle tarifaire avec notamment des réductions sur les vols les moins remplis. Mais dans les années futures, **l'approche des voyageurs devrait évoluer avec des services spécifiques.** Le mouvement est déjà engagé vers les jeunes enfants avec des offres de jeux et des menus spécifiques.*

Les touristes ou voyageurs occasionnels

Les touristes ou voyageurs occasionnels représentent 60 % des voyageurs et recouvrent aussi bien les touristes anglais qui partent au Sud de l'Espagne, que les retraités américains qui vont voir leurs enfants ou les travailleurs immigrés indiens qui retournent chez eux.

*Ces gens sont surtout à la recherche d'une destination et sont **très sensibles au prix**, mais peu au nom de la compagnie ou au type d'avion sur lequel ils vont voler.*

Ces voyages « pour des raisons personnelles » profitent de l'arrivée de nouvelles populations jusque-là peu consommatrices de voyage : les jeunes (enfants et étudiants) et les personnes âgées. Deux catégories qui, en raison de l'évolution des modes de vie, ont du temps, de l'argent, et qui aspirent à voir le monde.

Les voyageurs affaires ou « frequent flyers »

Les « frequent flyers » représentent environ 40 % des passagers et se partagent globalement en trois catégories :

1) le club fermé des gens qui voyagent en première, très sensibles au confort et au fait de perdre le moins de temps possible, notamment dans les aéroports, le facteur prix n'a pas d'importance ;

2) la catégorie des cadres supérieurs qui partent pour de grands voyages pendant plusieurs jours. Ils sont sensibles aux horaires, aux services et aux avantages que leur offrent les programmes de fidélisation car ils peuvent en jouir à titre privé ;

3) enfin, tous ces professionnels qui prennent l'avion très souvent pour des déplacements d'une journée et qui sont de ce fait particulièrement sensibles à la notion de fréquence.

Toutes catégories confondues, les hommes d'affaires ont pour près de 60 % d'entre eux plus de 45 ans, seulement 15 % ont moins de 35 ans (source : Reed Travel Group).

Cette clientèle d'affaires, dite de « haute contribution », est la plus choyée par les compagnies aériennes. Car si en moyenne elle n'occupe que 35 % des sièges d'un avion (dans les Premières Classe ou classe Affaires), elle génère 60 % des revenus et les compagnies font tout pour la séduire et la conserver. British Airways a carrément décidé de réduire sa classe économique pour agrandir sa « first » et sa « business ».

La pratique de l'avion dans les entreprises a beaucoup changé depuis quelques années. Les cadres supérieurs doivent désormais justifier de l'importance de leur mission pour être devant. Et de fait, ils deviennent plus exigeants quand ils voyagent en classe éco, ce qui devrait inciter, dans les années qui viennent, les compagnies à rehausser leurs niveaux de confort et de services à l'arrière de l'avion.

Que veulent les « frequent flyers ? » :

- 75 % demandent des formalités d'enregistrement plus rapides ;*
- 37 % veulent pouvoir travailler à l'aéroport ;*
- 34 % veulent travailler en avion ;*
- 50 % préfèrent se détendre en avion ;*
- 1 % seulement utilisent le téléphone de bord ;*
- 8 % sont contre l'interdiction de fumer pendant les vols ;*
- 51 % estiment que les services offerts sont le facteur le plus important dans le choix de la compagnie ;*
- 10 % mettent le prix en premier critère de choix.*

Source : Hachette Distribution Services

Les routes et autoroutes sont les portes d'entrée principales en France

Les zones frontalières et les autoroutes

La mission a analysé deux documents donnant quelques indications sur le rôle du réseau routier national dans la fréquentation touristique du territoire.

Le premier de ces documents concerne une analyse de fréquentation réalisée en juin 2002 par l'ONT à partir de l'analyse des sondages de circulation effectués par le SETRA (Service d'études techniques des routes et des autoroutes). Malheureusement ces chiffres datent de 1996 et comportent un certain nombre de limites pour apprécier la fréquentation touristique des étrangers.

Globalement, on peut toutefois dire que la répartition par nationalité des véhicules étrangers circulant sur le réseau national en 1996 révèle un poids dominant des nationalités d'Europe du Nord-Ouest : 23,9 % pour l'Allemagne, 20,9 % pour le Benelux et 12,6 % pour les Pays-Bas. Les Britanniques arrivent en 4^e position avec 11,4 %. Des estimations plus récentes semblent montrer que ce sont désormais les Britanniques qui arrivent en première position.

Par ailleurs, le flux passe essentiellement par l'Est de la France ; le couloir rhodanien constitue le passage privilégié du trafic.

À noter un point qui nous a été signalé en Hollande et qui concerne le paiement par carte bancaire sur les autoroutes : d'une part, le seul logo « C.B. » ne suffit pas pour être compris des étrangers et, d'autre part, les Hollandais utilisent beaucoup une carte dite « PIN » qui est une carte de paiement non reconnue hors du territoire.

Un autre point qui mériterait réflexion est celui des anciens postes de douanes frontalières qui sont le plus souvent abandonnés. Ne pourrait-on pas réhabiliter ceux qui sont situés sur les axes principaux pour en faire une vitrine d'entrée accueillante sur le territoire national ? (voir proposition n° 48.)

Le transit est très important sur les autoroutes. Beaucoup de voyageurs qui les empruntent ne font que passer à travers notre pays pour rejoindre d'autres destinations, plus au nord, à l'est ou, pour beaucoup d'entre eux, plus au sud. Il faudrait pouvoir les retenir, quelques heures ou quelques jours, dans une ou plusieurs des régions traversées. Il faudrait aussi leur donner envie et les inciter à programmer un séjour ultérieur en France.

Le tourisme en autocar

Le deuxième élément qui mériterait une analyse plus précise est le tourisme en autocar. Depuis les événements liés au terrorisme, ce

tourisme suscite un regain d'intérêt. En Europe, c'est en Allemagne que le marché du tourisme en autocar est le mieux structuré et la France qui n'est que la septième destination (avec 4 %) aurait tout intérêt à améliorer ses performances, face à l'Italie qui est la seconde destination (avec 16,2 %) et l'Espagne quatrième avec 8,3 %.

Depuis l'ouverture des frontières, il est évident que les étrangers voyageant par la route s'aperçoivent à peine qu'ils pénètrent sur le territoire français. Il y aurait donc tout intérêt à concevoir une signalisation spécifique leur souhaitant la bienvenue sur notre territoire.

De même, les informations radio fournies par info trafic auraient tout intérêt à diffuser quelques messages de bienvenue dans diverses langues et au moins en anglais, en allemand et en néerlandais. Enfin, on pourrait trouver sur les aires de repos quelques panneaux d'information là aussi en plusieurs langues.

Proposition n° 79

*Étudier les divers moyens (modification de la législation sur l'affichage, évolution de la conception des DRE (direction régionale de l'Équipement) de la signalisation et de l'information sur les autoroutes etc.) de **délivrer aux voyageurs une information suffisante pour les inciter à visiter les régions traversées ou à envisager un voyage ultérieur en France.***

Suggestions

Flyers aux péages, panneaux d'information plus explicites que ceux existants, informations en plusieurs langues par la radio des autoroutes 107.7, information par portables ou Internet consultable sur les aires de repos équipées en WiFi...

*Un **service d'information téléphonique national** pourrait ici encore rendre de grands services. Voir proposition n° 42*

À chaque sortie d'autoroute, indiquer le nombre de kilomètres qui séparent du plus proche site à visiter (ville, village, monument...).

L'importance de l'autocar dans le tourisme est souvent sous-évaluée. Pourtant, « *quel que soit leur mode de transport pour arriver en France, peu de touristes passeront à côté de l'autocar pendant son séjour* » fait observer **Thierry Schidler**, président du SNET (Syndicat national des entreprises de tourisme). Une bonne signalétique est donc importante pour les autocars, sur les routes et sur les cartes, pour la circulation, la dépose ou la reprise des passagers.

Sur les aéroports, on a vu que le besoin principal est celui d'une prise en charge au plus près de la porte de sortie. Les parkings éloignés ne sont pas un obstacle, à condition que ce soit pour l'attente et que le

car puisse s'approcher de la sortie au moment voulu. Si le client attend trop longtemps, il a le sentiment d'un mauvais accueil.

Proposition n° 80

Dans les aéroports, prendre en compte le « voyage en groupe » utilisant l'autocar, notamment, en offrant des comptoirs d'enregistrement dédiés aux groupes constitués.

Suggestion

Dans la signalétique, éviter la confusion, pour les voyageurs de langue anglaise, entre le « bus » qui est le car de transport en commun, et le « coach » qui est le car de tourisme.

Un bon exemple à suivre pour améliorer l'accueil des autocars et deux mauvais ont été donnés à la mission par le SNET. Le bon est celui de Roissy 3 dédié aux charters. Les mauvais sont ceux de CDG1 et de la gare du Nord à Paris où les cars sont obligés de tourner en rond faute de parkings, provoquent des embouteillages et engendrent de la pollution.

Les gares et le transport ferroviaire

Le transport ferroviaire classique

En France, le transport ferroviaire est contrôlé par la SNCF, établissement public industriel et commercial.

Les démarches qualité ont été engagées, à partir de 2003, en direction d'une certification des gares (NF Service par l'intermédiaire de l'AFNOR). Les gares sont désormais dénommées « escales ».

La politique d'accueil concerne tous les voyageurs et est centrée d'abord sur les grandes gares avec les « bulles d'accueil » et le personnel sur les quais, avec notamment l'opération « gilets rouges » mise en place lors des grands départs.

Une nette amélioration a également été constatée en matière de connaissance des langues étrangères sur les lignes internationales, notamment Eurostar et Thalys. Nous avons même rencontré à l'accueil des trains Thalys en gare du Nord des agents... d'origine belge parlant le français, l'anglais, l'allemand et le néerlandais.

Vis-à-vis des clients, la SNCF a signé en mars 2003 avec 16 associations de consommateurs une convention comportant 14 engagements avec une évaluation prévue par les signataires tous les 3 ans.

En dehors de cette convention, la SNCF procède également à des enquêtes de satisfaction avec des « indicateurs de satisfaction de clients » (ISC) différenciés selon les grandes lignes, les gares, la région Île-de-France (banlieue) et les transports express régionaux.

Pour les grandes lignes et les gares, les ISC sont plutôt en hausse, avec quelques points noirs qui subsistent comme la propreté des trains et les problèmes d'accès aux gares.

L'opération concerne également le personnel avec « la démarche vitale escale » destinée à améliorer la performance des prestations rendues aux clients.

Deux points particuliers ont été notés par la mission :

- l'existence d'un « centre national des opérations » (CNO) où est regroupé et traité l'ensemble des informations relatives aux incidents survenant sur les grandes lignes. Ce regroupement permet de faire « redescendre » les informations vers les voyageurs dans les trains (type d'incident, délai d'attente...) et dans les gares par les panneaux d'information. Des informations « radio » et « Internet » sont également fournies grâce à une « régie » installée directement au CNO ;
- la mise en place d'un numéro de téléphone unique le 36-35 permettant l'accès par un système de reconnaissance vocale aux principaux services. Ce service n'existe pour l'instant qu'en français et ne comporte pas d'informations touristiques, sauf pour les hôtels du groupe ACCOR qui travaille en partenariat avec la SNCF dans le cadre des prestations « train + hôtel ».

En 2000, la SNCF a créé la direction des gares, pour la gestion de 48 gares, avec un concept par gare et l'objectif général de « gares sûres et attrayantes ». **Pascal Lupo**, directeur des gares à la SNCF, explique : « *Le facteur du succès est déterminé par l'approche. Il y a l'approche "ingénieur", qui consiste à déplacer des volumes de voyageurs, l'approche "marque" telle "TGV ou Thalys" qui est au service du client* ». Et il ajoute : « *L'esprit d'entreprise est déterminant. Il est fondé sur la fierté et l'enthousiasme* ».

La visite par la mission de quelques gares parisiennes ou de province confirme le gros effort engagé par la SNCF pour la rénovation des bâtiments et des équipements et pour une meilleure prise en compte des « clients ».

La gare du Nord. Nous avons déjà cité le cas de la gare du Nord qui joue un rôle prépondérant en matière d'accueil des étrangers grâce aux liaisons Thalys et Eurostar – qui transportent environ 7 millions de passagers par an. Des kiosques d'accueil existent à la sortie des quais correspondants ainsi que pour les lignes TGV et TER. De plus, un kiosque Île-de-France est tenu par l'Office du tourisme de Paris et permet de renseigner les touristes. Malheureusement, après ce point de contact, le voyageur se retrouve seul et souvent « paumé ». Il a beaucoup de mal à comprendre comment il peut rejoindre son hôtel ! Des améliorations sont nécessaires en particulier pour l'affichage qui est obsolète. La prise en charge par les taxis est totalement désorganisée.

Par ailleurs, le kiosque d'accueil Eurostar devrait être modernisé et rapproché des quais d'arrivée des trains Eurostar.

Les gares de province visitées font, elles aussi, l'objet de programmes de rénovation importants, en particulier celle de Marseille totalement repensée dans son organisation pour faire face à l'augmentation du trafic liée à l'arrivée du TGV Méditerranée. En 2003, la gare de Marseille St Charles a accueilli 4 943 018 voyageurs et celles d'Avignon et d'Aix-en-Provence respectivement 2 367 702 et 1 555 008 voyageurs. Malheureusement, il n'est pas possible de déterminer la part d'étrangers dans ces nombres autrement qu'en faisant des suppositions à partir des gares d'origine des trains. Il y a, par exemple, à Marseille 3 allers-retours quotidiens avec Bruxelles.

On peut noter quelques initiatives intéressantes :

- à **Nice**, des plantes vertes méditerranéennes ont été installées sur les quais en accord avec la CCI ;
- à Nice également, l'usage de l'italien est quasi systématisé compte tenu de la proximité de ce pays ;
- un système de réunion 1 fois par semaine entre les principaux responsables dénommés « brief'escale » permet de faire le point des divers événements et de préparer la semaine à venir. Chaque personne dispose également d'une fiche de poste définissant son métier. Le système existe aussi à Marseille ;
- à **Marseille** est expérimenté un système de gestion en temps réel des événements pouvant toucher le trafic permettant des annonces et des affichages rapides d'information des voyageurs ;
- les deux gares de Nice et de Marseille font un très gros effort en matière de propreté en imposant des obligations de résultats aux sociétés chargées du nettoyage ;
- du personnel mobile est disponible dans les deux gares pour accueillir et guider les voyageurs et il s'y ajoute des « gilets rouges » en périodes de pointe. Par contre, les annonces orales restent assez « administratives » et pourraient être égayées par un message de bienvenue.

On note donc globalement un gros effort d'amélioration de l'accueil dans les gares visitées avec une difficulté évidente par rapport aux aéroports. En général (sauf pour les nouvelles gares TGV) les gares sont des bâtiments anciens insérés dans un tissu urbain dense, donc plus difficiles à rénover.

Louis Gallois, président de la SNCF reconnaît modestement :
« Les gares de la SNCF sont des portes d'entrée pour la découverte de la France et de ses territoires. Elles doivent donc être à la hauteur du service que tout Français ou étranger est en droit d'attendre. Des efforts ont été engagés et des progrès obtenus pour un meilleur accueil dans nos gares mais aussi dans nos trains. Aujourd'hui, il nous faut être plus exigeants : l'objectif maintenant est d'atteindre le plus haut niveau de qualité, et cela dans toutes les gares et dans tous les trains ».

Le président de la SNCF a, par ailleurs, déclaré à la mission
« son admiration pour la signalétique des gares japonaises. Alors que l'on

ne connaît pas la langue et que l'écriture est incompréhensible, on ne se perd pas grâce à des cheminements en couleur extrêmement clairs ». Cette appréciation pourrait conduire les responsables de la signalétique dans les centres de transit à s'inspirer de l'exemple japonais.

Le cas particulier d'Eurotunnel

Le cas de la liaison transmanche par Eurotunnel est tout à fait particulier car cette société assure trois fonctions différentes :

- opérateur de services de navettes transportant chaque année 2,3 millions de voitures et de cars soit environ 10 millions de passagers, et 1,3 million de camions soit environ 15 millions de tonnes de marchandises. C'est ainsi le premier opérateur de fret en Europe ;
- fournisseur d'accès aux opérateurs ferroviaires et en particulier à Eurostar ;
- gestionnaire du tunnel et des zones périphériques, dont un pôle de développement, non encore terminé, mais dont la partie commerciale est achevée et accueille chaque année de 10 à 11 millions de visiteurs dont 35 % de clients britanniques.

L'objectif est de développer également les pôles de loisirs et hôtelier ainsi que le parc d'affaires. Par ailleurs, des équipements plus éloignés sont envisagés (golf, centre de voile,...) afin de développer le tourisme dans la région Nord-Pas-de-Calais.

L'accueil est évidemment au cœur même des préoccupations d'Eurotunnel et le bilinguisme est de rigueur au sein de cette société.

Les gares étrangères

Nous avons visité les gares de Francfort et d'Amsterdam.

Ces deux gares sont en pleine rénovation et il est donc difficile de se faire une opinion sur leur état final après travaux.

La gare de Francfort est un terminus. Elle accueille environ 350 000 passagers par jour et joue un rôle important d'accueil d'étrangers, surtout européens, à cause de sa liaison avec l'aéroport et de sa proximité du centre de congrès et foires situé au cœur de la ville et comportant 290 000 m² de surfaces d'exposition.

Une surveillance est assurée par un important réseau de caméras géré par la « Deutsche Bahn » (D.B.), la compagnie de chemin de fer allemande, le centre de contrôle jouant un double rôle :

- contrôle de sécurité en liaison avec la police ;
- réponse aux demandes d'informations.

Un nombre important de bornes d'appel comportant un emplacement d'appel spécial pour les handicapés est réparti dans la gare. Ces bornes sont divisées en 2 : un côté rouge pour les S.O.S., un côté bleu pour les informations normales.

Ces mêmes dispositifs existent à la gare d'arrivée à l'aéroport, le trajet en train rapide étant de l'ordre de 10 minutes.

Des salons ont été installés dans la gare depuis 2 ans ; le salon de première classe permet de prendre des boissons gratuitement, de trouver de la lecture et de se relier à Internet.

Enfin, dans la gare circulent des agents coiffés d'un béret rouge et destinés à renseigner et aider les voyageurs.

Thomas Bischoff, directeur marketing, a longuement expliqué à la mission « *La grande coopération, la coordination et l'esprit d'entreprise entre la gare et l'aéroport de Francfort* ». Par exemple, l'intermodalité parfaite est illustrée par le système qui permet l'enregistrement (check-in) passagers-bagages dès la gare de départ de centre ville qui mène à l'aéroport.

Dans un esprit qui rejoint celui de l'aéroport de Schiphol à Amsterdam, la gare ferroviaire est un « lieu de vie », lieu de passage, mais aussi d'achats et d'affaires, avec des « lounge » comme dans une aéro-gare. La qualité est assurée par le système 3 S (en Français : Sécurité ; Service ; Propreté). Cette fonction affaires et commerces (1,7 milliard de voyageurs mais 2,4 milliards de visiteurs par an !) est une source importante de revenus pour Die Bahn : 850 000 mètres carrés loués rapportent 851 millions d'euros et permet de financer les investissements.

Ralf Klein-Bolting, generalbevollmächtigter konzernmarketing, explique la philosophie de la politique de qualité de Die Bahn : « *La qualité peut se mesurer donc se diriger et se contrôler. Le client veut une qualité ressentie comme globale. Le problème est donc de faire travailler ensemble plusieurs services différents. Par exemple, au retard d'un train, il peut y avoir des responsabilités de services distincts. Mais le client ne voit qu'une chose : le retard. La question principale est donc d'éviter l'esprit de chapelle et faire comprendre l'interactivité* ».

Et, comme pour mieux nous donner la clef des comportements qui enclenchent les cercles vertueux, le responsable marketing de DB explique : « *Pour faire travailler les gens ensemble, il faut que les propositions d'améliorations viennent du bas pour qu'elles soient l'affaire de ceux qui les mettent en œuvre. La bonne vision est plus à la base que dans l'encadrement. Plus on est loin du client, moins on a la perception de la réalité de l'entreprise* ».

Globalement au niveau de la D.B. un gros programme de rénovation des gares est en cours et une opération « Qualité et service » a été lancée en octobre 2003 impliquant la totalité de la hiérarchie de la D.B., soit environ 250 000 personnes. 7 groupes de travail ont été mis en place et le territoire a été découpé en 9 régions. Enfin pour accompagner cette politique, un programme de formation a été lancé à tous les niveaux.

La gare d'Amsterdam subit actuellement des travaux importants pour permettre son interconnexion avec les lignes de métro Nord-Sud, en construction, et Est-Ouest, déjà existantes. Ceci facilitera les déplacements dans la ville pour les voyageurs étrangers arrivant soit par

Thalys, soit depuis l'aéroport. Actuellement, la gare accueille 250 000 passagers par jour, mais un accroissement de trafic est prévu lors de la mise en service en avril 2007 de la ligne à grande vitesse qui mettra Amsterdam à 3 h de Paris et à 1 h 33 de Bruxelles.

Proposition n° 81

Compte tenu que l'obligation de compostage des billets n'existe pas en Hollande, dans les trains Thalys une consigne particulière devrait être donnée aux contrôleurs de la SNCF pour qu'ils ne considèrent pas comme des fraudeurs, les voyageurs hollandais qui n'ont pas composté leur billet en France. Ceci d'autant plus que les annonces sont faites uniquement en français.

Les Ports

Le transport des voyageurs par mer a quasi totalement disparu, mais cette activité est en partie remplacée par celles des croisières et des liaisons régulières (transmanche, Corse, etc.). Ce sont deux marchés spécifiques, auxquels il faut ajouter la plaisance pour une part modeste.

Le nombre total de passagers a été de 29,5 millions de passagers se répartissant entre 28 millions pour les passagers individuels de lignes régulières et 1,5 million pour les croisiéristes.

Les statistiques complètes, port par port, de trafic passagers dans les ports français en 2002 sont reprises en annexe.

Le port doit être considéré comme un « outil de développement » d'un territoire. Un port est souvent mixte, commerce et passagers, et mobilise donc le territoire qui est derrière.

Le marché de la croisière

Ce marché qui prend de l'importance a justifié, en 1998, la réalisation d'une étude de l'AFIT intitulée « La croisière dans les ports français – intérêt économique », complétée en février 2002 par une note de conjoncture de Maison de la France.

Globalement, l'activité « croisières » intéresse chaque année plus de 5 millions d'Américains et plus d'un million d'Européens et progresse en moyenne de 8 % par an depuis plus de 10 ans.

Les zones de navigation sont d'abord la zone Caraïbes-Bahamas qui représente 44,3 % des croisières, suivie de la zone Méditerranée avec 17 %. La zone Europe du Nord et de l'Ouest ne représente quant à elle que 4 %.

Didier Simonet, directeur des transports maritimes, explique :
« Les ports de croisière ont bien compris la problématique et l'enjeu. Cependant il faudrait mieux étudier les ports de Fort-de-France en Martinique et Pointe-à-Pitre en Guadeloupe qui ont l'expérience des croisiéristes américains, leaders sur le marché. Il est important de savoir, par exemple, qu'un port a perdu l'escale d'un croisiériste uniquement parce qu'il était mécontent des taxis. Il faut offrir "un standard de sûreté" aux Américains ».

Pour la France métropolitaine c'est donc surtout la Méditerranée qui est concernée par cette activité et plus particulièrement deux villes : Nice (associée à Cannes et Villefranche) et Marseille.

Nice est un Port d'escale, avec un impact économique limité car le transit est de quatre heures environ. Mais aussi tête de ligne pour les Américains qui débarquent à l'aéroport, visitent et consomment à Nice avant d'embarquer en croisière. L'impact économique est là très important. Le port reçoit 550 000 croisiéristes et 435 000 passagers de lignes régulières.

Marseille reçoit 445 000 croisiéristes et 1 500 000 passagers de lignes régulières.

Lorsque la ville souhaite constituer une tête de ligne, ce qui est nettement plus avantageux en matière de retombées économiques, elle doit également posséder une gare maritime permettant la gestion des passagers, de leurs bagages et le plus souvent de leur moyen d'accès (voiture en général avec nécessité d'un parking sécurisé).

C'est le choix fait par Marseille qui a l'avantage de pouvoir recevoir tous les types de navires, en construisant une nouvelle gare maritime d'une surface de 6 000 m². L'objectif est clairement désigné : rattraper et dépasser Nice, face à la concurrence méditerranéenne de Gênes et Barcelone.

Les villes françaises sont donc concurrentes sur le marché de la croisière. L'AFIT encourage donc fortement la création d'une structure de coordination au niveau national qui pourrait prendre le nom de « Croisi-port » à l'exemple de ce qui existe en Grande-Bretagne sous le nom de « Cruise U.K. » Il faut noter que le troisième port de croisière est Le Havre qui arrive loin derrière avec 77 000 croisiéristes.

Concernant l'accueil, nous reprenons ci-dessous une partie de la note « *accueil croisière* » éditée par le port de Nice :

« La France, d'une manière générale, et la région Provence-Alpes-Côte-d'Azur en particulier, jouit d'une image de qualité de vie, d'accueil de qualité, de douceur de vivre,...

Il est essentiel que nous développions des opérations afin que les croisiéristes, dès qu'ils débarquent dans un port, ressentent aussitôt cette douceur de vivre, cette chaleur d'accueil, cette envie de recevoir qui font le charme et la réputation de notre territoire.

Ces opérations d'accueil peuvent prendre plusieurs formes :

- animation spécifique lors d'une escale inaugurale (musiciens, socca, remise de cadeaux, de fleurs, feu d'artifice...);*
- accueil et animation lors des escales suivantes ;*
- remise de plaque au Commandant du navire, lors de la première escale de la saison suivie d'un déjeuner ;*
- présence d'une hôtesse de l'Office de Tourisme (Villefranche, Nice, Cannes) ;*
- mise à disposition de banque(s) d'accueil à l'Aéroport Nice Côte d'Azur pour les navires en tête de ligne ;*
- remise d'un "guide du Commandant" ;*
- remise de trois cassettes vidéo (port + Côte d'Azur) à destination des passagers et des partenaires ;*
- remise d'un guide du croisiériste (comment organiser sa journée sur la Côte d'Azur) avec page d'accueil des institutions ;*
- stand parapluie avec les logos des partenaires ».*

Dans sa concurrence avec Marseille, Nice est désavantagée par sa capacité limitée pour recevoir les très grands bateaux de croisière.

Les liaisons régulières

Globalement, en 2002, environ 20 millions de passagers ont été transportés sur la Manche entre les ports français et anglais, 3,5 millions ont utilisé des ferries vers la Corse (dont 1/3 sur les lignes d'Italie) et 2,5 millions ont voyagé par mer entre les pays du Maghreb et la France (pour un quart), l'Espagne et l'Italie.

Les principaux ports têtes de lignes régulières sont : Calais (15 millions de passagers) ; Cherbourg (1,6 million) ; Marseille (1,5 million) ; St Malo (1,2 million) ; Caen (1 million).

Il faut noter le **cas original de Dieppe**, qui a racheté (par l'intermédiaire du Conseil général), le port anglais de NewHaven pour exploiter la ligne régulière.

La situation de **Cherbourg** est également à signaler. Le port peut accueillir de très grands bateaux tels le Queen Mary II, qui y a fait une escale exceptionnelle de promotion le 14 avril 2004, devant 40 000 spectateurs.

Pour les liaisons Transmanche, le **port de Calais** a représenté à lui seul en 2002, près de 15 millions de passagers. Le port de Nice assure de son côté environ 80 % du transit des passagers vers la Corse.

La Chambre de Commerce et d'Industrie de Nice Côte d'Azur a fait effectuer, en septembre 2003, une enquête de satisfaction auprès des passagers à destination de la Corse à partir de 15 critères. La satisfaction globale était de 90,8 %, la note la meilleure correspondant à la qualité des services sur le port et dans les terminaux passagers et les plus faibles à

l'information sur le respect des horaires et à la signalisation de la gare de départ.

La chambre de commerce de Calais a été conduite à des efforts du fait de la concurrence du tunnel.

La plaisance

La mission n'a pas examiné ce point, mais a pu constater à l'occasion de la visite du port de Nice l'existence du marché dit de « grande plaisance » ou de « yachting professionnel » concernant des bateaux de plus de 25 mètres dont 95 % sont étrangers.

L'organisation de l'accueil de ces unités doit être très professionnelle avec un service à la carte tenant compte des spécificités des occupants et des équipages.

Récapitulation des 81 propositions

Proposition n° 1

Encourager les exportateurs de vins français à accompagner leurs envois de **notices pédagogiques simples sur les produits et les traditions françaises en matière de viticulture et de vins.**

Proposition n° 2

Prendre exemple sur Singapour qui, malgré un penchant naturel à sourire et à accueillir avec gentillesse, a jugé utile, il y a quelques années, de mener de grandes **campagnes de sensibilisation du grand public aux bienfaits du tourisme et à l'intérêt pour tous et pour chacun de recevoir les touristes comme des amis.**

Proposition n° 3

Lancer une campagne de promotion sur le thème de l'air le plus pur d'Europe.

Proposition n° 4

Faciliter l'ouverture des boutiques le dimanche, par exemple, par extension des zones touristiques.

Proposition n° 5

Redéployer les moyens de nos ambassades, consulats et missions économiques, pour une action concertée de promotion de l'image de la France, en coopération avec Maison de la France.

La « commande politique » de bon accueil rend indispensable la coordination et la complémentarité des actions de tous les partenaires de la chaîne d'accueil : ville, CCI, gare, port, aéroport, service

de l'État et professionnels comme Nice en donne un assez bon exemple, à l'exception notable des taxis.

Il faut aussi assurer la coordination des différents Services ou Agences de l'État pour obtenir une réelle addition des efforts de promotion et d'image.

Proposition n° 6

Redorer le prestige de Paris, indispensable à l'image d'accueil de qualité exceptionnelle de la France, après la crise du tourisme de 2003.

Proposition n° 7

Introduire dans le projet éducatif de l'école, la fierté de la France, le goût du service et le sens du collectif.

Proposition n° 8

Donner le réflexe « Bienvenue en France » dans tous les modules de formation de tous les acteurs publics ou privés de l'accueil.

Proposition n° 9

Afficher systématiquement un message écrit « Bienvenue en France » visible par le voyageur dès qu'il arrive sur le territoire français.

Proposition n° 10

Paris pourrait confier la gestion des « mats d'affichage » de la ville à un responsable des événements en relation permanente avec les organisateurs de foires, salons et congrès, pour un accueil personnalisé des visiteurs de ces manifestations.

Proposition n° 11

Répéter la supplique adressée à la presse il y a quelques années par le philosophe **Michel Serre** : « **S'il vous plaît messieurs les journalistes, au moins une fois de temps en temps, dites un peu de bien de nous** ».

Proposition n° 12

Favoriser les « petits boulots », par l'assouplissement du Code du travail, pour permettre la création des emplois non qualifiés dont on a besoin dans l'accueil touristique.

Proposition n° 13

Confier au président d'ADP une mission de coordination de l'ensemble des acteurs sur les plateformes aéroportuaires d'Orly et de

Roissy pour répondre à l'impératif de réussite dans le traitement des passagers.

Proposition n° 14

Détacher auprès du préfet de Seine-Saint-Denis un « responsable Tourisme », nommé par le ministre, pour aider dans sa tâche le sous-préfet chargé de la coordination des services de l'État à CDG.

Proposition n° 15

Relever le défi des langues étrangères en considérant que bien accueillir en France est meilleur pour le rayonnement du français que l'inhospitalité et le repli sur soi.

Proposition n° 16

Multiplier les signes extérieurs d'accueil linguistique. Par exemple, les macarons d'épaule « I speak english », « Si parla italiano », « Se habla español »... que peuvent porter les policiers, les douaniers et tous les agents publics ou privés susceptibles d'être en contact avec le public.

Proposition n° 17

Encourager les acteurs de la promotion et de l'accueil touristique à signaler les lieux d'hébergement, musées et sites divers où quelqu'un parle une langue rare (langue d'Europe centrale, indien ou chinois...).

Proposer à des étudiants français dans ces langues ou à des étudiants étrangers de ces pays de venir aider à l'accueil dans des petits jobs d'été.

Proposition n° 18

Réactiver le partenariat public-privé dans le domaine de la formation des agents de l'État en contact avec le public.

Proposition n° 19

Associer les professionnels du tourisme à la conception et à la réalisation de modules de formation à l'accueil des personnels concernés par la réception des voyageurs.

Proposition n° 20

Signaler le bureau de renseignements douaniers pour faciliter les opérations de détaxation.

Mettre à disposition des voyageurs, plus clairement et avant l'enregistrement des bagages, une documentation sur les procédures de remboursement de taxes.

Prévoir des « téléphones de courtoisie » permettant d'obtenir des renseignements douaniers lorsque le bureau est difficilement accessible.

Proposition n° 21

Demander au ministère des Finances de mettre en place un système de détaxe sur le lieu d'achat et de « détaxe informatisée » sur les lieux de départ.

Proposition n° 22

Distribuer, en quelques lieux de départ judicieusement choisis et à certaines époques de l'année, de **petits cadeaux symboliques pour dire : « Au revoir, merci et à bientôt ». Au-delà d'une photo souvenir ou d'une carte parfumée on peut faire confiance à l'imagination et à la créativité des Français qu'**un concours d'idées** permettrait de stimuler.**

Proposition n° 23

Mieux utiliser les atouts spécifiquement français tels que la Garde Républicaine, les Opéras...

Proposition n° 24

Instaurer un « baromètre de satisfaction » des clients et mesurer régulièrement leurs attentes.

Proposition n° 25

Répondre aux besoins spécifiques des personnes âgées et des handicapés visuels par des moyens d'information et de signalisation écrits et vocaux appropriés.

Satisfaire aux exigences applicables aux ERP (Etablissements Recevant du Public) en matière d'accessibilité (cheminements sans obstacles non détectables à la canne longue, escaliers accessibles et ascenseurs aux normes européennes 2003).

Repenser la signalétique (voir infra) en fonction des travaux en cours de l'AFNOR sur la taille des lettres (caractères d'une hauteur de 10 cm pour une distance de lecture de 3 m).

Proposition n° 26

Assistance des non-voyants par du personnel qualifié tout au long du cheminement entre l'entrée de l'établissement et le moyen de transport.

Proposition n° 27

Rationaliser l'utilisation des caméras de surveillance vidéo des lieux publics en créant un véritable « centre opérationnel » de commandement regroupant la totalité des images et des services susceptibles de les utiliser. Cet outil doit permettre l'arrivée rapide de **brigades d'intervention** sur les lieux des vols ou agressions.

Les victimes (et notamment les étrangers) doivent pouvoir comprendre facilement à qui et où s'adresser et être bien accueillis. Le système d'information et d'assistance par téléphone proposé plus loin peut être une bonne réponse à ce type de difficultés.

Proposition n° 28

Pour lutter contre les vols et détérioration de bagages (certaines clientèles comme les Japonais et Chinois sont particulièrement ciblées), **mettre en place au départ des services gratuit d'emballage et de cerclage.**

Proposition n° 29

Augmenter le niveau d'exigence dans le recrutement, la formation initiale et la formation continue des personnels chargés des contrôles de sûreté. La mise en place d'un **service de réclamation** aisément utilisable par téléphone, devrait permettre la remontée rapide des plaintes et observations pour **corriger les erreurs et fautes.**

Proposition n° 30

Étudier comment les aéroports aux États-Unis se sont organisés pour résoudre le problème des contrôles de sécurité qui ne créent pratiquement plus de goulots d'étranglement. Le délai d'enregistrement semble être revenu sensiblement à quarante minutes, niveau antérieur au 11 septembre. Information MEDEF. Mai 2004.

Suggestion

Confier à un parlementaire une mission d'enquête sur la sécurité des aéroports pour faire suite aux analyses alarmantes faites sur cette question.

Proposition n° 31

Faire évoluer le Comité national des clients aériens (CNCA) dans le sens d'une véritable « association de consommateurs de services et transports aériens », en l'ouvrant à des clients internationaux, Maison de la France, Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France (CNCCEF)...

Création en son sein d'un **Observatoire de l'accueil et des fluidités** qui, en liaison avec les **Comités Qualité des aéroports**, mettra en place les indicateurs nécessaires et assurera le suivi des résultats et leur publication.

Proposition n° 32

Assurer une meilleure connaissance par le client de la « Charte des Droits des passagers aériens » de la réglementation communautaire européenne, par un **affichage** plus visible dans les aérogares et par l'indication de l'existence de cette charte et de la possibilité de sa consultation au moment de la délivrance de la **carte d'embarquement**.

Proposition n° 33

Affichage sur des écrans plats, dans les lieux d'arrivées importantes de voyageurs d'affaires (Roissy CDG, gare du Nord...) des principales dates des salons et congrès de la semaine concernée en liaison avec les offices de tourisme et bureaux des congrès.

Proposition n° 34

Demander à ADP la réalisation d'emplacements dédiés aux autocars au plus près des salles de débarquement. Institutionnaliser les relations entre ADP et les tours opérateurs ou organisateurs de salons et congrès pour **accueillir les groupes** et individuels qui vont utiliser un autocar de transfert, les informer et faciliter leur prise en charge et leur embarquement.

Proposition n° 35

En s'inspirant du modèle niçois, équiper les salles de livraison des bagages d'écrans d'informations et de comptoirs dédiés aux salons et congrès et autres facilités (sièges, bureau de change, distributeur de billets...).

Proposition n° 36

Demander au ministère de l'Intérieur d'accélérer la **mise en place de files de passage rapide (Fast track) utilisant des technologies biométriques (iris ou empreinte digitale) pour accélérer et faciliter l'accès au territoire français des voyageurs fréquents et, dans certaines conditions, aux congressistes et visiteurs de salons.**

Proposition n° 37

En attendant que le système de passage rapide soit opérationnel, sur le modèle de l'aéroport d'Heathrow, **prévoir au contrôle d'immigration une file dédiée aux congressistes et hommes d'affaires.**

Proposition n° 38

Créer un groupe de travail sur les perspectives offertes par l'aéroport du Bourget en matière d'accueil des hommes d'affaires.

Proposition n° 39

Repenser toute la signalétique d'ADP en donnant la priorité à l'efficacité sur l'esthétique et en s'inspirant des signalisations étrangères particulièrement réussies comme à Schiphol Amsterdam, Francfort ou Dubaï.

Améliorer celle des ports et gares en s'inspirant des mêmes principes de simplicité et visibilité.

Proposition n° 40

Mettre à l'étude des plans électroniques, sur le modèle des anciens plans lumineux de la RATP, qui permettront au voyageur de comprendre son itinéraire, ses changements, son temps de parcours et le prix, simplement en affichant sa destination sur un clavier. Ne donner que l'information nécessaire, mais la donner là où il faut.

Proposition n° 41

Développer les bornes de connexions WI-FI dans tous les lieux d'attente, gares, aéroports, ports... et favoriser le développement des offres de divertissement (film, chaînes TV, musique...) et les possibilités pour le passager de voir affichées en permanence, dans une fenêtre de l'écran du portable, les informations concernant son vol.

Proposition n° 42

Créer un service téléphonique qui n'a pas d'équivalent en Europe.

Un guichet téléphonique multi langues unique pour l'information, l'assistance et les réclamations, accessible 24 h sur 24 h et 7 jours sur 7, par un numéro à quatre chiffres facilement mémorisable.

Dans un contexte économique difficile, l'invention de nouveaux services à forte valeur ajoutée permettrait de créer de nombreux nouveaux emplois.

Proposition n° 43

Faire réaliser par les réseaux français présents dans les 3 pays fournisseurs du plus grand nombre de touristes, une pochette réunissant toutes les informations pratiques pour bien réussir son séjour en France.

Proposition n° 44

Faire envoyer dans les consulats par le ministère des Affaires étrangères une circulaire les sensibilisant à la nécessité de faciliter la délivrance des visas des personnes participants à des foires, salons et congrès.

Proposition n° 45

Étudier les moyens de faire face à l'augmentation du nombre de visas de tourisme demandés dans les nouveaux pays émetteurs (Chine et Inde notamment).

Proposition n° 46

S'assurer que les conditions de délivrance des visas et de contrôles aux frontières sont équivalentes dans tous les pays de la communauté européenne.

Proposition n° 47

Accompagner la campagne « Bienvenue en France » de la distribution d'une plaquette d'information dans les avions, les trains et sur les autoroutes (aux péages, sur les aires de repos...) et de messages radio par l'intermédiaire de la fréquence 107.7.

Proposition n° 48

Réhabiliter certains postes frontières désaffectés en porte d'accueil touristique, support d'un message de bienvenue et susceptibles d'être centre de distribution de documentation.

Proposition n° 49

Revaloriser la fonction, améliorer les conditions de travail, motiver les fonctionnaires de la Police de l'air et des frontières (PAF) pour qu'ils ajoutent à leur métier de policier une fonction d'accueil en France.

Proposition n° 50

S'assurer que la future aérogare T de CDG pour les très gros porteurs, assurera bien un contrôle de l'immigration efficace et rapide.

Proposition n° 51

Demander à ADP, en liaison avec la PAF d'installer en amont des postes de contrôle à l'immigration des systèmes de gestion des files d'attentes : guides files, personnel de « dispatching » (petits boulots pendant les saisons touristiques !).

Proposition n° 52

Dédier une file spéciale aux personnes âgées (pour leur épargner les longues attentes pénibles debout) **et aux familles avec de jeunes enfants.**

Faire respecter les files Schengen.

Accélérer la mise en place de « sas » de passage rapide grâce à des systèmes de reconnaissance biométrique. Rappel de la proposition n° 36.

Proposition n° 53

Accélérer la mise en place de systèmes de lecture automatique des passeports (qui permet la consultation automatique des fichiers sans passer par un clavier et détecte en même temps les faux) pour diminuer les attentes et augmenter la fluidité.

Proposition n° 54

En s'inspirant de ce qui se fait ailleurs (Grande-Bretagne, Singapour...) **réfléchir à la séparation dans la fonction de contrôle de l'immigration de ce qui est du domaine administratif** (et pourrait être effectué par du personnel sans qualification policière) **et ce qui est du domaine proprement policier et nécessite des policiers qualifiés.**

En Allemagne, à chaque arrivée de Chine, au sein d'une équipe de policiers spécialistes de ce pays, **un interprète chinois payé par l'État est présent.**

Proposition n° 55

Indication, dès la sortie de l'avion, du numéro du tapis de livraison des bagages et affichage du temps nécessaire pour la livraison du premier bagage.

Proposition n° 56

Analyser l'expérience des « gilets rouges » mis en place dans les gares, pour généraliser ce concept aux autres lieux d'accueil.

Proposition n° 57

Mettre en place dans les gares et les aéroports des centres d'accueil et d'information touristiques (comptoirs, kiosques, bulles...).

Proposition n° 58

Introduction de modules de sensibilisation à « l'attitude commerciale » et d'initiation aux langues dans les examens de chauffeurs de taxis.

Proposition n° 59

Organiser la prise en charge par les taxis par la mise en place d'une file devant chaque quai en épis.

Proposition n° 60

Inciter les chauffeurs de taxis à généraliser l'acceptation du paiement par carte bancaire.

Proposition n° 61

Adopter un nouveau visuel de toiture, plus volumineux, plus repérable et permettant de comprendre plus aisément si le taxi est libre ou occupé ; réfléchir à l'adoption d'une couleur spécifique aux taxis parisiens.

Proposition n° 62

Sur le modèle de Mexico, mettre en place un système de paiement du taxi par « bon de course », qui assure la bonne compréhension de la destination et garantit au client le meilleur trajet au meilleur coût. Ces bons sont achetés à un guichet dans la gare ou l'aérogare à une personne parlant, au moins, l'anglais.

Proposition n° 63

Tout mettre en œuvre pour que les dates de mises en service (2006 et 2007), et les coûts initialement prévus, de la desserte rapide SAR des aérogares de Roissy CDG soient respectés.

Proposition n° 64

Accélérer la prise de décision de construire la liaison Roissy Express pour sa mise en service pour les JO de 2012. Prévoir impérativement un tracé passant par le parc d'exposition de Paris Nord Villepinte.

Proposition n° 65

Lutter contre la pollution automobile en réservant, notamment sur l'autoroute A1, une voie au co-voiturage. Cette voie pourrait être autorisée aux taxis et transports en commun.

Proposition n° 66

Réfléchir à l'aménagement d'une aérogare en ville.

Proposition n° 67

Proposer aux Français un objectif commun, pour fédérer et galvaniser leurs énergies, d'abord la première étape, le succès de la candidature de Paris pour l'organisation des JO le 6 juillet 2005, puis **la réussite des Jeux Olympiques de 2012** au bénéfice de la France et de tous les Français.

Ces Jeux nous offrent l'occasion de provoquer un déclic dans l'application d'une nouvelle approche de l'accueil par tous les Français, acteurs directs ou indirects ou simples citoyens heureux de recevoir leurs amis du monde entier.

Proposition n° 68

Désigner un « interlocuteur tourisme » pour le comité Paris 2012.

Proposition n° 69

Saisir l'occasion des prochains grands événements, notamment le mondial de rugby en 2007, pour commencer à mobiliser les 40 000 volontaires dont les jeux auront besoin pour participer à l'accueil et l'organisation.

Proposition n° 70

Stimuler l'offre par les Franciliens de « Bed and breakfast » à l'occasion des prochains grands événements. Le succès des gîtes ruraux, dans toutes les régions françaises, ouvre la perspective de rendre les habitants d'Île-de-France plus ouverts à l'accueil et de répondre aux énormes besoins des JO en lits supplémentaires.

Proposition n° 71

Installer dans les aérogares des panneaux qui, sous la forme de plans, indiquent les temps pour parvenir aux différentes portes d'embarquement à partir de l'endroit où on se trouve. L'aéroport de Dubaï peut fournir un remarquable modèle.

Proposition n° 72

Aménager sur une aire proche du palais des congrès de la porte Maillot, un centre d'accueil des passagers en provenance ou en partance pour l'aéroport de Beauvais. Les voyageurs à haute contribution et les commerces de la galerie commerciale à proximité en seraient les heureux bénéficiaires.

Proposition n° 73

Favoriser l'étude de la mise à disposition des passagers aériens de mini chariots pour bagage de cabine dès la sortie de passerelle, de chariots à bagages conçus pour être utilisables dans les escaliers mécaniques, de petites voitures électriques pour le transfert des personnes à mobilité réduites...

Proposition n° 74

Préparer un produit de **visite rapide de Paris** qui pourra être proposé **aux passagers en transit long à Roissy**, dans un but de promotion, si le temps de parcours par autocar entre l'aéroport et la capitale est stabilisé.

Proposition n° 75

Devant l'importance, en termes de confort et de coût économique, de la ponctualité des départs des vols, **rendre obligatoire par les compagnies de transport aérien la publication de leurs statistiques de retard.**

Proposition n° 76

Dans le cas de retards importants de plusieurs heures, faciliter le passage du tour-opérateur en zone réservée pour lui permettre de s'occuper de ses clients.

Proposition n° 77

Concernant la compagnie **Air France**, il s'agit de l'expression de besoins exprimés par ses clients :

- **informations à bord portant davantage sur les grands événements culturels ou sportifs de l'actualité prochaine ;**
- **le plus possible de départs « au contact »** (lorsque le départ ne peut s'effectuer qu'« au large », qu'il soit réalisé avec des bus élévateurs ou dans des conditions de transport confortables, notamment pour les personnes âgées, les personnes à mobilité réduite, et les familles avec enfants.

Proposition n° 78

Adopter une politique favorable au développement des déplacements « low-cost » :

- **assurer un accueil spécifique et de qualité à ces voyageurs dont le nombre est appelé à croître considérablement ;**
- **repenser l'organisation du transport aérien régional et de ses lignes dites de service public** qui reçoivent des aides du FIATA (Fonds d'intervention pour les aéroports et le transport aérien), **donner davantage de souplesse à l'exploitation des aéroports, de telle façon que certaines lignes ne soient pas abandonnées** alors qu'elles sont nécessaires pour relier certains territoires mal desservis par les transports terrestres.

Proposition n° 79

Étudier les divers moyens (modification de la législation sur l’affichage, évolution de la conception des DRE (direction régionale de l’Équipement) de la signalisation et de l’information sur les autoroutes etc.) de **délivrer aux voyageurs une information suffisante pour les inciter à visiter les régions traversées, ou à envisager un voyage ultérieur en France.**

Suggestions

« Flyers » aux péages ; panneaux d’information plus explicites que ceux existants, informations en plusieurs langues par la radio des autoroutes 107.7, information par portables ou Internet consultable sur les aires de repos équipées en WiFi...

Proposition n° 80

Dans les aéroports, **prendre en compte le « voyage en groupe » utilisant l’autocar, notamment, en offrant des comptoirs d’enregistrement dédiés aux groupes constitués.**

Suggestion

Dans la **signalétique**, éviter la confusion, pour les voyageurs de langue anglaise, entre le « bus » **qui est le car de transport en commun** et le « coach » **qui est le car de tourisme.**

Proposition n° 81

Compte-tenu que l’obligation de compostage des billets n’existe pas en Hollande, **dans les trains Thalys une consigne particulière devrait être donnée aux contrôleurs de la SNCF pour qu’ils ne considèrent pas comme des fraudeurs, les voyageurs hollandais qui n’ont pas composté leur billet en France.** Ceci d’autant plus que les annonces sont faites uniquement en français.

Conclusion

« *Un Français, c'est un Italien de mauvaise humeur* » disait Jean Cocteau.

Cette boutade nous permet d'aborder en souriant la question pourtant très sérieuse de la mauvaise image de l'accueil en France. Le problème est de trouver les voies et moyens pour refaire de l'accueil un sujet de fierté française.

Les nombreuses rencontres et visites effectuées par la mission ont confirmé l'existence de facteurs sociologiques et culturels qui se traduisent sur le plan pratique et concret par une attitude souvent négative ou rébarbative des agents publics et des acteurs privés, qui n'ont pas une conscience claire de l'enjeu du tourisme pour la France. On peut, certes, observer une certaine prise de conscience et des progrès dans certains domaines, mais, à l'évidence, il reste encore beaucoup à faire.

L'accueil à Roissy CDG doit être mis en exergue, car beaucoup parmi les passagers sont des voyageurs qui se déplacent souvent à travers le monde. Ils peuvent donc faire des comparaisons et sont les propagandistes de leurs bonnes ou mauvaises impressions. Or, notre mission confirme que cet accueil n'est pas satisfaisant. Ce n'est pas un fantasme mais une cruelle réalité. À l'opposé, l'excellence de certains de nos concurrents n'est pas un conte de fées, mais une stimulante réalité dont nous devons nous inspirer.

Le voyageur attend un parcours fluide, confortable, rassurant, aussi bien à l'arrivée qu'au départ. Malheureusement nous ne savons lui offrir qu'un parcours d'obstacles plus ou moins éprouvant.

Pour Roissy, l'enjeu est énorme. C'est celui du choix que feront les voyageurs de l'avenir, d'un hub de transit ou d'une porte d'entrée en Europe, entre quatre grands concurrents européens : Londres, Francfort, Amsterdam ou Paris.

Pour la France, l'enjeu n'est pas moindre : cesser de perdre des parts de marché dans les activités de foires, salons et congrès et se mettre rapidement en ordre de bataille pour capter la part des nouveaux flux

touristiques des vingt prochaines années qui sera nécessaire à l'aménagement de notre territoire et à notre prospérité.

Le point important, tout le défi que nous avons à relever, est de faire fonctionner avec cohérence et efficacité la chaîne qui relie les actions de promotion de Maison de la France sur les marchés étrangers, la décision du touriste de venir en France vivre ce que lui promettent ces messages, et son arrivée physique à la porte d'entrée de la France (gare, port, aéroport...) où la réalité ne correspond déjà plus à la promesse. La déception est grande, à la mesure du rêve que l'on avait fait naître.

Une fois passé cet obstacle les choses s'améliorent. Le touriste retrouve le contact avec les professionnels, dont l'accueil est le métier (hôteliers, restaurateurs, accompagnateurs...) et avec la France profonde plus hospitalière qu'elle n'en a la réputation. C'est donc ce passage de la porte d'entrée qu'il faut améliorer d'urgence.

Cette analyse nous conduit à suggérer une stratégie et des opérations « coup de poing ».

Notre pays a montré ses capacités d'organisation et d'accueil à l'occasion de grands événements (la Coupe du monde de football, le Mondial d'athlétisme...) dont la réussite a donné à l'ensemble des acteurs un sentiment de fierté légitime. C'est pourquoi nous préconisons une **stratégie** qui consiste à **miser sur la fierté nationale** en redonnant de l'ambition et de l'enthousiasme à un pays qui n'attend que cela.

L'objectif est de faire que ce sentiment de participation à la réussite de « l'entreprise France » reste constamment à l'esprit de l'ensemble des personnels intervenant dans l'accueil de nos visiteurs étrangers. Le challenge des Jeux Olympiques de 2012 doit nous y aider. Il faut le désigner aux Français comme l'exaltante ambition collective des prochaines années. Et c'est alors tout naturellement que s'enclencheront les mécanismes vertueux, transcendant les cloisonnements entre administrations et les oppositions entre public et privé, pour faire de tous les Français les partenaires d'une aventure commune. Mais il reste que modifier les mentalités et les comportements par le système éducatif et la formation des personnels ne portera ses fruits que sur le long terme.

Aussi, sur le court terme, des **opérations « coup de poing »** doivent être menées pour améliorer ponctuellement l'accueil en jouant, notamment, sur la valorisation des tâches et la motivation. Elles peuvent porter, alternativement ou simultanément, sur les maillons faibles de l'accueil : messages de bienvenue, passage de l'immigration, livraison des bagages, signalétique et information, sécurité, propreté, taxis... Ces opérations ponctuelles devront intégrer les propositions de ce rapport mais aussi celles du rapport du Conseil national du Tourisme.

La priorité nous semble devoir aller à une opération « **messages de bienvenue** » de grande envergure à chaque point d'entrée des voyageurs sur notre sol. Ces messages peuvent être visuels ou sonores et utiliser tous supports et toutes techniques. Ils devront, bien entendu, se décliner en coordination avec la campagne « Bienvenue en France ».

En même temps, il faut améliorer l'accueil à l'immigration puisque (à Roissy en particulier), la critique unanime se porte sur ce point. Aussi, Aéroports de Paris pourrait-il aider les fonctionnaires de police à mieux accueillir, en plaçant des « **blousons jaunes** », jeunes et souriants, **en amont des guichets de police** pour organiser les files et, tout de suite après, pour orienter les passagers et leur donner les premiers renseignements utiles.

Enfin, il faut mettre en place le plus rapidement possible un **service téléphonique d'information-assistance-réclamation** à guichet unique. Ce serait une première mondiale qui montrerait l'organisation des Français pour accueillir les touristes dans les meilleures conditions, leur procurer les informations de toutes natures dont ils peuvent avoir besoin, les assister et les prendre en charge en cas de problèmes et enregistrer leurs réclamations pour y porter remède dans les meilleurs délais.

Par ailleurs, les 81 propositions de notre rapport sont à évoquer en Comité interministériel sur le tourisme, car elles sont de la compétence de ministères et d'organismes très variés.

Le mot de la fin revient à **Léon Bertrand**, ministre délégué au Tourisme, qui déclarait en avril 2004 : « *Notre objectif est de faire percevoir aux touristes que la France s'organise pour mieux les accueillir, avant leur départ et pendant leur séjour. Il est aussi de faire adhérer les Français à cette campagne. Il faut anoblir l'accueil en France. Il nous faut donner un nouveau souffle à l'accueil français* ».

Un mot de la fin qui ouvre en réalité de bien belles perspectives à une France qui aura retrouvé ses ambitions et son enthousiasme.

Bienvenue en France...

... au revoir et merci.

Annexes

Liste des personnes rencontrées

- Adamowicz Serge**, directeur général d'Air France Pays-Bas.
- Ahli Mohammed A.**, director operations Department of civil aviation Government of Dubai.
- Al Rahma Khalid Ismail**, head of external units information technology (Ministry of Interior Government of Dubai).
- Alban Marc**, directeur général de l'aéroport du Bourget.
- Arroyo Jean-José**, directeur des congrès et salons CCIP (Chambre de commerce et d'industrie de Paris).
- Arsaut Mazières Annie**, directeur de la FSCF (Foire, salons et congrès de France).
- Averous M.**, direction de la RATP.
- Avice Franck**, conseiller juridique de l'AFII (Agence française pour les investissements internationaux).
- Azam Claude**, directeur des bases aériennes DGAC (Direction générale de l'Aviation civile).
- Azéma David**, CEO Vinci Concessions.
- Bailly Bernard**, chef du service aéroport sud de l'Aéroport d'Orly.
- Balderacchi César**, président du SNAV (Syndicat national des agences de voyages).
- Bardinet Isabelle**, directeur du développement du Palais des congrès de Paris.
- Baudier Thierry**, directeur général de Maison de la France.
- Baudillon Philippe**, directeur général de Paris 2012.
- Bazot Bernard**, directeur général Moyen-Orient Air France.
- Bécot Michel**, sénateur, président de l'AFIT (Agence française de l'ingénierie touristique).
- Bénadon Danielle**, directeur des transports aériens de la DGAC (direction générale de l'Aviation civile).
- Benbassa Delphine**, directeur marketing affaires OTCP (Office de tourisme et des congrès de Paris).

Benichou Pierre, directeur général de Cityrama.

Billat M., port autonome de Marseille.

Bischoff Thomas, marketinkommunication & design Die Bahn.

Blamoutier Carine, chargée de communication de l'UCCEGA – les aéroports français (Union des chambres de commerce et établissements gestionnaires d'aéroports).

Boissy Philippe, conseiller à l'ambassade de France à Singapour.

Bontemps Leena, International Sales Manager Printemps.

Bosq Mme, aéroport de Marseille.

Brassard Eric, directeur général du Port autonome de Marseille.

Brun René, directeur de l'aéroport de Roissy-Charles-de-Gaulle.

Buttery Lesley, operations development manager BAA Heathrow.

Cardella Claude, président de la CCI Marseille-Provence et du Port autonome de Marseille.

Charpentier Dominique, directeur général du CRT Riviera Côte d'Azur.

Charritat François, directeur opérations de l'Aéroport de Roissy-CDG.

Cheng Eng Huang, executive vice president Singapore Airlines.

Cheng Leong Ong, deputy director Civil Aviation Authority of Singapore.

Chikli René-Marc, président CETO (association des tour-opérateurs).

Choon Seng Chew, chief executive officer Singapore Airlines.

Chua Ser Suan Sara, strategic relations department Singapore Tourism Board.

Corsetti M., aéroport de Marseille.

Courtin Bruno, journaliste.

Crespin-Van Duinen France, director French Business Council Dubai and the northern Emirates.

Dadian Eric, président de l'AFCL (Association française des centres de relais clients).

de Chantérac-Lamielle Véronique, directeur général du Palais des Congrès de Paris.

de Place Hervé, directeur de l'aéroport Nice Côte d'Azur.

de Rostolan Louis, directeur général délégué Hachette distribution services.

de la Porte du Theil Gaël, président d'Interface Tourism.

Debue Pierre, directeur central de la Police aux frontières.

Deby Marc, président du CNCA (Conseil national des clients aériens).

Delafosse Luc, general manager Burj Al Arab Dubai.

Descamps Jean-Jacques, député, ancien ministre délégué au Tourisme.

Dickson Teo Kuen Sheng, liaison officer Immigration Authority Singapore Changi Airport

Diers Eric, CNCCEF (Comité national des conseillers du commerce extérieur de la France).

Druart Christian, sous-directeur des congrès et salons de la CCIP.

Dubrulle Paul, sénateur, fondateur du groupe ACCOR.

Duchaud Alain, directeur territorial, cabinet du maire de Nice.

Dupart Emmanuel, directeur délégué France Congrès.

Estival Alain, président de la Chambre syndicale des artisans taxis.

Falques Alain, directeur des relations clientèle ADP (Aéroport de Paris).

Favret Gilles, consul général de France à Francfort.

Flahaut Hervé, regional police attaché Ambassade de France Singapour.

Fleury-Vlasto Dominique, députée européenne, adjointe au maire de Marseille déléguée au Tourisme Congrès.

Foo Sack Jee, commander Airport Immigration & Checkpoints Authority Singapore Changi Airport.

Foucault Marc, directeur adjoint du cabinet du ministre de l'Équipement, des Transports, de l'Aménagement du territoire, du Tourisme et de la Mer.

Fourgeaud Patrick, directeur général de la Chambre de commerce et d'industrie de Calais.

Franco Gaston, maire de Saint-Martin-Vésubie, conseiller général des Alpes Maritimes.

Gabriel Essar, directeur général adjoint de Paris 2012.

Gallois Louis, président de la SNCF.

Garez Patrick J., managing director ATS (Asia Technical Services).

Gaudin Jean-Claude, maire de Marseille.

Gaynard Clara, ambassadrice déléguée aux investissements internationaux de l'AFII (Agence française pour les investissements internationaux).

Goh Daisy, deputy director International Policy EDB Singapore.

Gourio Hervé, président de Carlson Wagonlit Travel.

Gouyette François, ambassadeur de France auprès de l'État des Emirats Arabes Unis.

Graff Pierre, président d'ADP (Aéroports de Paris).

Granier Marc, directeur général de Paris-Nord Villepinte.

Grateloup Didier, managing director CW Singapore Pte Ltd.

Gutheil Oliver, Kommunikation Deutsche Bahn.

Guyot Gérard, ancien directeur des essais en vol d'Aibus Industrie.

Haber Marwan, directeur Abu Dhabi & Al Ain Air France.

Hamaide Renaud, directeur général de Paris Expo.

Hardy Philippe, directeur Maison Descartes – Institut français des Pays Bas.

Hausberg Christophe, chargé de mission au pôle aménagement du territoire et transport de l'ACFCI (Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie).

Hedorfer Petra, chairman German National Tourist Board.

Helary Jean-Claude, président de France Ferries et Croisières.

Hesse Thierry, commissaire général du Mondial de l'auto.

Ho Ronnie, chairman Travel industry council of Hong Kong.

Holkebør Annemiek, manager marketing communications Amsterdam Airport Schiphol.

Hoong Mau Ho, market development manager Singapore Airlines.

Huby Armand, directeur de la police aux frontières de l'aéroport d'Orly.

Idrac Anne-Marie, présidente de la RATP.

Isnard Marie-Antoinette, Conseil supérieur des Français de l'étranger.

Janailac Jean-Marc, président de l'Office de tourisme et des congrès de Paris.

Jelkik Zoran, directeur commercial & marketing Moyen-Orient Air France.

Jimenez Patrice, chef de la division surveillance de la direction régionale des douanes d'Orly.

Jungbluth Bernhard, senior executive management traffic & terminal Frankfurt Airport.

Khoo Robert, chief executive officer NATAS (National association of travel agents Singapore).

Kilian Beate, head press and public relations German National Tourist Board.

Klein-Bölting Ralf, generalbevollmächtigter konzernmarketing Die Bahn.

Kuppusamy Stanley, vice president international relations Singapore Airlines.

Lambert Chantal, secrétaire générale du Conseil national du Tourisme.

Lamour Jean-François, ministre des Sports.

Latarjet Francis, directeur du cabinet du président et du directeur général d'ADP (Aéroports de Paris).

Laurenti Maryse, déléguée élue pour la péninsule arabique du Conseil supérieur des Français de l'étranger.

Le Ruyet Guy, directeur régional des douanes et des droits indirects d'Orly.

Lebrot Jacques, sous-préfet chargé des aéroports parisiens de Roissy CDG et du Bourget.

Lee Pamela, managing director Southern Islands Development.

Lefebvre Armand, director marketing & e-commerce continental Europe Rail Europe.

Legoupil Guillaume, ambassade de France à Singapour.

Lim Charmaine, manager corporate relations department and communication Singapore Tourism Board.

Lupo Pascal, directeur des gares SNCF.

Luquet Mme, département commercial RATP.

Malapert Aude, marketing et département commercial de la RATP.

Mannoni Marc, SNCF gare de Nice.

Mantei Christian, directeur de l'AFIT (Agence française de l'ingénierie touristique).

Mari Jean-Claude, adjoint au Maire de Nice délégué au tourisme, relations internationales, fêtes et manifestations.

Marquet Jean-Yves, chef des services économiques pour l'Asie du Sud Est, Ambassade de France à Singapour.

Martin Marina, directeur des affaires publiques France Eurotunnel.

Martrette Marc, responsable escale Marseille-St-Charles SNCF.

Massoni M., Port autonome de Marseille.

Mehra Homayoun Anita, director marketing & corporate communication division Department of civil aviation Government of Dubai.

Mendez Mme, SNCF gare de Nice.

Mercer Nick, directeur ventes et marketing Eurostar.

Meurzec Olivier, managing director Taiko Marketing Pte Ltd.

Mézin Robert, chargé de mission auprès du ministre de l'Équipement, des Transports, du Logement, du Tourisme et de la Mer.

Michaud Jean-Luc, président du comité régional du Tourisme d'Île-de-France, inspecteur général du Tourisme.

Minns Iain, terminal 1 stakeholder relations manager BAA Heathrow.

Mohr Nicolas, chargé d'affaires biens de consommation, éducation et culture de l'AFII (Agence française pour les investissements internationaux).

Monnehay Guy, directeur commercial de l'aéroport de Paris Beauvais Tillé.

Monsaingeon Laurent, directeur des ports, chambre de commerce et d'industrie Nice Côte d'Azur.

Monferrand Alain, directeur de l'ONT (Observatoire national du Tourisme).

Moreau Alain, président d'Accès réservé.

Morel Bernard, directeur de Office du tourisme et des congrès de Nice.

Moulin Patrick, Eurocopter Aéroport international Marseille-Provence.

Moutic Jean-Claude, directeur général Sud-Est asiatique et Australie Air France.

Murdoch Denis, assistant director Immigration and nationality directorate, UK Immigration Service.

Neveux Raphaele, études et communication de la FSCF (Foires, salons et congrès de France).

Pagès Jean-Paul, consultant France Ferries et Croisières.

Pagnoux Pascal, journaliste.

Paris Daniel, directeur de la communication et des relations extérieures du groupe ACCOR.

Péllisson Pierre, président du groupe ACCOR.

Perrilliat Jacques, président exécutif de l'union du grand commerce de centre-ville.

Perrugini Francis, président de la chambre de commerce et d'industrie de Nice Côte d'Azur.

Poirot Eric, conseiller tourisme de la chambre de commerce et d'industrie de l'Oise.

Preuilh Pierre, responsable du pôle commerce-service-tourisme de l'ACFCI (Assemblée des chambres françaises de commerce et d'industrie).

Quay Vernice, service assessment and feedback Singapore Tourism Board.

Ravier Patrick, directeur de la concession aéroportuaire de l'aéroport de Paris Beauvais Tillé.

Réau Jean-Paul, ambassadeur de France à Singapour.

Rebesco M., Centre national des opérations SNCF gare Saint-Lazare.

Roll Paul, directeur général de l'Office de tourisme et des congrès de Paris.

Rombi Serge, rédacteur en chef d'Autoroute FM.

Roussel Christian, directeur du Syndicat des hôteliers de Nice Côte d'Azur.

Ruschin-Ozdemir Natascha, verkehrs & terminal management Frankfurt Airport.

Sabourin Jacques, délégué général de l'UCCEGA – les Aéroports Français (Union des chambres de commerce et établissements gestionnaires d'aéroports).

Salmon Sylvie, directeur terminal ouest de l'Aéroport d'Orly.

Schidler Thierry, président du SNET (Syndicat national des entreprises de tourisme).

Schleenbecker Birgit, traffic & retail Frankfurt Airport.

Schouten Josée, directeur Her Frankrijk Huis Nederland.

Sede Jean-Maurice, dirigeant escale grandes lignes Paris-Nord SNCF.

Series Marc, manager Airport wireless communications Department of civil aviation Government of Dubai.

Serre Gérard, consul général de France Amsterdam.

Shirrefs Richard, directeur général du groupe Eurotunnel.

Sibert Céline, direction des relations extérieures, communication grandes lignes SNCF.

Sijtsma Sélina, direction commerciale et marketing Frantour Pays-Bas.

Silvy Frank, directeur des ventes Air France Allemagne.

Simonet Didier, directeur du Transport maritime, des Ports et du littoral.

Soete Filip, directeur marketing de l'aéroport Nice Côte d'Azur.

Soh Yoke Lee, service culture Singapore Tourism Board.

Spinath Daniel, director passenger division Eurotunnel.

Taittinger, Anne-Claire, président du directoire du groupe du Louvre.

Talmant Eric, secrétaire général de la chambre de commerce et d'industrie de Calais.

Tardieu Guy, directeur de cabinet du président-directeur général et directeur des relations extérieures d'Air France.

Tissot Maxime, directeur général Office du tourisme et des congrès de Marseille.

Tödter Norbert, market research German National Tourist Board.

Toromanof Georges, vice-président du SNAV (Syndicat national des agences de voyages).

Truau Jacques, vice-président du Port autonome de Marseille et président du Club Croisière.

Van Poppel Danielle, sales & marketing manager Rail Europe Nederland.

Van Unnik Jop, manager passenger airline marketing Amsterdam Airport Schiphol.

Vanderheyden Gert, executive director Thalys Nederland.

Varain Mme, département commercial RATP.

Widmer Francis, conseiller commercial Ambassade de France Singapour.

Liste partielle des documents consultés

- Atlas du tourisme*, ONT 2003.
- Mémento du tourisme*, édition 2003, direction du Tourisme.
- Campagne accueil 2004 « Bienvenue en France », Maison de la France, mars 2004.
- Image France, *État des lieux et orientations pour action*, Maison de la France, DDB Brand & Business, SIG, novembre 2000.
- Analyse de l'image touristique de la France et de son positionnement à l'étranger*, IPSOS-Maison de la France, mars 2004.
- Le regard des estivants français sur l'offre touristique du pays*, CREDOC, direction du Tourisme, mars 2004.
- Livre blanc sur l'accueil*, Rapport CNT, 1986.
- Pour que la France reste en tête : les recommandations de l'industrie touristique*, MEDEF, Juillet 2002.
- L'accueil dans les aéroports français*, Rapport et annexes, CNT, juin 2004.
- CRT Paris Île-de-France, *Baromètre qualité*, janvier 2004.
- 1998-2004, 6 ans d'action au service du tourisme francilien*, CRT Paris Île-de-France.
- Paris 2012, Un seul objectif : gagner*, janvier 2004.
- Des autocars de tourisme en ville*, Mini guide AFIT, février 2003.
- La fréquentation par les touristes étrangers du réseau routier national* (à partir de l'analyse des sondages de circulation du SETRA.), ONT, juin 2002.
- « La croisière dans les ports français, Intérêt économique », *Cahiers de l'AFIT*, 1998.
- Accueil croisières saison 2003 : Cannes, Nice, Villefranche*, CCI Nice Côte d'Azur.
- Marseille Provence Cruise center*, Port autonome de Marseille, Mai 2003.
- Un nouveau système d'accueil et d'information touristiques dans les aéroports de Roissy Charles de Gaulle et d'Orly*, Projet ADP-CRT-OTCP, février 2004.

Contrat aéroportuaire de sécurité, Aéroport de Paris Charles de Gaulle, décembre 2003.

Ensemble de plaquettes d'informations éditées et distribuées par ADP : plans des terminaux, moyens d'accès à Paris, taxis...

Le livre blanc des grands aéroports régionaux français, UC CEGA, Les aéroports français, novembre 2002.

Dossier des troisièmes assises nationales de la qualité en aéroports, UCCEGA, Nantes, mars 2004.

Aéroport Nice Côte d'Azur, Plaquette de présentation générale, mai 2004.

Aéroport Marseille Provence, Rapport annuel 2002.

Aéroport de Paris – Beauvais-Tillé, Présentation générale, CCI de l'Oise juin 2004.

Résultats Enquête France aéroports mondiaux, Carlson Wagonlit Travel, mai 2004.

U.K. immigration service, Business Plan, 2003-2004.

Singapore Changi Airport, Ensemble de documents de présentation générale, Rapport annuel 2002-2003.

Aéroport de Dubaï, CD de présentation générale.

Aéroport de Francfort, CD de présentation générale.

Francfort, Bundesgrenzschutz : automatisierte grenzkontrolle (par reconnaissance de l'iris).

Amsterdam, *Airport city guide*.

Amsterdam, Présentation de la carte « Privium ».

Francfort, documents généraux relatifs à la Deutsche Bahn.

Gares en mouvement, SNCF, direction des gares, janvier 2004.

Qualité de l'Escale Paris-Nord, octobre 2003.

Recueil des engagements de service, Certification « NF Services » des gares SNCF, printemps 2002.

Indicateurs de satisfaction des clients (ISC), résultats 2003, SNCF, janvier 2004.

Opération « Vital'Escale » : l'essentiel, SNCF.

Documents AFNOR Certification, Règlements de certification génériques.

Projet de centre opérationnel « Escale gare de Marseille Saint-Charles ».

Documents de présentation d'Eurotunnel, direction générale, mars 2004.

Eurotunnel, *Rapport d'activité 2003*, mars 2004.

Observatoire des retards du transport aérien, CNCA, septembre 2003.

Rapport du CNT sur l'accueil dans les aéroports français

CONSEIL NATIONAL DU TOURISME

Section Qualité, Accueil et NTIC

Président de la section : Jean-Claude Landre, président de la Fédération nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiative

Président du groupe de travail : Eric Diers, animateur de la commission Tourisme des CCEF

L'ACCUEIL DANS LES AÉROPORTS FRANÇAIS

POUR UNE « FLUIDITÉ » ACTIVE ET PRÉVENANTE
SECURITÉ – INFORMATION – QUALITÉ

12 mai 2004

Avant-propos

Soucieux de lever les obstacles au développement de l'industrie et des services touristiques dans notre pays, au bénéfice de l'économie et de l'emploi,

Attentif aux moyens d'améliorer l'accueil des touristes, et notamment des touristes étrangers, pour en augmenter le nombre et leur donner envie de revenir en France,

Monsieur Léon Bertrand, ministre du Tourisme a demandé au Conseil national du Tourisme en novembre 2003 la création d'un groupe de travail pour étudier plus particulièrement la problématique de l'accueil dans les aéroports français et proposer des axes d'amélioration à tous les partenaires concernés.

Ce groupe de travail, présidé par Eric Diers, conseiller du Commerce extérieur de la France, a travaillé en étroite liaison avec Francis Latarjet, directeur de cabinet du président et du directeur général d'Aéroports de Paris, membres du Conseil national du Tourisme. Au total, cinq réunions se sont tenues depuis janvier 2004, avec la participation active des membres du groupe, représentatifs des clientèles, des professions et des établissements concernés de la chaîne aéroportuaire.

L'exercice était difficile, car il convenait d'éviter de tomber dans le piège de la compilation des désagréments individuels constatés, et tenter de trouver des pistes d'améliorations, à la fois souhaitables et réalistes, afin qu'elles puissent emporter l'adhésion des nombreux acteurs aéroportuaires auxquels incombera la mise en œuvre des propositions faites.

Orienté principalement sur l'accueil des touristes internationaux, le rapport a inévitablement consacré une attention prioritaire aux aéroports parisiens (Roissy CdG et Orly) dont les flux, la superficie et la taille des équipements sont de loin les plus importants, ce qui explique la fréquence et la complexité particulières des problèmes à résoudre. Nombre des propositions faites sont néanmoins transposables, toutes proportions gardées, à nos autres grandes plateformes aéroportuaires.

Le groupe admet que certaines des mesures proposées doivent s'inscrire dans la durée. Il insiste toutefois sur l'urgence qu'il y a pour les différents services responsables à montrer qu'ils ont pris conscience de l'importance de l'enjeu pour notre pays et sont décidés à donner à l'accueil des touristes un caractère résolument prioritaire. Pour convaincre les médias et l'opinion publique que cette prise de conscience est effective, un certain nombre de mesures à effet immédiat sont proposées en conclusion du rapport.

Le succès de ces mesures dépendra bien évidemment de la plus ou moins grande volonté que montreront les principaux décideurs à faire progresser les comportements et les habitudes. Le suivi de ces progrès par un organisme tiers indépendant serait enfin le meilleur garant de leur pérennité.

Le président du groupe de travail remercie tous les membres pour leur assiduité et leur investissement. Il remercie également le Conseil national du Tourisme pour son intérêt et son soutien. Au nom de tous, il exprime sa reconnaissance à Monsieur le ministre du Tourisme pour sa confiance, sa bienveillante attention et les actions qu'il voudra bien mener auprès de ses collègues et des responsables à la lecture de nos recommandations.

La situation actuelle

Une prise de conscience réelle et des améliorations en cours

Lors de sa réunion à Miami en Octobre 2003 ayant pour thème « Strategy for Survival », l'ACI, association mondiale des Aéroports, exprimait ses doutes et organisait un de ses panels autour de la question : « Can airports ever satisfy their customers ? », démontrant par là même la nécessité d'un effort et d'une créativité renouvelés.

Conscients des problèmes posés, les responsables des aéroports français, regroupés au sein de l'UCCEGA, ont lancé dès 1998 une démarche de Qualité globale associant les autorités publiques et les acteurs privés. Des Comités locaux, ainsi qu'un Comité National ont été créés.

En mai 2000, furent lancées les 1^{re} Assises nationales de la Qualité en Aéroport qui aboutirent à la signature d'une charte rassemblant 10 propositions d'engagements généraux.

En 2001, 50 aéroports français signent la Charte de Lisbonne à l'initiative de la Communauté européenne.

En mars 2004 au cours des 3^e Assises : « Tous au service du Client », les aéroports, en association avec des compagnies aériennes, des représentants de prestataires de services, s'engagent et signent 12 engagements de service dans les domaines de l'information, l'accueil/assistance, la fluidité/confort, la sûreté et les réponses aux réclamations.

Depuis sa nomination en 2003 à la Présidence d'ADP, Pierre Graff et le Directeur général Hubert du Mesnil ont à plusieurs reprises assuré leurs interlocuteurs qu'un effort renouvelé et déterminé dans le sens de la qualité serait entrepris dans les aéroports parisiens. Ils ont décidé la mise en place d'un nouveau fonctionnement au sein de leur organisation. Désormais, l'autorité est confiée à des directeurs de plateforme, spécialement désignés et responsables à Roissy, Orly et le Bourget. Ceux-ci, entourés par des comités locaux de qualité récemment mis en place, ont proposé et adopté des stratégies d'amélioration ambitieuses.

Les services de l'État, en charge de la sûreté et de la sécurité, de la police aux frontières, de l'immigration, de la douane, conscients des évolutions des situations et des demandes spécifiques ont participé activement à

ces travaux et ont de leur côté décidé des mesures soumises à de prudentes expérimentations.

La plus originale et la plus immédiatement efficace nous semble être la nomination d'un Sous préfet spécifique et des services nécessaires pour coordonner et organiser l'ensemble des services de l'État sur le site de Roissy/Le Bourget.

Le CNCA (Conseil national des clients aériens et successeur du COMUTA, créé en 1995), associé à toutes ces démarches, a lui particulièrement insisté sur les mesures à prendre pour limiter les retards et toutes les gênes qui en découlent pour les passagers. Son observatoire des retards, désormais reconnu et dont les résultats sont régulièrement publiés, participe effectivement à l'amélioration des services.

Mais il reste encore un long chemin à parcourir

Malgré ces prises de conscience et améliorations sensibles, les membres du groupe de travail ont pu noter au cours de leur enquête la nécessité de poursuivre l'effort et ont dégagé des axes d'action qui leur semblaient prioritaires.

Vous en trouverez la liste détaillée avec des propositions précises, en annexe à ce rapport.

Le groupe de travail en a dégagé ci-après les principales caractéristiques telles qu'elles lui apparaissent urgentes et prioritaires :

La sûreté et la sécurité des personnes et des biens

Ce domaine reste la préoccupation majeure des passagers tant à l'arrivée qu'au départ. Généralement « stressés », ils souhaitent pouvoir accomplir toutes leurs formalités et démarches sans risquer d'être agressés ou volés.

Ils souhaitent retrouver leurs bagages intacts et en bon état sans qu'ils n'aient été délestés de quoi que ce soit.

Ils souhaitent ne pas être importunés ou bousculés, ni dans les transports en commun les emmenant à l'aéroport ou depuis l'aéroport vers la ville, ni lorsque, un peu « perdus », ils quittent ou arrivent à l'aéroport, ou s'y déplacent.

Ils souhaitent enfin ne pas avoir peur dans les parkings et retrouver leur véhicule entier et en bon état sans qu'il ait été visité.

L'organisation de l'accueil et de l'assistance

La seconde préoccupation prioritaire des passagers concerne la fluidité des procédures d'arrivée ou de départ.

Ils souhaitent pouvoir être orientés d'une manière simple et facilement compréhensible, grâce à une bonne signalisation adaptée, complète et lisible. Ils souhaitent pouvoir s'adresser à des personnels facilement reconnaissables, avenants et disponibles, tout au long de leur parcours.

S'ils comprennent largement la nécessité des contrôles, ils souhaitent que ceux-ci soient expliqués, organisés (files matérialisées et respectées), par des personnels aimables et en nombre suffisant, correspondant à l'importance des flux instantanés afin de perdre le moins de temps possible.

Ils souhaitent retrouver leurs bagages facilement dans des délais raisonnables, avec des chariots disponibles, faciles d'accès et adaptés au volume de leurs bagages.

À l'arrivée, ils souhaitent trouver, avant de sortir des zones réservées aux passagers, toutes les informations et les services nécessaires à la poursuite de leur voyage jusqu'à leur destination finale : banque, informations sur les transports, comptoirs d'information...

En correspondance, ils souhaitent être aiguillés simplement, sans perte de temps et attente, sans bousculade, vers le lieu de leur prochain départ et trouver tous les services et informations dont ils ont besoin.

Au départ, ils souhaitent une information précise sur les procédures, éviter les files d'attente et se retrouver rapidement dans les zones d'embarquement où, se sentant protégés, ils pourront tranquillement attendre leur départ et profiter des commerces et services disponibles.

Lorsqu'ils ont acheté en détaxe, les passagers étrangers au départ souhaitent un service facile, rapide, à proximité des comptoirs d'enregistrement (ou en zone d'embarquement pour les achats en bagages à main), ainsi que des personnels avenants et disponibles pour répondre aux questions.

Ils souhaitent éviter au maximum les arrivées et départs « au large », peu pratiques, surtout pour les personnes âgées, les personnes à mobilité réduite et les familles avec enfants. Quand elles sont inévitables, ils les souhaitent organisées, sans obstacles et avec du personnel pour les assister.

Les personnes à mobilité réduite souhaitent la meilleure accessibilité possible et des espaces adaptés.

Voyageant en groupes ou dans le cadre de voyages organisés, les passagers souhaitent une prise en charge et des lieux de regroupement dédiés et plus facilement identifiables (parking pour les autocars par exemple, comptoirs d'information pour les tour-opérateurs,...).

Les transports et transferts

À l'intérieur des aéroports, lorsque les distances sont grandes, les passagers souhaitent trouver des transports pratiques et bien signalés, d'accès facile et sécurisés.

Vers leur destination finale ou depuis leur point d'origine, les passagers souhaitent une panoplie de moyens de transports dédiés, simples, sûrs, d'accès facile et bien indiqués. Ils souhaitent disposer, à l'arrivée comme au départ, d'une information claire et comparative de l'ensemble des facilités qui leur sont offertes. Le voyage aérien ne commence ni ne se termine à l'aéroport !

Un effort particulier doit être accompli au niveau du service des taxis : accès, organisation des files d'attente, temps de prise en charge, information préalable sur les charges, possibilité de payer par cartes de crédit et accueil par les professionnels eux-mêmes quelle que soit la distance à parcourir.

Pour les voyageurs au départ ou les personnes les accompagnant ou venant les chercher en automobile, ils veulent : des accès routiers pratiques et dégagés, bien signalés, des zones de dépose bien indiquées, non encombrées et faciles d'accès, des parkings en nombre suffisant, aux accès fluides à toute heure, bien éclairés, sûrs et animés avec une signalisation en temps réel des emplacements libres et une signalétique facilitant l'accès aux aéroports.

L'information

Au départ et à l'arrivée le passager souhaite une meilleure information, depuis la préparation de son voyage jusqu'à son embarquement ou son arrivée à destination finale. Cette information, outre le service qu'elle lui rend, le tranquillise et le valorise.

Les outils et moyens permettant de diffuser l'information sont les suivants : information via Internet, avec ses documents de voyage, par téléphone, par télévision interne, dans les transports d'accès, sur les routes, les trottoirs, à l'intérieur des halls d'arrivée ou de départ, dans les couloirs, dans les zones d'attente.

Il la souhaite simple, dans sa langue, ou par le truchement d'idéogrammes internationaux, dans des dimensions suffisantes et lisibles de loin.

Il souhaite surtout être informé en temps réel, dans la transparence, de tous les aléas et imprévus qui peuvent surgir au cours de son voyage : retards, annulations, modifications d'avion, de portes d'embarquement ou d'arrivée, de comptoir d'enregistrement, de tapis d'arrivée des bagages, des bouchons et embouteillages sur les voies d'accès...

Cela est également vrai pour les passagers en correspondance, dont le temps d'attente dans l'aéroport peut s'en trouver modifié d'une manière importante.

À l'arrivée, le passager est demandeur d'informations diverses selon la nature de son voyage, ses connaissances précédentes de l'aéroport, le degré de sa préparation et le temps dont il dispose. Il peut souhaiter bénéficier d'informations hôtelières, touristiques, sur la suite de son voyage. Il

peut souhaiter bénéficier d'un accueil spécifique à l'événement auquel il vient participer : foire, congrès, événements culturels ou sportifs...

Au départ, en zone d'embarquement, disposant souvent de temps, il peut souhaiter des informations diverses sur le pays qu'il vient de visiter, souhaiter s'inscrire pour recevoir des informations à l'avenir, et éventuellement préparer un futur voyage.

D'une manière générale, à l'occasion de son passage à l'aéroport, si tout se passe bien, il est tout à fait disponible pour recevoir une information ciblée sur notre pays qui lui permettrait d'en découvrir des aspects qu'il ne connaît pas, pour y revenir, y investir ou simplement se cultiver. Chaque temps d'attente est un moment privilégié pour faire la promotion de notre pays.

Le passager souhaite recevoir des réponses claires et informatives à ses questions et éventuelles réclamations, dont le processus doit être facilité et expliqué.

L'ambiance générale ou l'environnement

L'ambiance générale est importante et dépend largement de facteurs qui doivent retenir l'attention : nuisances sonores, éclairage et luminosité, couleurs et décorations, tenue des personnels et leur sourire, animations. Elle donne une impression de bonne organisation et de bon fonctionnement, et favorise des attitudes positives de la part des clients et des personnels.

Nos aéroports doivent être modernes, bien entretenus et propres. Ils doivent l'être en temps normal à toutes les heures de la journée ou de la nuit, mais aussi pendant les périodes de travaux. Ils doivent l'être à la fois dans leur ensemble, mais surtout dans les détails : toilettes, couloirs, halls d'attente, tapis à bagages, comptoirs d'enregistrements ou de contrôles, uniformes des personnels, routes d'accès, parkings, trottoirs d'accès, transports en commun de liaison, commerces, bars et restaurants, distributeurs de billets, téléphones, boîtes aux lettres....

Le confort

S'il n'est pas la priorité première des passagers, il est certain qu'ils y sont très sensibles et l'apprécient fortement.

Cela est vrai pour les passagers à mobilité réduite, les personnes âgées et les familles avec de jeunes enfants qui demandent légitimement la prise en compte de leur situation. Mais aussi pour tous les autres passagers, particulièrement les passagers en correspondance dont les temps d'attente peuvent être longs.

Espace, lieux de rencontre, sièges en nombre suffisant, espaces de jeux pour les enfants, documentations, salles de repos, espace de silence, espace de travail, prises électriques de recharge pour les mobiles et les ordinateurs, réseaux Internet..... sont des éléments importants d'un accueil réussi.

Les commerces et services

Ils sont un élément important des services d'un aéroport et participent fortement à l'impression ressentie d'un bon accueil.

Les passagers souhaitent trouver, facilement et à toute heure, les services de base liés à leur voyage : possibilité de modifier leur voyage, de trouver un hôtel et d'y effectuer une réservation, de louer une voiture, de trouver un plan, une carte géographique, une adresse, un numéro de téléphone, des timbres et des boîtes aux lettres en fonctionnement, de changer leur argent ou d'en prendre au distributeur.

Ils souhaitent pouvoir y faire quelques achats, originaux et à des prix raisonnables, ou de nécessités : pharmacie, journaux, livres, cadeaux.... avec un vrai choix.

En résumé, le passager attend un parcours vraiment fluide et sûr, tant à l'arrivée qu'au départ, sans obstacles, ni désagréments, dans une ambiance chaleureuse et un climat de confiance. Il attend un service de qualité.

Axes d'amélioration et propositions du groupe de travail

Chacune des fiches figurant en annexe 2 reprend les propositions des membres du groupe de travail, mais d'une manière générale, nous avons établi ci-dessous une liste d'axes d'amélioration pour faciliter l'accueil et augmenter sa qualité dans les aéroports français.

Ces propositions, certaines plus générales et d'organisation, devraient permettre la mise en place des solutions aux difficultés rencontrées et traitées dans chacune des fiches en annexe.

Un cadre structuré pour une qualité à long terme

Un responsable unique aux pouvoirs élargis et déconcentrés sur chaque plateforme

De l'expérience positive récente sur les aéroports parisiens, pour tenir compte de la diversité des problèmes et des acteurs concernés, il apparaît au groupe de travail qu'un des facteurs d'un accueil réussi réside dans la proximité des responsables avec la réalité du terrain et les clients, et la possibilité qu'ils aient de réagir avec flexibilité et célérité.

Il recommande donc que, dans la mesure du possible, sur chaque plateforme, dans chaque aérogare, soit nommé un responsable unique, clairement identifié, avec les pouvoirs nécessaires pour coordonner l'ensemble des services, les stimuler, les contrôler, décider et les améliorer. Cette

désignation doit aussi s'accompagner de plus larges délégations de pouvoir et budgétaires aux équipes de terrain pour faire face, avec bon sens, pragmatisme et réactivité aux problèmes qui se posent.

Cela est aussi vrai pour les services de l'État : l'expérience de la nomination d'un sous préfet dédié aux aéroports de Roissy et Le Bourget a permis aux acteurs concernés de mener ensemble un plan d'amélioration volontariste et de mieux communiquer avec les autres partenaires présents, notamment en matière de sécurité et de sûreté.

Des instruments de mesure permanents et des résultats publiés

Chaque fois que cela est possible, il convient que les différents services des aéroports fassent l'objet de certifications NF, certifications de services et/ou ISO et que celles-ci soient contrôlées par des organismes indépendants, tierce partie, dont les audits devraient être communiqués, ainsi que les plans d'action en découlant, ce qui donnera de la crédibilité au travail.

Pour tous les problèmes évoqués, le groupe de travail souhaiterait que soient mis au point des indicateurs de fluidité et leurs outils de mesure réguliers : temps de passage et mesures des files aux contrôles ou d'attentes aux comptoirs et filtres, temps de délivrance des bagages, temps d'attente des taxis, nombre de réclamations et leurs traitements, temps de transports entre les aéroports et les centre ville,....

Fort de l'expérience menée par le CNCA et son observatoire des retards, dont les résultats sont probants et ont fait évoluer les approches, ces instruments de mesure, et l'évolution de leurs résultats doivent faire l'objet de communications aux responsables et de publications dans les documents publics d'activités annuelles des aéroports. Les évolutions constatées pourraient donner lieu à gratification ou sanction.

L'accueil étant autant le fruit de la réalité que de sa perception dans une situation donnée, il est utile de dégager des moyens de mesure, grâce aux outils ci-dessus, qui permettront de souligner les efforts et de les objectiver.

Un conseil national de passagers et des comités locaux ouverts aux clients

Le groupe de travail a constaté que la connaissance du client et de ses attentes par les acteurs aéroportuaires se faisait à travers des enquêtes et interviews à des intervalles réguliers. Les instances de qualité des aéroports et même le CNCA sont surtout composés de professionnels métropolitains. Les passagers étrangers n'y sont pas représentés.

Il a constaté qu'en général, et d'une manière fort compréhensible le voyageur était prioritairement conçu et imaginé par les responsables et leurs collaborateurs comme un voyageur en partance des aéroports français, plutôt que comme un voyageur y arrivant.

Il pense que le comité national ou les comités locaux ainsi constitués auraient tout intérêt à s'adjoindre la présence permanente de groupes représentant les clients, particulièrement des représentants des clients en provenance de l'étranger afin de mieux prendre en compte les attentes de ceux-ci.

Plutôt que d'encourager la création de nouveaux comités, le groupe de travail propose que le CNCA, dont le rôle et l'activité devrait s'élargir, fasse rentrer dans ses rangs de professionnels, des représentants de clients d'affaires ou de tourisme basés tant en France qu'à l'étranger.

Il propose que les comités « qualité » mis en place dans chaque aéroport et le comité national, fassent de même et travaillent en liaison régulière avec le CNCA.

Il suggère que les comités locaux, représentatifs des passagers et des professionnels, soient associés, à titre consultatif, aux architectes et aménageurs de tout nouvel aéroport ou nouvelle aérogare, afin de faire valoir leurs préoccupations et leurs idées.

Dans ses travaux, le CNCA devrait élaborer en liaison avec les Comités Qualité, les indicateurs et leurs outils de mesure ci-dessus évoqués, proposer leur harmonisation et surtout s'assurer de la discussion et de la publication de leurs résultats.

Un plan de communication

Le groupe de travail a constaté au cours de son enquête que si les problèmes n'étaient pas tous résolus, la prise de conscience des organisations concernées et les mesures prises sont réelles. Cependant ces efforts sont le plus souvent méconnus des clients. Si faire est bien, il est aussi important de faire savoir !

Si l'amélioration de l'accueil passe effectivement par l'action et ses résultats sur le terrain, le groupe de travail pense qu'il est important que les responsables fassent connaître au public et aux voyageurs qu'ils ont conscience des problèmes, qu'ils cherchent des remèdes et apportent des solutions, et mettent donc en œuvre un plan de communication structuré sur le sujet.

Propositions de mesures répondant aux besoins exprimés

Une information complète et active
fondée sur une signalétique dynamique

À l'unanimité, le groupe de travail, reflétant les préoccupations des passagers, encourage les gestionnaires d'aéroport à accentuer leurs efforts d'information.

Transparence, instantanéité, lisibilité, visibilité correspondent à des attentes réelles et profondes. Le passager, pour être rassuré et ne pas

perdre de temps, souhaitera plus d'informations que pas assez. Tous ont insisté sur la signalétique, qui, avant d'être originale et esthétique, doit surtout être comprise et bien placée. L'utilisation de logotype a la préférence des passagers par rapport aux textes écrits en plusieurs langues, à la condition qu'ils soient reconnus internationalement.

Une information renforcée et une présence permanentes auprès des passagers et des attendants doivent être mises en place en cas de situation dégradée (mouvements sociaux, intempéries,...) et de crise.

Des contrôles de police et de douane modernisés et organisés

Indispensables pour des raisons de sécurité et d'immigration, ces contrôles doivent aujourd'hui être plus performants, plus rapides et plus conviviaux.

Ils doivent prendre en compte les demandes des passagers réguliers qui souhaitent un traitement accéléré, au départ comme à l'arrivée.

Pour cela il convient de mettre en place des moyens informatiques performants couplés à des techniques innovantes (biométrie, passeports lisibles électroniquement,...), des guichets et des files spécifiques et respectées, des procédures de « Fast-track » et surtout de disposer de personnels en nombre suffisant et flexibles dans leurs affectations en fonction des demandes momentanées, en permanence sous le contrôle d'un responsable permanent et proactif pour guider, orienter, décider de l'affectation des moyens et régler les problèmes avant qu'ils ne produisent des bouchons.

Des personnels d'accueil dédiés et visibles

En dépit de toutes les améliorations techniques possibles, le facteur humain demeurant heureusement important, les passagers souhaitent pouvoir disposer de personnes spécifiques et reconnaissables pour les renseigner. Cela même hors des périodes de pointe.

Il semblerait important aux membres du groupe de travail que les aéroports se dotent en conséquence de personnel dédié à l'accueil, doté d'un uniforme facilement identifiable, présent à tous les stades de l'arrivée ou du départ, capable de leur donner l'information souhaitée ou de les orienter vers la personne capable de leur répondre, dans leur langue ou tout au moins en anglais.

Une formation à l'accueil de tous les personnels de la communauté aéroportuaire et une sensibilisation permanente organisée et renouvelée (cf. Recommandations UCCEGA 2003)

L'accueil ne s'improvisant pas, il doit faire l'objet d'une formation et d'une sensibilisation permanente de tous les personnels travaillant sur les sites aéroportuaires. Chacun d'entre eux a un rôle primordial, la mesure de satisfaction de la chaîne aéroportuaire étant égale à son

maillon le plus faible, les efforts des uns peuvent être réduits à néant par la faute d'un seul acteur.

Le groupe de travail recommande que chaque personne travaillant sur une plateforme aéroportuaire fasse l'objet, à son arrivée et ensuite régulièrement, d'une formation spécifique : information sur les lieux et leur organisation, sensibilisation à l'accueil et à la résolution des conflits, ... Cette formation de sensibilisation doit également permettre à chacun de répondre aux questions posées et d'orienter les passagers vers les lieux utiles.

Plus généralement, la plupart des métiers liés à l'accueil et à l'information des passagers devraient être valorisés, en particulier les agents de sûreté, par une amélioration de leur recrutement, de leur formation, de leur encadrement et de leur statut.

Le groupe de travail suggère que soient formalisées une information permanente sur les travaux du comité local qualité de chaque plateforme et sur les mesures prises, ainsi qu'une communication locale sur les indicateurs mis en place et leurs résultats réguliers. Il conviendrait aussi qu'une information régulière et systématique sur les réclamations et les mesures correctives soit mise en place.

Il suggère que des campagnes « accueil et sourire », avec éventuellement des prix et récompenses (voyages par exemple), soient régulièrement organisées pour mobiliser et motiver les personnels, dont l'avis sur le sujet et les améliorations possibles devrait être en permanence sollicité.

Des transports multiples, pratiques et identifiés

Les transports au départ ou à l'arrivée d'un aéroport sont indissociables de celui-ci. Le passager veut en connaître l'offre globale, ses coûts et ses conditions afin de faire le choix correspondant à son attente. Une fois décidé, il souhaite pouvoir trouver facilement le lieu de départ ou d'arrivée, recevoir les informations utiles à son transfert (lieu de dépose, temps prévu,...)

Outre une sécurité totale et un service de qualité, il souhaite y recevoir un accueil aimable et y trouver d'éventuelles informations sur son vol, au départ ou sur son lieu de destination à l'arrivée.

Dans le cas de transports multi-modaux (TGV+avion par exemple), les passagers demandent la généralisation des procédures d'enregistrement direct depuis leur lieu de départ.

Des liaisons directes avec le centre ville mieux organisées et un accueil relais au départ et à l'arrivée dans une aérogare décentralisée en centre ville

Dans les grandes villes, lorsque l'aéroport se trouve à une certaine distance de la ville, les passagers demandent un lien direct entre

l'aéroport et le centre. Cette demande est forte à Paris, aussi le groupe de travail souhaite-t-il vivement la réalisation du projet CDG Express.

Les passagers souhaitent également disposer en ville d'un lieu d'arrivée et de départ, prolongation de l'aéroport où ils trouveront des services spécifiques : possibilité d'enregistrer, de déposer leurs bagages, de trouver des transports vers ou depuis leur destination finale, services d'information. Cela est particulièrement vrai pour les voyageurs prenant des transports dans la soirée et devant quitter leur lieu de résidence dans la matinée, alors qu'ils comptent passer leur journée en centre ville en toute tranquillité.

Des zones aéroportuaires moins ouvertes

Une solution évoquée par quelques membres du groupe de travail, mais qui n'a pas recueilli une très large adhésion, consisterait, pour améliorer la sécurité et faciliter le fonctionnement de l'outil en période de vigilance, à réserver son accès routier à ses utilisateurs et à étudier la mise en œuvre d'un contrôle/péage à l'entrée du site. Cela permettrait de limiter et fluidifier les circulations à l'intérieur des plateformes et de supprimer la multiplicité des lieux d'attente aux parkings, d'organiser des zones de dépôt dans les parkings et de lutter plus efficacement contre le stationnement sauvage.

Cette mesure, qui pourrait trouver son complément par un contrôle à la sortie des transports en commun, n'est pas urgente ; elle demanderait des aménagements particuliers et surtout une étude de faisabilité et des justifications plus convaincantes.

Un contrôle des bagages dès l'entrée dans l'aéroport

La sécurité des bagages se révèle être une préoccupation importante des clients, la multiplicité des contrôles ayant paradoxalement pour conséquence de les rendre plus vulnérables au vol. La commission s'interroge sur la possibilité qu'il y aurait à effectuer ce contrôle à l'entrée des aérogares, en présence du client ; les bagages étant alors, sous ses yeux, pelliculés et scellés une fois pour toutes.

Des zones réservées aux passagers agrandies et offrant tous les services

Le passager international se sentant relativement plus protégé hors des zones publiques, accessibles à tous sans contrôles, le groupe de travail souhaiterait que le maximum de services puisse être délivré dans les zones réservées aux voyageurs ayant fait l'objet de contrôles. Cela est particulièrement vrai dans les zones bagages à l'arrivée où les passagers ont du temps et de l'espace et pourraient trouver tranquillement de nombreuses réponses à leurs demandes : Banques, DAB, comptoirs d'information hôtelière, touristique....

Des évaluations sollicitées et faisant l'objet de réponses systématiques

S'il semble important de faciliter les réclamations et d'y répondre, le groupe de travail pense que pour progresser efficacement, il conviendrait d'organiser l'écoute des clients, de solliciter systématiquement le maximum d'opinions et de suggestions des voyageurs.

Ils disposent souvent de temps d'attente et d'inactivité qui leur permettrait d'exprimer leur opinion, pouvant facilement être recueillie par des bornes interactives. Celles-ci, visibles et faciles d'accès et d'utilisation, devraient en permanence offrir au voyageur la possibilité de répondre à des questions fermées, mais aussi de lui laisser communiquer ses remarques dans sa langue. Naturellement, dans la mesure où il le souhaite et donne son adresse électronique, il conviendra qu'il lui soit répondu.

Ces bornes interactives pourraient également être utilisées pour donner de l'information touristique et économique sur la France. Elles permettraient de recueillir l'opinion des visiteurs sur leur séjour en France et de mieux définir leurs besoins futurs. Elles permettraient, avec l'accord explicite des intéressés, de constituer et d'alimenter une base de donnée de clients potentiels, facilement joignables à coûts faibles, par leur adresse électronique.

Des engagements

Le groupe de travail, à travers ses conclusions, propose des axes d'amélioration qui devraient pouvoir être traduits sous forme d'engagements de résultat. Ces engagements pourraient faire l'objet d'un audit régulier par un organisme tierce partie, donnant notoriété et crédibilité accrues au dispositif.

Recommandations

Sur le sujet important de l'accueil dans nos aéroports, le groupe de travail a conscience que l'amélioration sera progressive et prendra du temps. Certaines mesures sont d'application facile et immédiate, relevant de conditions comportementales et d'organisation. D'autres prendront plus de temps, car liées à des investissements lourds. L'accueil devra sans cesse évoluer pour répondre à la demande.

Néanmoins, nous proposons à Monsieur le ministre du Tourisme que les 10 recommandations ci-après, pour lesquelles nous escomptons un meilleur ressenti de la part de nos visiteurs, puissent être mises en place dans les meilleurs délais.

– Réaliser dans tous les aéroports français pour les mois d'été, de juin à septembre, des animations spécifiques, à l'arrivée et au départ, en capitalisant sur la campagne « Bienvenue en France » qui bénéficie d'une

large communication, en France et à l'International, avec la mise en place de personnels spécifiques et reconnaissables.

- Organiser des files respectées avec les personnels concernés aux contrôles de police et d'immigration, particulièrement pour les ressortissants Schengen.

- Lancer une campagne « coup de poing » : « propreté et environnement » dans tous les aéroports pendant la même période.

- Afficher un objectif de « zéro délit » en sensibilisant les forces de sécurité présentes dans les aéroports dans le cadre de Vigipirate et grâce au développement des systèmes de vidéosurveillance.

- Mettre en œuvre, avec les responsables aéroportuaires, un dispositif de meilleur accueil des personnes à mobilité réduite dans tous les aéroports.

- Prendre avec les compagnies aériennes les mesures nécessaires pour mieux accueillir, au départ et à l'arrivée, les personnes âgées et les familles avec de jeunes enfants.

- Mettre en place une campagne spécifique d'accueil des touristes aéroportuaires dans tous les transports vers ou depuis les aéroports : bus, métro, taxis.

- Afficher et distribuer des informations touristiques dans tous les aéroports, sur le thème « Voyagez et revenez en France », avec un effort tout particulier pour les voyageurs en correspondance.

- Promouvoir les possibilités d'achats Hors Taxes, en simplifiant les procédures de détaxe

- Redéfinir et renforcer le rôle du Conseil national des clients aériens (CNCA), ses fonctions et sa représentativité.

Le chemin du passager

| Stade | Détail | Problématique Pax Business | Problématique Pax Individuel | Problématique Pax Tour opérateurs | Propositions de solutions |
|-------|--------|----------------------------|------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|
|-------|--------|----------------------------|------------------------------|-----------------------------------|---------------------------|

Canevas de contribution à compléter d'une couleur distincte

N'hésitez pas à répondre également sur papier libre et à joindre des annexes.

Nom/Prénom :

Pays ou région :

Société/Organisme :

Tél/Fax/Email :

| <i>Document de travail – 1^{re} partie : Chemin d'un passager à l'arrivée</i> | | | | | |
|---|--|--|--|--|--|
| Réservation | Information | | | | |
| Aéroport de départ | Information | | | | |
| Dans l'avion | Information | | | | |
| Debarquement bus | | | | | |
| Debarquement toucher | Signalétique | | | | |
| Contrôle sortie passerelle | | | | | |
| Hub | Signalétique | | | | |
| | Attentes | | | | |
| | Services ad hoc | | | | |
| Contrôle PAF | Attentes inconfortables | | | | |
| Bagages | attentes, propreté, chariots, informations | | | | |
| | Sécurité | | | | |
| Douane | | | | | |
| Accueil | Fluidité | | | | |
| | Information accueillants | | | | |
| | Point de rencontre | | | | |
| Services arrivée | Signalétique | | | | |
| | DAB, Change | | | | |
| | Informations transferts | | | | |
| | Informations Hotels | | | | |
| | Informations Touristiques | | | | |
| | Services: salles réunions, douches, hôtel de jour, ... | | | | |
| | Sécurité | | | | |
| Transferts | Parking | | | | |
| | Bus interne | | | | |
| | Bus externe | | | | |
| | RER | | | | |
| | TGV | | | | |
| | Taxis | | | | |
| | Location voitures | | | | |
| | Hôtel | | | | |
| Informations retransfert | Gare bus | | | | |
| | Gare RER | | | | |

| <i>Document de travail – 2^e partie : Chemin d'un passager au départ</i> | | | | | |
|--|-------------------|--|--|--|--|
| Informations départ | Domicile | | | | |
| | Hôtel | | | | |
| | Gare routière | | | | |
| | Gare RER | | | | |
| | Taxis | | | | |
| Informations arrivée zone aéroport | Signalétique | | | | |
| | Sécurité | | | | |
| Parking | Signalétique | | | | |
| | Chariot | | | | |
| Zone location voiture | Signalétique | | | | |
| | Chariot | | | | |
| Informations arrivée porte aérogare | Sécurité | | | | |
| | Porteur bagages | | | | |
| | Chariots | | | | |
| Formalités détaxe | | | | | |
| Enregistrement | Zone attente | | | | |
| | Zone commerciales | | | | |
| | Services | | | | |
| Zone commerciale | | | | | |
| PAF | | | | | |
| Contrôles sécurité | | | | | |
| Zone embarquement | Signalétique | | | | |
| <i>Document de travail – autres points spécifiques</i> | | | | | |
| Cas particulier des personnes à mobilité réduite | | | | | |
| Cas de travaux | | | | | |
| Clientèles en forte expansion (ex. Chine) | Signalétique | | | | |
| | Information | | | | |

Fiches de synthèse – Sommaire

| | Priorité |
|--|----------|
| 1. Accueil : organisation et assistance | |
| 1.1. Les arrivées « au large » | Moyenne |
| 1.2. Le renseignement des passagers/personnel d'accueil | Haute |
| 1.3. Contrôles d'identité aux entrées et sorties d'avion | Haute |
| 1.4. Contrôle d'immigration | Haute |
| 1.5. Informations sur les changements | Haute |
| 1.6. Signalétique | Haute |
| 1.7. Douanes | Moyenne |
| 1.8. Bagages | Haute |
| 1.9. Tour opérateurs et professionnels du tourisme | Moyenne |
| 1.10. Hôtels | Haute |
| 1.11. Accueil des personnes à handicap | Haute |
| 2. Accueil confort | |
| 2.1. Impressions d'accueil | Haute |
| 2.2. Zone publique d'accueil à l'arrivée | Moyenne |
| 2.3. Commerces et services proposés | Moyenne |
| 2.4. Manifestations diverses (salons, ...) | Moyenne |
| 2.5. Zones d'enregistrement | Haute |
| 2.6. Zones d'embarquement | Haute |
| 3. Environnement | |
| 3.1. Maintenance des installations | Haute |
| 3.2. Stationnement sauvage | Haute |
| 3.3. Propreté | Haute |
| 4. Information | |
| 4.1. Informations avant le voyage | Moyenne |
| 4.2. Carte de France et plan de la ville | Moyenne |
| 4.3. Vols au départ et éventuelles modifications | Haute |
| 4.4. Récupération des bagages | Moyenne |
| 4.5. Correspondances – HUB | Haute |
| 4.6. Panneaux d'informations et informations générales | Haute |
| 4.7. Information touristique | Haute |
| 5. Sécurité des personnes et des biens | |
| 5.1. Vols de bagages | Haute |
| 5.2. Vols et agressions légères sur les personnes | Haute |
| 5.3. Sécurité dans le tunnel d'accès à T3 | Haute |
| 5.4. Sécurité versus accueil | Haute |
| 6. Transports et transferts | |
| 6.1. Transferts intra aéroport | Haute |
| 6.2. Transports par bus AF et RATP vers/de Paris | Haute |
| 6.3. Taxis | Haute |
| 6.4. RER-Métro | Haute |
| 6.5. Parking | Haute |
| 6.6. TGV | Moyenne |
| 6.7. Voitures de location | Moyenne |

Engagements de Services, UCCEGA

Les différents acteurs du transport aérien sont « tous au service du client ».

Ils ont la même volonté de servir au mieux, leur client commun, tout au long de son parcours.

Par-delà le respect des exigences de sécurité des biens, des personnes et des appareils, les acteurs entendent coordonner leurs plans d'actions et démarches qualité – au service du client. Ils concourent notamment à l'amélioration globale de la ponctualité des voyages des passagers et des bagages.

Dans la continuité des travaux menés lors des Assises nationales de la qualité en aéroport et des chartes existantes, ils retiennent douze engagements de services communs.

Ces douze engagements deviennent la référence pour l'ensemble des acteurs du transport aérien en France. Le Comité national de la qualité en aéroport a vocation à assurer le pilotage de leur mise en œuvre. Et les comités locaux ont en charge les plans d'actions associés et leur suivi opérationnel.

Information

1) Le client dispose d'une information fiable et à jour lui permettant d'organiser son voyage et de choisir les modalités d'accès à l'aéroport.

2) Le client trouve les informations pour s'orienter aisément et efficacement dans l'aéroport

3) Le client est informé des changements qui concernent son voyage ; et ce, à tout moment et en temps opportun

Accueil/assistance

4) Le client bénéficie d'une offre de transports appropriée pour accéder à l'aéroport, ou le quitter.

5) Le client bénéficie d'une assistance courtoise et professionnelle, de la part de tous les acteurs et à tout moment.

6) Le client trouve assistance et réactivité auprès de tous les acteurs, en cas d'événement imprévu affectant le déroulement de son voyage.

7) Le client peut être mis en relation avec un interlocuteur parlant anglais tout au long de son parcours.

8) Des clients spécifiques (UM, PMR, seniors, familles avec enfants en bas âge, groupes) se voient proposer des services adaptés.

Fluidité/confort

9) Dans l'aéroport, la fluidité de circulation des passagers est organisée. L'attente est traitée de manière adaptée et prévenante

10) Chaque acteur veille au confort et à l'ambiance attendus par le client, tout au long de son parcours. Des services et facilités lui sont proposés.

Sûreté

11) Le client a la garantie d'une application homogène des mesures de sûreté sur les différents aéroports.

Réponse aux réclamations

12) Les clients bénéficient de la part de chaque acteur d'un traitement approprié et réactif de leurs réclamations.

L'accueil des passagers étrangers dans les aéroports de province

Source : UCCEGA ;
Focus : Nice, Lyon, Marseille,
Toulouse, Bordeaux et Strasbourg

Les aéroports dans une démarche qualité globale depuis 1998

Démarche nationale : comité national
et comités locaux

Au-delà des démarches individuelles de certifications, les aéroports se sont dotés, en 2000, de groupes de travail (comités locaux) regroupant l'ensemble des partenaires présents sur chaque plate-forme pour travailler sur 10 propositions visant à améliorer la qualité du service offert au passager. L'information, l'accueil et le confort des passagers étaient déjà le cheval de bataille des aéroports.

1. Faciliter le stationnement des véhicules,
2. Faciliter la circulation des piétons en sécurité, en autonomie et en confort,
3. Fluidifier les PIF grâce à un bon positionnement et un bon dimensionnement,

4. Optimiser le rangement des matériels sur les aires de stationnement et uniformiser les passerelles,
5. Informer les clients de façon dynamique et silencieuse,
6. Réduire les attentes et les rendre confortables,
7. Améliorer les processus de contrôle des passagers et faciliter la prise en charge des clientèles particulières,
8. Réaliser des enquêtes de perception de la clientèle,
9. Sensibiliser tous les personnels au fonctionnement de l'aéroport,
10. Former et sensibiliser tous les personnels à la qualité de service au profit des clients.

Dix-huit comités locaux ont été créés. Les principaux aéroports dont, notamment, ADP, Nice, Lyon, Marseille, Toulouse Bordeaux et Strasbourg, accueillant beaucoup de passagers étrangers, ont travaillé sur des actions concrètes pour répondre à leurs propres objectifs de satisfaction de leurs clients, dans le cadre de leurs démarches qualité individuelles mais aussi dans le cadre des 10 propositions. Les comités locaux travaillent aujourd'hui sur les **engagements de service** nationaux et la mise en place de plans d'actions concrets.

Démarche locale : les aéroports certifiés (pour tout ou partie de leurs activités)

- Certification OACI des aérodromes (en cours. Concerne à terme l'ensemble des aéroports)
- Aéroports ayant obtenu la certification ISO 9000 : ADP, Bordeaux, Clermont-Ferrand, Fort de France, Genève, Lille, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Nice, Pau, St-Etienne, Strasbourg, Toulouse
- Aéroports en cours de démarche de certification ISO : Ajaccio, Bâle-Mulhouse, Brest, Carcassonne, Pointe à Pitre, St-Denis de la Réunion, Toulon Hyères Démarches EFQM : Nice, St-Etienne, Strasbourg Démarches prévues : Aix, Chambéry, Rennes

Le comité national de la qualité en aéroport : une structure reconnue

Un comité national, composé par les représentants des acteurs du transport aérien a été créé notamment pour donner les orientations nationales aux comités locaux, qui font part de leurs actions. Il est en charge de la représentation (Assises nationales de la qualité en aéroport), de la communication du travail des aéroports en matière de qualité (newsletter, presse...) et de l'élaboration d'objectifs nationaux.

Ce comité se réunit tous les deux mois et cette expérience unique dans le monde a fait l'objet d'une commission à l'occasion de la

division Facilitation de l'OACI qui s'est tenue au Caire du 22 mars au 2 avril 2004. Le comité national de facilitation animé par la DGAC a considéré que le champ d'action des comités locaux de la qualité en aéroport englobait celui des comités locaux de facilitation.

Pour un accueil optimisé : autres référentiels existants Rappel

2000 : Charte des passagers en situation de crise (DGAC)

- Exemple de l'aéroport de Marseille : manuel de gestion des situations perturbées, projet de charte information clients, calendrier « aéroport futé » pour anticiper et optimiser l'accueil des passagers nationaux et internationaux.

2001 : Engagements volontaires des compagnies et des aéroports à l'égard du passager aérien (50 aéroports français ont signé avant l'heure).

2001 : code de bonne pratique relatif à l'accessibilité des services aériens commerciaux aux personnes handicapées.

- Exemple de l'aéroport de Nice : formation des personnels notamment quant au traitement des personnes handicapées non physiques via une vidéo pédagogique et de l'aéroport de Bordeaux, avec son guide d'accueil des personnes à mobilité réduite (PMR).

Des engagements de services largement tournés vers l'accueil et l'assistance

Les aéroports s'engagent, via les comités locaux, à établir des plans d'actions pour satisfaire les passagers et appliquer ainsi les engagements. Les Assises de la Qualité 2006 seront l'occasion de présenter et primer leurs travaux. Ces engagements reprennent les différents référentiels, chartes, engagements et recommandations des hautes instances (Europe, État, DGAC...), ainsi que ceux des compagnies aériennes et des aéroports ayant une démarche de ce type.

5 engagements sur 12 sont consacrés à l'accueil/assistance :

1. Le client bénéficie d'une offre de transports appropriée pour accéder à l'aéroport, ou le quitter,

2. Le client bénéficie d'une assistance courtoise et professionnelle, de la part de tous les acteurs et à tout moment,

3. Le client trouve assistance et réactivité auprès de tous les acteurs, en cas d'événement imprévu affectant le déroulement de son voyage,

4. Le client peut être mis en relation avec un interlocuteur parlant anglais tout au long de son parcours,

5. Des clients spécifiques (UM, PMR, seniors, familles avec enfants en bas âge, groupes) se voient proposer des services adaptés.

Les enquêtes de satisfaction fournies par les aéroports ont permis de déterminer les points sensibles sur le parcours passager, depuis chez lui au départ, jusqu'à son lieu de résidence à l'arrivée : information en amont et tout au long du parcours et traitement des réclamations en passant par la sûreté, la fluidité et le confort. Le groupe de travail qui a rédigé ces engagements signés par l'ensemble des partenaires de la plate-forme, est composé de gestionnaires d'aéroport (ADP, UCCEGA, Nice, Nantes), de la Police aux Frontières (PAF), d'Air France, du BAR France (compagnies aériennes française et étrangère) et de la FNAM (fédération nationale de l'aviation marchande).

Actions des aéroports – notamment avec les comités locaux

Focus sur les aéroports de Nice, Lyon, Marseille, Toulouse, Bordeaux et Strasbourg : quelques exemples.

À l'aéroport de **Strasbourg**, le service accueil information est au minimum trilingue (allemand + anglais). Ceci est également le cas pour partie des équipes des partenaires de la plate-forme. L'aéroport bénéficie d'une signalétique fixe trilingue.

Une partie de la salle d'embarquement a été mise à disposition lors des départs avec une prestation type « salon Club » (Euro-députés) avec la présence d'une hôtesse d'accueil de l'aéroport dans le salon (lors de chaque session du parlement européen).

Les drapeaux des 25 pays membres du parlement européen. À l'heure actuelle, un message de bienvenue à l'aéroport est décliné en plusieurs langues en zone arrivée, avec un pavoisement français et européen permanent au niveau de l'accueil VIP (en zone réservée).

Les aéroports de **Strasbourg** et **Nice** ont misé sur la formation des personnels afin de renseigner les clients. Pour le premier, un guide d'accueil « l'aéroport et vous » permet de savoir « qui fait quoi » dans l'aérogare. Pour le deuxième, une vidéo pédagogique mettant en scène des acteurs, basée sur des situations réelles dans lesquelles se sont trouvés des passagers, tous partenaires confondus, montre aux personnels « ce qu'il ne faut pas faire ». Cette vidéo sans complaisance est suivie d'une animation pédagogique. L'accueil y a bien entendu une place prépondérante.

L'aéroport de **Marseille** a aussi beaucoup travaillé à la formation de ses personnels, à la qualité de service et au fonctionnement de l'aéroport, avec des sessions de formations.

Le passager qui possède un objet coupant, tranchant ou contondant dans son bagage à main lors de son passage au Poste d'Inspection Filtrage (PIF), a la possibilité, depuis novembre, de le confier à l'agent de sécurité contre un ticket numéroté. Il pourra ainsi récupérer son bien à la consigne du Poste contrôle, dans un délai d'une semaine. Lors du 1^{er} mois de test, 1350 objets étaient consignés et 950 passagers sont venus récupérer leurs biens.

Le Comité local de l'aéroport de **Marseille** a décidé de mettre en place un calendrier « aéroport futé » pour sensibiliser les acteurs sur les jours de forte affluence. Actualisé en permanence et distribué sur la plate-forme, cet outil divisé en périodes rouge, orange et verte (le noir est laissé à bison futé), permettra aux partenaires de planifier et mettre en œuvre des renforts en personnels, chariots à bagages, mais aussi d'affiner les approvisionnements des points de restauration.

En cas de situation dégradée, l'aéroport travaille, sur une charte en cas de crise : mise en place du CRIC (centre de regroupement d'information et contrôle). C'est une cellule de crise téléphonique multi-partenaires, armée en cas d'accident d'avion ou autre événement grave lié au trafic de l'aéroport. Un quartier général équipé de 26 postes téléphoniques de l'aéroport Marseille Provence, des procédures de crise et un numéro de téléphone déclenché par la compagnie auprès du PCE de l'aéroport en cas de crise ont été mis en place. Un appel à volontaires a été lancé auprès de toutes les entreprises opérant sur le site. À ce jour, 86 volontaires se sont manifestés et ont suivi leur formation les 10 et 11 septembre 2003.

Il est apparu nécessaire au groupe de travail « information des passagers » émanant du Comité Local de l'aéroport de **Nice**, de développer, fiabiliser, et mieux coordonner la collecte, le traitement et la diffusion des informations entre partenaires à l'intention des passagers en toutes circonstances. Avec l'engagement des partenaires de l'aéroport (une charte a été signée) et l'amélioration de l'outil informatique qui régit l'affichage des panneaux, l'information aux passagers est optimisée sur l'aéroport.

À l'aéroport, de **Lyon**, dans un souci d'efficacité et de qualité, la douane a modernisé ses méthodes de travail. Au quotidien, grâce à un registre d'accueil et facilitations du passage des voyageurs, elle améliore son service :

- contrôles plus ciblés, pour permettre la fluidité du trafic ;
- définition de points de contrôle en concertation avec la chambre de commerce de Lyon (ex : aménagement d'une salle de fouille confidentielle et confortable) ;
- mobilité des agents sur le site grâce à des téléphones portables.

La Police aux Frontières a testé sur le site un projet de contrôle automatique par scanner des titres d'identité. Cette solution s'est avérée très concluante puis que la lecture et la vérification d'un document sont de 8 secondes. Depuis mi 2003, ce système COVADIS (Contrôle et Vérification Automatiques des Documents d'Identité Sécurisés) est en service sur Lyon-Saint Exupéry et ADP.

La création d'un poste d'inspection filtrage centralisé (8 portiques) renforce la fluidité des contrôles.

L'aéroport de **Lyon** s'est doté de panneaux d'affichages dynamiques indiquant en temps réel, le nombre de places disponibles pour l'ensemble de ses parkings.

La création, en 2003 d'un poste de marshal a permis sur le terrain de réduire considérablement les vols et dégradations de véhicules. En plus de ses missions de surveillance et de supervision, son rôle d'assistance est très apprécié par la clientèle. Cette année, les activités du marshal seront transférées à quatre superviseurs terrain.

Toujours dans un souci d'améliorer la sécurité, l'autonomie, la fluidité et le confort des passagers en extérieur, plusieurs actions ont été menées ou sont en cours, notamment :

- la clôture totale et l'éclairage de toutes les zones du parking le plus éloigné ;
- le renforcement des missions de surveillance de la délinquance sur l'aéroport, par la PAF, grâce aux rondes effectuées H24 par une brigade de la voie publique ;
- l'achat supplémentaire et une nouvelle répartition (parkings/aérogares) de chariots à bagages. Actuellement, l'équipement de consigneurs sur ces chariots, le recadrage des points de regroupements extérieurs et intérieurs, l'installation de totems avec pictogramme vont permettre de diminuer la durée de recherche (pas plus de 50 m entre le passager et un point chariots) ainsi que les ruptures de stock par un recyclage plus efficace ;
- la révision du circuit effectué par les navettes desservant les parkings et l'augmentation de leur capacité.

Le comité local de **Lyon**, à travers son groupe de travail sur le traitement des passagers en situation de crise a participé activement à l'élaboration d'un manuel de crise. Le PRECIS (Plan de Récupération En cas de Crise sur les InstallationS de Lyon-Saint Exupéry) sera disponible en fin d'année. Ce document va nous permettre de faire face à n'importe quelle situation et d'assurer la continuité de service de notre aéroport et celle de nos partenaires.

L'aéroport de **Lyon** s'est d'autre part doté de nouveaux panneaux d'affichages dynamiques pour ses parkings.

À l'aéroport de **Bordeaux**, le comité a travaillé en 2002 à une meilleure formation/information des personnels et de la plate forme concernant :

- d'une part la sécurité (création d'un comité Sécurité Piste – réalisation d'un guide – actions de contrôle, etc.) ;
- d'autre part la connaissance des missions de chaque partenaire de la plateforme (réalisation d'un guide à l'usage des personnels).

Un groupe de travail a également réuni les partenaires pour améliorer le traitement des passagers en situation de crise. Une charte et des procédures ont été élaborées et mises en œuvre.

En 2003, le comité local a mis l'accent sur l'amélioration de l'information entre les partenaires afin de mieux répondre, notamment aux besoins des clients spécifiques.

Réalisation d'un « guide du Passager à mobilité réduite » et organisation d'une visite l'aéroport à l'attention des agents de voyages.

Sur l'année 2004, la priorité est à nouveau donnée à l'amélioration de l'information sur le trafic (thème déjà travaillé sur 2000) qui reste une demande forte des passagers, mais aussi des attendants et accompagnants. Une charte est en cours d'élaboration unissant les efforts de chacun dans ce sens.

Par ailleurs, une enquête baromètre auprès des différents segments de clientèle (passagers, attendants, accompagnants, clients des commerces et services, compagnies...) ainsi qu'une analyse mensuelle des réclamations, permet d'identifier chaque année des axes d'amélioration qui font l'objet de plans d'actions dont les effets sont mesurés à chaque étude (semestrielle). Une partie de cette enquête est commune à 8 aéroports (passagers au départ) permettant ainsi de se comparer et d'identifier les « bonnes pratiques » à reproduire.

À l'aéroport de **Toulouse**, l'amélioration du confort des passagers a été une priorité compte tenu de l'attente des clients : des fauteuils ergonomiques, confortables et esthétiques ont été installés dans l'aérogare pour mieux les accueillir. D'autre part, des engagements de service ont été définis localement, entre le gestionnaire, ses clients et ses sous-traitants pour les prestations : « accueil téléphonique », « parcs automobiles », « accueil au comptoir », « salon compagnies » et « centre d'affaires ». Ces engagements sont évalués grâce à des visites mystères mensuelles.

Communication

Une Newsletter électronique sera diffusée en interne et à l'externe montrant ainsi l'actualité et le travail des comités locaux, des aéroports et des partenaires en matière de qualité de service.

Conclusion

Les aéroports français comptent, avec leurs objectifs locaux et nationaux, établir des plans d'action ambitieux, concrets et réalistes afin de mieux répondre aux exigences de leur client commun – étranger ou français – en import, comme en export et par là même, montrer une image positive et accueillante de la France.

Annexe 4

Trafic passagers des ports métropolitains français en 2002

| Unité : passager | | Nombre total de passagers | Croisiéristes | <i>dont croisiéristes en tête et fin de ligne</i> | <i>dont croisiéristes en escale*</i> | Autres passagers |
|-------------------|--------------|---------------------------|---------------|---|--------------------------------------|-------------------|
| Dunkerque | entrées | 231 024 | 1 477 | 1 477 | | 229 547 |
| | sorties | 229 363 | 1 266 | 1 266 | | 228 097 |
| | total | 460 387 | 2 743 | 2 743 | | 457 644 |
| Calais | entrées | 7 489 225 | 876 | 876 | | 7 488 349 |
| | sorties | 7 501 706 | 913 | 913 | | 7 500 793 |
| | total | 14 990 931 | 1 789 | 1 789 | | 14 989 142 |
| Boulogne | entrées | 211 | 0 | | | 211 |
| | total | 211 | 0 | | | 211 |
| Dieppe | entrées | 188 736 | 0 | | | 188 736 |
| | sorties | 187 063 | 0 | | | 187 063 |
| | total | 375 799 | 0 | | | 375 799 |
| Le Havre | entrées | 468 978 | 39 702 | 595 | 39 107 | 429 276 |
| | sorties | 472 105 | 38 131 | 6 296 | 31 835 | 433 974 |
| | total | 941 083 | 77 833 | 6 891 | 70 942 | 863 250 |
| Rouen | entrées | 9 217 | 9 217 | 9 199 | 18 | |
| | sorties | 8 037 | 8 037 | 8 031 | 6 | |
| | total | 17 254 | 17 254 | 17 230 | 24 | |
| Caen | entrées | 423 962 | 726 | | 726 | 423 236 |
| | sorties | 472 062 | 726 | | 726 | 471 336 |
| | total | 896 024 | 1 452 | | 1 452 | 894 572 |
| Cherbourg | entrées | 809 446 | 8 001 | | 8 001 | 801 445 |
| | sorties | 815 172 | 8 001 | | 8 001 | 807 171 |
| | total | 1 624 618 | 16 002 | | 16 002 | 1 608 616 |
| Granville | entrées | 12 469 | 0 | | | 12 469 |
| | sorties | 11 844 | 0 | | | 11 844 |
| | total | 24 313 | 0 | | | 24 313 |
| Saint-Malo | entrées | 628 921 | 9 855 | 83 | 9 772 | 619 066 |
| | sorties | 568 797 | 9 873 | 101 | 9 772 | 558 924 |
| | total | 1 197 718 | 19 728 | 184 | 19 544 | 1 177 990 |
| Roscoff | entrées | 323 051 | 0 | | | 323 051 |
| | sorties | 324 036 | 0 | | | 324 036 |
| | total | 647 087 | 0 | | | 647 087 |
| Brest | entrées | 6 255 | 6 255 | | 6 255 | |
| | sorties | 6 255 | 6 255 | | 6 255 | |
| | total | 12 510 | 12 510 | | 12 510 | |
| Lorient | entrées | 731 | 731 | | 731 | |
| | sorties | 369 | 369 | | 369 | |
| | total | 1 100 | 1 100 | | 1 100 | |
| Nantes | entrées | 140 | 0 | | | 140 |
| | sorties | 310 | 0 | | | 310 |
| | total | 450 | 0 | | | 450 |

| | | | | | | |
|----------------------|--------------|-------------------|------------------|----------------|------------------|-------------------|
| La Rochelle | entrées | 14 492 | 14 492 | | 14 492 | |
| | sorties | 12 551 | 12 551 | | 12 551 | |
| | total | 27 043 | 27 043 | | 27 043 | |
| Bordeaux | entrées | 7 379 | 7 379 | 422 | 6 957 | |
| | sorties | 7 549 | 7 549 | 592 | 6 957 | |
| | total | 14 928 | 14 928 | 1 014 | 13 914 | |
| Bayonne | entrées | 203 | 203 | | 203 | |
| | sorties | 203 | 203 | | 203 | |
| | total | 406 | 406 | | 406 | |
| Port-Vendres | entrées | 2 494 | 2 494 | | 2 494 | |
| | sorties | 3 106 | 3 106 | | 3 106 | |
| | total | 5 600 | 5 600 | | 5 600 | |
| Sète | entrées | 45 943 | 7 504 | | 7 504 | 38 439 |
| | sorties | 45 203 | 7 505 | | 7 505 | 37 698 |
| | total | 91 146 | 15 009 | | 15 009 | 76 137 |
| Marseille | entrées | 926 365 | 220 842 | 34 257 | 186 585 | 705 523 |
| | sorties | 1 001 701 | 224 134 | 37 549 | 186 585 | 777 567 |
| | total | 1 928 066 | 444 976 | 71 806 | 373 170 | 1 483 090 |
| Toulon | entrées | 294 305 | 54 722 | 2 617 | 52 105 | 239 583 |
| | sorties | 296 098 | 54 454 | 2 349 | 52 105 | 241 644 |
| | total | 590 403 | 109 176 | 4 966 | 104 210 | 481 227 |
| Cannes | entrées | 91 127 | 0 | | | 91 127 |
| | sorties | 91 139 | 0 | | | 91 139 |
| | total | 182 266 | 0 | | | 182 266 |
| Nice | entrées | 725 399 | 266 013 | 31 183 | 234 830 | 459 386 |
| | sorties | 699 923 | 264 430 | 30 590 | 233 840 | 435 493 |
| | total | 1 425 322 | 530 443 | 61 773 | 468 670 | 894 879 |
| Bastia | entrées | 1 069 717 | 0 | | | 1 069 717 |
| | sorties | 1 052 923 | 0 | | | 1 052 923 |
| | total | 2 122 640 | 0 | | | 2 122 640 |
| L'Île-Rousse | entrées | 93 524 | 0 | | | 93 524 |
| | sorties | 96 274 | 0 | | | 96 274 |
| | total | 189 798 | 0 | | | 189 798 |
| Calvi | entrées | 133 288 | 16 562 | | 16 562 | 116 726 |
| | sorties | 133 935 | 16 562 | | 16 562 | 117 373 |
| | total | 267 223 | 33 124 | | 33 124 | 234 099 |
| Ajaccio | entrées | 447 703 | 83 922 | 730 | 83 192 | 363 781 |
| | sorties | 458 185 | 84 178 | 88 | 84 090 | 374 007 |
| | total | 905 888 | 168 100 | 818 | 167 282 | 737 788 |
| Propriano | entrées | 49 358 | 2 197 | | 2 197 | 47 161 |
| | sorties | 45 682 | 2 197 | | 2 197 | 43 485 |
| | total | 95 040 | 4 394 | | 4 394 | 90 646 |
| Bonifacio | entrées | 155 539 | 7 014 | | 7 014 | 148 525 |
| | sorties | 158 568 | 7 014 | | 7 014 | 151 554 |
| | total | 314 107 | 14 028 | | 14 028 | 300 079 |
| Porto-Vecchio | entrées | 48 524 | 9 836 | | 9 836 | 38 688 |
| | sorties | 49 623 | 9 836 | | 9 836 | 39 787 |
| | total | 98 147 | 19 672 | | 19 672 | 78 475 |
| Total | | 29 447 508 | 1 537 310 | 169 214 | 1 368 096 | 27 910 198 |

* Le nombre de passagers débarqués temporairement en cours d'escales devrait être égal à celui des passagers embarqués (aux éventuels ajustements près entre le 31 décembre et le 1er janvier). Les écarts proviennent d'erreurs d'imputation provenant des ports entre « croisiéristes en tête et fin de ligne » et « passagers en escale ».

Pré-étude de faisabilité d'un guichet téléphonique dans un dispositif d'accueil des touristes en France

Un guichet téléphonique unique pour les informations, l'assistance, les réclamations Pourquoi ? comment ?

Dans un contexte économique critique, où la menace des délocalisations de l'industrie et des services est réelle, il serait souhaitable de créer de nouveaux services à valeur ajoutée.

L'irruption du numérique dans le monde du service et du couplage de l'informatique aux outils traditionnels de la téléphonie, rend possible aujourd'hui la création de nouveaux services correspondant aux futures attentes, toujours plus élevées, des touristes et clients.

I – Objectif du guichet téléphonique

Améliorer l'image « service » de la France et conférer à notre pays un avantage sur les autres pays européens.

Associer les nouvelles technologies aux compétences humaines.

Disposer d'un baromètre permanent du tourisme en France (gestion des remarques, suggestions, réclamations, enquêtes de satisfaction).

II – Projet

Il est proposé de créer **pour la première fois en Europe un centre de contacts unique pour améliorer l'accueil des touristes en France par une offre complète de services divers.**

INFORMATION – ASSISTANCE – RECLAMATION

Accessible de partout
France ou étranger

24 heures sur 24
et 7 jours sur 7

par un **numéro**
à **quatre chiffres**

Ce guichet répondra aux **demandes d'information et d'assistance et gèrera les réclamations des touristes français ou étrangers**, en utilisant les nouvelles technologies et des ressources humaines.

À qui s'adresse le guichet téléphonique :

- grand public (touristes français ou étranger) ;
- entreprises (abonnement pour ses clients/salariés) ;
- partenaires (pour leurs clients, cibles diverses, communautés, retraités, ...).

III – La promotion du guichet téléphonique

- Promotion du numéro en partenariat avec les pouvoirs publics (Maison de la France, offices de tourisme, CRT, CDT, AFIT, collectivités locales, régions, départements, ... avec en contrepartie un baromètre temps réel des réclamations, demandes, suggestions.

- Développement de produits/services avec des partenaires tels que banques, assurances, caisses de retraite, voyagistes, compagnies aériennes (prescripteurs auprès de leurs clients, programmes de fidélisation).

IV – Le contenu du guichet téléphonique

Informations

- **Renseignements pratiques** : annuaire national (numéros utiles, objets trouvés, services municipaux, Samu, Sos Médecins, pharmacies, commissariats...), service de traductions multilingues, service de prise de messages, shopping (marchés, quartiers commerçants, grands magasins), le change : cours des devises, dépenser moins (les bonnes affaires, périodes de soldes, facilités de paiement), où trouver un article, les commerces

- **Renseignements culturels** :

- spectacles, cinéma, théâtre, manifestations culturelles, expositions, distractions offertes (discothèques, cabarets, concerts, musées, colloques, vie associative ;
- à voir et visiter : monuments historiques ou les nouveaux monuments, les églises, les places, les ponts, les musées.

- **Renseignements touristiques** :

- météo, moyens de transports, promenades, activités touristiques et culturelles et conditions d'accès, précautions, jours fériés, grèves ;
- renseignements touristiques (climat, culture, la monnaie, us et coutumes...) ;
- restaurants, spécialités culinaires, traditionnels, typiques, hébergements (hôtels, camping, logement chez l'habitant, locations) ;
- art de vivre en France, l'art de la gastronomie, produits du terroir ;
- les jardins, les parcs, le sport : adresses, salles de sports, piscines...

- **Renseignements juridiques-formalités** : formalités pour papiers officiels (permis de conduire, état civil, passeport, visas, achat/vente de voiture,...), formulaires en ligne, justice (porter plainte, juridictions, frais de justice, amendes, PV...), vol de cartes de crédit, de chèques, vols divers de la vie courante.

Assistance

- Orientation vers les services publics (hôpitaux, pharmacie de garde, commissariats de garde...).
- Services de la mairie, de la préfecture, ambassades, consulats (visas), ouvertures des lieux publics (grèves signalées en avance),
- Assistance santé et sécurité (en cas de vol, perte de papiers, accidents sur la voie publique, précautions à prendre sur le plan administratif, les vaccins, centre de vaccination...

V – Les avantages du guichet téléphonique

Avantages pour les touristes

- Disponibilité du service 24h/24 dans sa langue, un numéro unique facile à retenir
- Garantie de qualité par les pouvoirs publics et les partenaires
- Accueil personnalisé si abonné

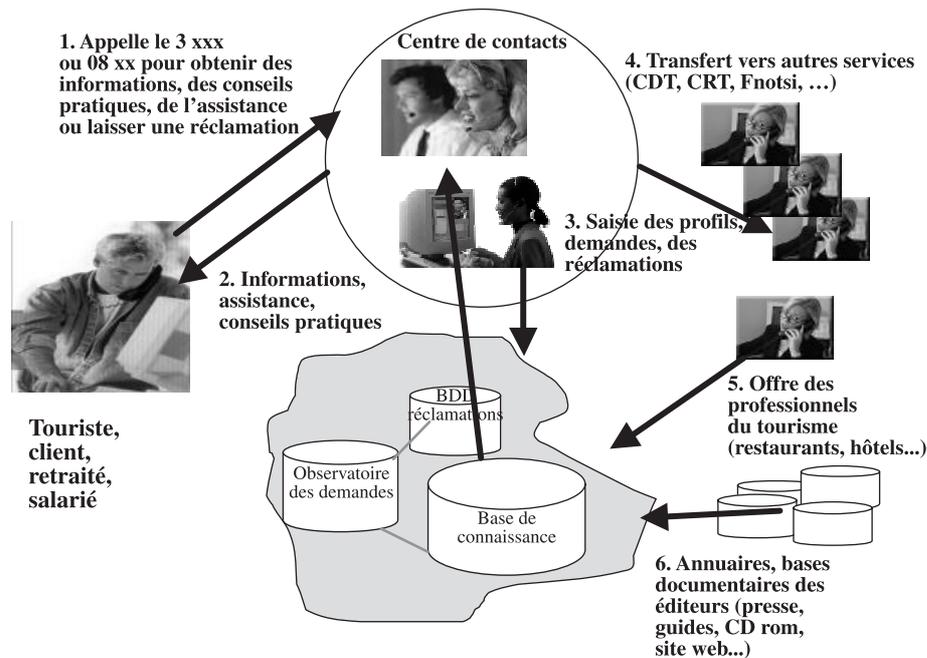
Avantages pour les professionnels

- Diffusion élargie de leur offre et sur tous les canaux de communication (téléphone, courriel, SMS, MMS)
- Retour, analyse sur la pertinence de l'offre, sur la qualité du service perçue par le touriste
- Utilisation du levier Marketing/Commercial d'un réseau de partenaires :
 - augmentation de notoriété du professionnel ;
 - augmentation de son chiffre d'affaires ;
 - différenciation par rapport au concurrent ;
 - nouveaux segments de clientèle ;
 - utilisation des budgets marketing et commerciaux du kiosque ;
 - coût acquisition client marginal

Avantages pour les pouvoirs publics

- **Disposer d'un baromètre temps réel des réclamations/demandes.**
- **Différenciation : offrir un service unique en Europe, disponible 24h/24 et garantissant une qualité d'accueil et de service.**

VI – Organisation du centre de contacts



Les prestations proposées

– Fourniture et gestion de numéros d'accès courts (à 4 chiffres) de France et de l'étranger.

– Un centre de contacts ouvert 24h/24 et 7j/7 et multilingue. Les réponses par téléphone pourront être complétées par la communication d'adresses ou pages de sites Internet par messagerie.

Le nombre d'appels traités sera de 25 000 appels par mois puis 110 000 et ensuite 220 000 suivant les hypothèses de trafic. La durée moyenne des appels sera en principe de 3-4 minutes.

– Un outil d'aide à la réponse à la disposition des téléconseillers avec un interfaçage et une synchronisation dynamique avec les bases de connaissance.

Proposition d'organisation du centre de contacts

Les accès au service

Les numéros d'appel

Un **numéro court** (numéro 3BPQ) ou un numéro à 10 chiffres au même palier tarifaire de la forme : **08 xx xx 3B PQ**.

Les numéros courts n'étant pas toujours accessibles de l'étranger et à partir de certains PABX installés dans les entreprises ou administration, le centre de contacts devra proposer un numéro de substitution à dix chiffres pour pallier ce handicap.

Afin d'assurer une certaine cohérence mnémorique, ce numéro aura pour terminaison les 4 chiffres du numéro court.

Les numéros (3BPQ ou 08xx) devront être accessibles depuis :

- l'étranger ;
- les mobiles étrangers en roaming ;
- les Publiphones ;
- les 3 opérateurs mobiles Bouygues Télécom, Orange et SFR ;
- les Opérateurs de Boucle Locale ;
- les DOM (Martinique, Guadeloupe, Réunion et Guyane) ;
- les pays étrangers et les TOM (dans ce cas, l'utilisateur paie le prix d'une communication internationale).

Le numéro court (3 BPQ)

Les délais d'obtention d'un numéro court auprès de l'ART couplés aux délais de mise en service sont de 4 mois et demi.

Les étapes du traitement général d'un appel

Connexion avec le centre de contact

Lorsque l'appelant compose le numéro de téléphone du guichet, il est accueilli par les équipes de téléconseillers.

Routage vers un téléconseiller

Le système téléphonique du centre d'appels orientera l'appelant sur un téléconseiller disponible en tenant compte du niveau de compétence de celui-ci pour la problématique de l'appelant.

Identification de l'appelant et remontée de fiche

Juste avant le décroché de l'appel sur le poste agent, un couplage téléphonie-informatique permettra de faire une recherche automatique dans la base de traitement des appels à partir du numéro de l'appelant.

Si l'appelant a déjà appelé le guichet, les informations le concernant seront affichées (notamment son nom, son adresse mél et l'objet de son dernier appel). Un accueil personnalisé pourra ainsi être réalisé et les informations telles que l'adresse mél du touriste ne seront pas redemandées à l'appelant.

Remarques :

- les informations enregistrées en base de données et affichées seront à définir avec le gouvernement ;
- une déclaration à la CNIL sera réalisée ;
- dans le cas où plusieurs appelants sont identifiés en base avec le même numéro, le système permettra de choisir l'appelant avant de traiter l'appel.

Exemple d'un traitement de l'appel par le téléconseiller

Pour répondre à la problématique du touriste l'appelant, le téléconseiller aura à disposition un outil lui permettant de :

- rechercher différentes informations en provenance de différentes sources ;
- qualifier différentes informations sur l'appel et l'appelant (identification de l'appelant, objet de l'appel, statut de l'appel à la clôture...) ;
- envoyer un SMS, un courriel à l'appelant pour lui confirmer certaines informations (par exemple une adresse de site internet).

Transfert de l'appel

Si le centre d'appels ne peut pas répondre directement à l'appelant, le téléconseiller pourra alors le transférer vers un des centres d'appels des services publics.

Application « Base de connaissance » et « Outil de gestion de l'appelant »

Afin de faciliter la tâche des téléconseillers, le centre d'appels développera une application regroupant les différents outils impliqués dans le traitement des appels.

Ainsi l'application qui sera développée fera office de :

- base de données des appels et des appelants ;
- base de connaissance ;
- base des réclamations ;
- outil annuaire ;
- outil d'envoi de messages électroniques ;
- outil de traitement des messages électroniques reçus ;
- outil statistique.

Certaines parties de l'outil pourront être utilisées à distance par l'administration à travers un accès extranet sécurisé. Notamment, lors de transfert, un numéro de dossier pourra être communiqué afin de permettre aux services de l'administration de récupérer la fiche appel.

Interface utilisateur

L'interface utilisateur sera accessible à travers un navigateur Internet. Il sera ainsi très simple de déployer l'application sur les postes agents. Aussi, lors de crises nécessitant une mobilisation importante, l'ajout de position sera facilité.

Une interface unique donnant accès aux différents modules et articulée autour de la fiche « touriste » permettra aux téléconseillers de dérouler très facilement les différentes étapes d'un appel.

Cette même interface sera utilisée pour la réponse aux messages électroniques. La fiche appel sera alors remplacée par une fiche courriel.

L'accès à l'application sera limité par un système d'identification de type « identifiant/mot passe ».

Principe fondamental de fonctionnement

L'application sera créée de façon à rendre la fiche « touriste » au centre des problématiques. Ainsi, tout contact avec le centre d'appels sera enregistré afin de générer un historique des problématiques du touriste et ainsi mieux le servir.

Les différents modules d'aide à la réponse seront accessibles directement à partir de la fiche appel. Ainsi, le téléconseiller n'aura pas à naviguer entre plusieurs applications.

Les coordonnées de l'appelant seront automatiquement retrouvées lors d'un second appel grâce au module CTI et à l'identification par numéro d'appelant. Il ne sera pas alors nécessaire de redemander les informations à l'appelant (par ex. son adresse de messagerie électronique).

De même, lors de la réception d'un courriel, la fiche « touriste » pourra être retrouvée s'il a déjà contacté le guichet. Le courriel sera traité et archivé avec l'historique de ses différents contacts. Les réponses apportées seront également enregistrées en base.

Ainsi par exemple, si un administré envoie un message électronique (ou appel le guichet) avec une problématique particulière, et suite à une réponse du guichet, reprend contact par téléphone avec le centre d'appels, le téléconseiller pourra reprendre l'ensemble des éléments constituant le dossier afin de mieux servir l'appelant.

La fiche appel

La fiche appel sera le point central de l'outil. C'est à partir de celle-ci que le téléconseiller pourra déclencher les différentes actions nécessaires pour répondre à l'appelant.

Cette fiche sera composée de plusieurs parties :

- identification de l'appelant ;
- qualification de la demande ;
- qualification de la réclamation ;

- qualification de la réponse apportée ;
- statut d'appel à la clôture (clos, transféré vers..., va rappeler) ;
- actions éventuelles post appel (envoi de confirmation par courriel...) ;
- historique des précédents contacts.

Chaque partie pourra contenir différents champs de données. La liste des différentes informations qualifiées sera définie avec l'administration lors de la phase de spécification détaillée de l'outil.

À partir de cette fiche appel, le téléconseiller aura accès aux différents outils lui permettant de trouver l'information recherchée par l'appelant. Ces outils donneront accès à différentes sources d'information.

La fiche appel permettra la qualification rapide des appels polluants (plaisantins, erreurs...). La fiche appel pourra être adaptée très facilement et très rapidement pour les périodes de crise ou d'opérations spéciales.

Base de connaissance

La base de connaissance donnera accès à différentes sources d'information.

La base de connaissance contiendra aussi les différents documents annexes créés par le centre d'appels. Un annuaire de lien internet sera aussi mis à disposition des téléconseillers.

Le centre d'appels mettra à disposition de la base de connaissances, les contenus et FAQ élaborés par les téléconseillers et documentalistes, sur les autres services proches des thèmes concernés.

Le système permettra facilement la création et la mise à jour de contenus. Ainsi, dès qu'une source documentaire complémentaire sera identifiée par le centre d'appels, il sera possible de l'intégrer dans le système de documentation de l'application.

Outil annuaire

L'outil annuaire développé pour le guichet sera connecté à différentes sources de données :

- les annuaires spécialisés sur le tourisme ;
- l'annuaire téléphonique national (base France Télécom)/international.

De même, à l'aide de l'annuaire interne, des coordonnées électroniques pourront être communiquées (adresse de messagerie, de site internet...). Cet annuaire pourra aussi fournir, en complément des coordonnées, des données additionnelles telles que des horaires d'ouverture de lieux.

Outil de traitement des messages reçus

Afin de simplifier les traitements, un module de traitement de messages électroniques reçus sera intégré à l'application développée pour le guichet touristique.

Cette application permettra aux téléconseillers autorisés de répondre aux messages électroniques reçus.

Pour cela, ils auront accès à une base de réponses pré rédigées organisée par thème/sous-thème. Une fois la réponse type sélectionnée par le téléconseiller, l'intégration de celle-ci dans le message de réponse sera automatisée (pas de copier/coller).

Dans le cas où aucune réponse type ne convient, le téléconseiller pourra rédiger un message personnalisé. Ce dernier pourra par la suite être intégré dans la base de réponses prérédigées.

Le message reçu ainsi que la réponse envoyée seront archivés dans l'historique des différents contacts du touriste avec le guichet.

Outil statistique

L'application donnera, aux personnes autorisées, accès à un module capable de générer des statistiques sur les données contenues dans la base de données.

Les statistiques pouvant être générées seront par exemple :

- le nombre d'administrés ayant pris contact avec le guichet sur une période donnée ;
- la typologie des appels (thèmes/sous-thèmes), des réclamations ;
- une répartition des appels par statuts (clos, transferts...).

Accès extranet

Afin de faciliter l'accès à l'application pour l'administration, un accès extranet sera mis en place.

Cet accès permettra l'utilisation de certaines fonctionnalités à distance (consultation de la base documentaire, de l'annuaire, des « fiches administrés », des statistiques).

Cette proposition présente un accès extranet à travers Internet. La sécurisation étant réalisée par liste d'adresses IP autorisées. Des solutions alternatives pourront être mises en place pour garantir une sécurisation encore plus poussée (accès par liaison privée, réseau privé virtuel...).

Exemple de Logigramme des appels

- **Décroché par un téléconseiller multilingue**
- **Accueil**
- **Identification de l'appelant**
- **Ecoute**
- **Questionnement/reformulation**
- **Recherche de l'information**
 - Avec le touriste en ligne
 - Si besoin d'un superviseur – Mise en garde de l'appelant*
- **Réponse**
 - Réponse possible par le conseiller en direct
 - Réponse impossible par le conseiller
 - . Transfert** vers le service compétent si sur horaires d'ouverture du service
 - . Si en dehors des horaires d'ouverture du service compétent Communiqué le N° du service concerné et les horaires d'ouverture.
 - . Cas de non réponse*** = > Demander à l'appelant de rappeler sous... (à définir)
- **Information par courriel**

À la demande des touristes, les téléconseillers pourront leur adresser par la messagerie les adresses des sites Internet.
- **Vérification de la satisfaction client**

« La réponse vous convient-elle ? »
- **Prise de congés**
 - * *Principe de la mise en garde*
 - ** *Méthodologie de transfert*

Informé l'appelant qu'il va être mis en relation avec « Nom du service + N° de Téléphone ».

Exemple de volumétrie et de dimensionnement du centre de contacts

Hypothèses :

- 75 millions de touristes sont susceptibles d'utiliser le guichet téléphonique ;
- 2 à 3 % d'appels annuels estimés soit : 1 à 2 millions d'appels à trois ans ;
- la durée moyenne des appels estimée : 3-4 minutes ;
- Capacité de prise d'appels/an/téléconseiller : 15 à 20 000 appels/an ;
- Création de 15 à 160 emplois.

Hypothèse 1 : 25 000 appels par mois

Hypothèse 2 : 110 000 appels par mois

Hypothèse 3 : 220 000 appels par mois

| | |
|---------------------------------------|--------|
| Nb d'appels/mois (hypothèse) | 25 000 |
| Nb d'appels/semaine | 5 952 |
| Durée moyenne de communication | 3' |

| Poids des appels/jour | | Nb d'appels/jour |
|------------------------------|--------------|-------------------------|
| Lundi | 25 % | 1 488 |
| Mardi | 20 % | 1 190 |
| Mercredi | 18 % | 1 071 |
| Jeudi | 15 % | 893 |
| Vendredi | 16 % | 952 |
| Samedi | 6 % | 357 |
| | 100 % | 5 952 |

| Besoins en effectif par jour | |
|-------------------------------------|----|
| Lundi | 14 |
| Mardi | 12 |
| Mercredi | 11 |
| Jeudi | 9 |
| Vendredi | 10 |
| Samedi | 4 |

Besoin en effectifs hypothèse 1 : de 14 téléconseillers

| | 1^{ère} étape | 2^e étape | 3^e étape |
|-------------------------------|------------------------------|----------------------------|----------------------------|
| Nombre d'appels | 25 000/mois | 110 000/mois | 220 000/mois |
| Nombre d'emplois créés | 14 | 64 | 160 |
| Nombre Superviseurs | 2 | 5 | 16 |
| Nombre chefs de plateau | | 1 | 3 |

Illustrations



Bienvenue à Singapour ...



... dites le avec des fleurs !



Bienvenue à Dubaï



Dubaï : le temps pour attendre sa porte d'embarquement



Signalétique à Roissy : particulièrement discrète



Signalétique à Francfort : particulièrement lisible



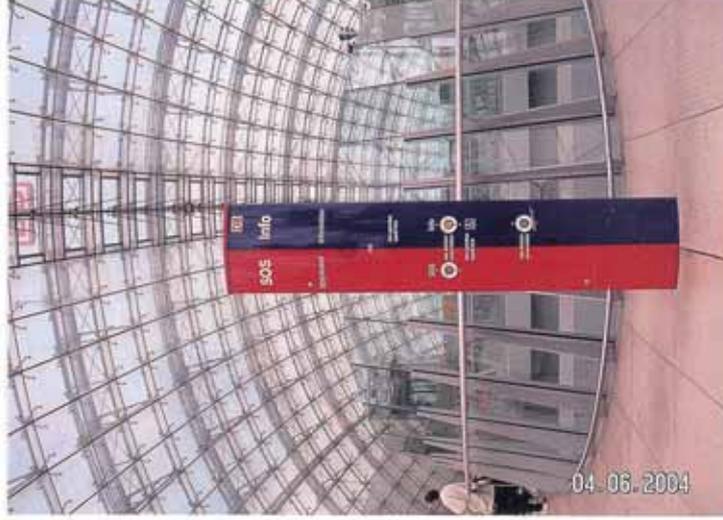
Signalétique à Amsterdam : Bienvenue et lisibilité



Francfort : simplicité et clarté

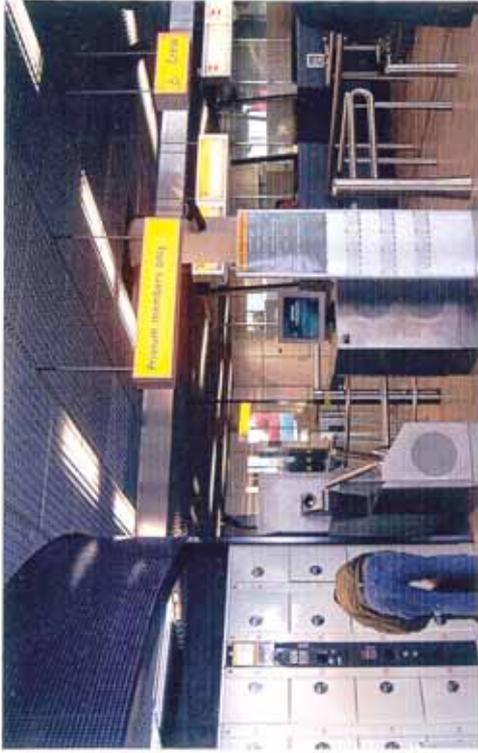


Aéroport d'Amsterdam Schiphol



Aéroport de Francfort

Le souci de l'information et de l'assistance à portée de la main



« Fast track » pour passage rapide à l'immigration



Boutiques dédiées aux passagers « low cost »



Petite voiture électrique pour le transport des personnes handicapées ou blessées



Les « toilettes surprises » à Amsterdam Schiphol



DON'T WAIT

Baggage Claim استلام الأمتعة

e-gate

Always First in Line

United Arab Emirates
Ministry of Interior
Naturalization & Residency
Administration, Dubai

دولة الامارات العربية المتحدة
وزارة الداخلية
إدارة الجنسية والإقامة - دبي

Card No: 205280 رقم البطاقة

Name: PLASAIT BERNARD الاسم: برنارد بلاسيت

Nationality: فرنسا الجنسية: فرنسا

Profession: مدين المهنة: مدين

File Number: 88696 رقم الملف: 88696

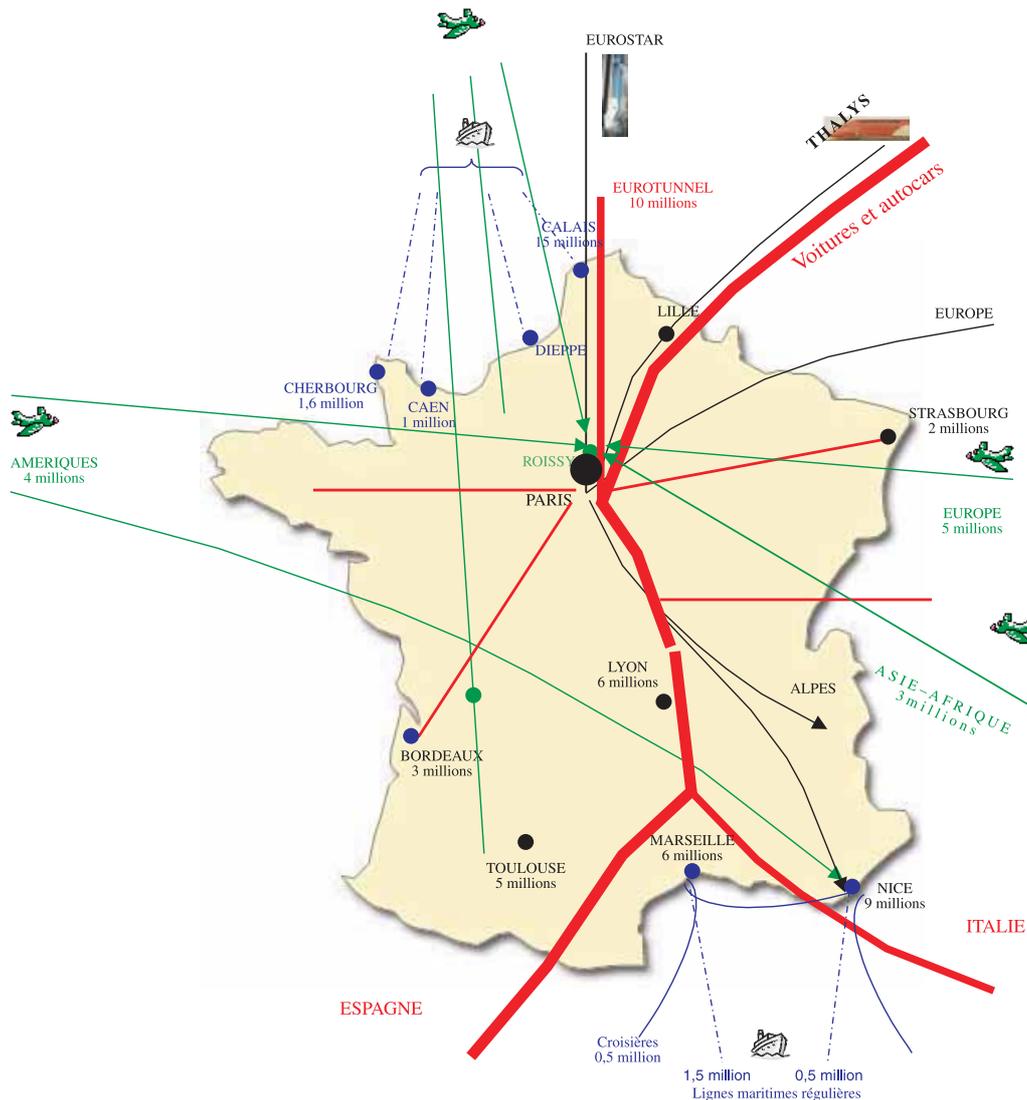
Issue Date: 2004/05/02 تاريخ الاصدار: 2004/05/02

بطاقة
البوابة الالكترونية
اهلاً وسهلاً

e-gate card

your wellcoming
& wellgoing card!

Portes d'entrée des touristes en France



MOYENS DE TRANSPORT UTILISÉS

Voitures et autocars : 60 millions environ, notamment par Eurotunnel et le sillon Rhodanien

Avion : 14 millions environ par Roissy, Nice, Marseille... et les aéroports Low Cost

Bateau : 17 millions environ par Calais (15 millions) Marseille et Nice (essentiellement Corse)

Train : 4 millions environ par Eurostar et Thalys sur Paris - Gare du Nord, les Alpes et Nice par trains normaux sur Paris - Gare de l'Est.