

Contrat de destination

Destination Paris : la ville augmentée



Nemo - rue de Ménilmontant

Office du tourisme et des congrès de Paris / Hauts-de-Seine Tourisme
Seine Saint-Denis Tourisme / Val-de-Marne Tourisme & Loisirs
RATP / Welcome City Lab - Paris and Co / IREST / Atout France

Désignation des contractants

- **L'Etat**, représenté par
Monsieur Laurent FABIUS, Ministre des Affaires étrangères et du développement international,
Monsieur Matthias FEKL, Secrétaire d'Etat chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l'étranger,
Madame Carole DELGA, Secrétaire d'Etat chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire.
- **Le GIE Atout France**, opérateur touristique de la France, représenté par Christian MANTEI, Directeur Général
- **L'Office du Tourisme et des Congrès de Paris**, représenté par son Président, Pierre SCHAPIRA ;
- **Le Comité Départemental du Tourisme des Hauts-de-Seine**, représenté par son Président ;
- **Le Comité Départemental du Tourisme de Seine-Saint-Denis**, représenté par son Président ;
- **Le Comité départemental du Tourisme du Val-de-Marne** (Val-de-Marne Tourisme & Loisirs), représenté par son Président Gilles Saint-Gal ;
- **La RATP**, représentée par la directrice commerciale, Patricia DELON ;
- **Le Welcome City-Lab / Paris and Co**, représenté par son Président, Didier GUILLLOT ;
- **L'Institut de Recherche et d'Etudes sur le Tourisme** (IREST) de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, représenté par le Président de l'Université, Philippe BOUTRY.



Préambule : enjeux de la destination et motivation des signataires

Alors que le tourisme urbain tient une place de plus en plus importante¹, Paris est une des villes les plus visitées au monde et sans doute la destination urbaine la plus désirée. Sa notoriété touristique n'est plus à faire, fondée sur son patrimoine monumental exceptionnel, l'harmonie unique de son urbanisme et de son architecture des 18^{ème} et 19^{ème} siècles notamment, son hôtellerie haut de gamme, son offre gastronomique de tout premier plan, ses grands magasins, ses marques de luxe et le rayonnement culturel de la France qu'elle porte.

Pourtant Paris ne peut pas se reposer sur ces atouts, aussi solides soient-ils. Car Paris est confrontée à un quadruple défi pour poursuivre son développement touristique :

- celui du renouvellement de son image touristique toujours très forte mais qui vieillit,
- celui de son aptitude à répondre aux nouvelles attentes des touristes, en particulier européens,
- celui du nécessaire élargissement de son cœur touristique fréquemment saturé,
- celui enfin de sa capacité à accueillir et héberger, dans de bonnes conditions, des touristes dont le nombre est appelé à croître fortement.

La puissance du Paris classique et la force de ses magnifiques musées et monuments éclipsent aux yeux du public touristique mondial le Paris d'aujourd'hui, moderne et innovant. La destination se doit donc de renouveler l'approche traditionnelle du tourisme urbain pour ne plus céder ce terrain à des villes comme Berlin, Londres, Barcelone ou Amsterdam².

L'enjeu pour Paris est important. Si aucune des clientèles n'est insensible à l'attrait des ressources touristiques traditionnelles de Paris et si la destination profite largement du rapide développement des nouvelles clientèles touristiques d'Asie, d'Amérique latine et du Moyen-Orient, elle ne doit pas oublier que la clientèle européenne constitue encore et durablement la plus grande part de son public touristique. Cette clientèle bénéficie de surcroît de l'accroissement de l'offre de transport (*Interrail global pass*, essor des lignes low cost entre villes européennes, développement des trains à grande vitesse rapprochant Paris des grandes villes françaises et européennes etc.). La capacité de Paris à rester attractive pour ce public et notamment les jeunes générations, constitue donc un objectif de premier plan.

Or, les clientèles matures, européennes notamment et jeunes particulièrement, sont à la recherche d'expériences urbaines nouvelles couvrant toute la palette du séjour touristique, de l'hébergement à la vie nocturne en passant par la restauration et les visites de sites et de quartiers.

Ces clientèles expriment de nouvelles attentes :

- être « là où ça se passe » au cœur de la modernité, à l'avant-garde, là où se crée la mode tout en échappant aux concentrations touristiques ;
- vivre des expériences urbaines inédites permettant de se différencier ;
- faire la fête, prendre part aux événements artistiques et sportifs et à la vie nocturne ;
- découvrir de façon insolite le patrimoine et les lieux culturels;

¹ D'après l'ECM (European Cities Marketing), l'ensemble des nuitées touristiques en Europe (UE 28) a progressé de +8,4% entre 2009 et 2013 alors que parallèlement, les nuitées touristiques dans les villes augmentaient de 22,6%. Par ailleurs, les nuitées touristiques en ville représentent plus de 30% des nuitées touristiques totales dans les pays européens.

² Alors que la fréquentation étrangère augmentait entre janvier et octobre 2014 de 6% à Londres, 13,8% à Lisbonne, 4,5% à Berlin, 11,5% à Amsterdam ou encore de 5,5% à Barcelone, elle diminuait de 1,9% dans le Grand Paris (*source : Tourmis*).

- découvrir et partager la vie quotidienne et les pratiques ordinaires des habitants (quête d'authenticité, de convivialité et de rencontres) ;
- organiser soi-même son propre séjour à partir des recommandations d'amis et des conseils et avis circulant sur les réseaux sociaux en usant largement des outils numériques;
- trouver les bons plans, notamment en termes de prix et de forme d'hébergement etc. ;
- bref, sortir des « sentiers battus » de façon à être non plus seulement les « consommateurs » d'une ville mise en scène mais aussi des coproducteurs de l'expérience touristique qu'ils recherchent.

Paris a tout le potentiel pour répondre à ces attentes. En effet, Paris et sa banlieue forment une grande métropole mondiale, moderne et innovante, une ville cosmopolite où s'invente la ville du 21^{ème} siècle. Les nouvelles formes d'urbanisme, d'architecture, de culture, de création, les nouveaux modes de déplacement, de loisirs, de vie plus généralement, s'y développent dans les différents quartiers et communes qui la composent. Or, ce grand Paris d'aujourd'hui et de demain est peu valorisé et donc peu connu au plan touristique.

Dans ce contexte, on assiste depuis quelques années à l'émergence de plus en plus grande de nouveaux produits et services touristiques proposés par de jeunes entreprises innovantes, les start-up. Ces innovations sont portées par de nouveaux acteurs, qui ne viennent pas du monde traditionnel du tourisme. Leur succès vient de leur capacité à détecter des besoins et à répondre aux immenses potentiels d'un marché touristique parisien en pleine mutation, qu'il est plus difficile pour les professionnels classiques d'anticiper, d'observer ou d'accompagner.

Il faut souligner que ces jeunes entrepreneurs puisent leur créativité dans le bouillonnement culturel de la métropole parisienne, en particulier celui qu'on rencontre dans les arrondissements périphériques de Paris et en proche couronne. Ces territoires sont d'ailleurs les lieux où habitent ces entrepreneurs, chassés depuis longtemps du centre de la capitale en raison de ses loyers prohibitifs.

Au-delà de l'aptitude de la destination à renouveler son image et à répondre aux nouvelles demandes des clientèles matures, d'autres défis se posent à la destination, en terme territorial notamment.

L'image du Paris classique et monumental réduit trop souvent la destination aux quartiers centraux de la capitale où se concentrent les touristes. Situés dans l'ombre des grands monuments et sites culturels prestigieux du centre de la capitale (qui d'ailleurs souffrent souvent d'une fréquentation saturée), de nombreux sites de très grand intérêt touristique ne bénéficient pas de la renommée qu'ils méritent auprès des clientèles touristiques.

Il en est ainsi par exemple de la Basilique Saint-Denis, du Château de Vincennes, du musée Albert Kahn, du site de La Défense, des faubourgs et de la plupart des quartiers périphériques parisiens ou encore des parcs, bois et forêts et notamment des deux grands bois avec leurs équipements (Boulogne et Vincennes), qui relient Paris et sa banlieue à l'ouest et à l'est. De plus, l'arrivée du réseau de métro Grand Paris Express permettra de desservir très facilement de nombreux sites et espaces aujourd'hui considérés comme difficilement accessibles par les touristes (MacVal, musée de l'air et de l'espace etc.) et de les intégrer pleinement à la destination dont l'offre touristique s'en trouvera enrichie. Enfin, d'ambitieux projets verront le jour à l'échelle de ce Grand Paris (Vallée de la Culture, Cité de la gastronomie etc.) qui constitueront à terme autant de sites attractifs pour les touristes.

Travailler à cette échelle élargie permet ainsi de valoriser l'ensemble de l'offre touristique située au-delà de l'hyper centre et de l'intégrer pleinement à la destination « Paris ».

Enfin, la destination est aujourd'hui en sous-capacité d'hébergement et ne bénéficiera de la croissance attendue des flux touristique qu'à la condition de faire face à la demande, au plan quantitatif, comme au plan qualitatif. Si une part importante des nouvelles implantations hôtelières se sont réalisées au cours des dernières décennies hors de l'enceinte du boulevard périphérique³, il est certain que c'est à cette échelle que se joue l'avenir.

Les enjeux de ce contrat de destination sont donc en grande partie liés à la capacité des acteurs à renouveler et moderniser l'offre touristique classique de la destination permettant de répondre aux attentes des clientèles cibles

³ Les hébergements de périphérie accueillent proportionnellement plus de repeaters que les hébergements situés dans Paris intra-muros : en 2013, 81,1% des touristes ayant séjourné en petite couronne sont des repeaters contre 67,8% des touristes ayant séjourné à Paris (enquête CRT Idf)

mais aussi de valoriser les centres d'intérêt situés dans des espaces de périphérie, qu'ils soient situés à l'intérieur ou à l'extérieur du boulevard périphérique et d'élargir le périmètre touristique de la partie urbaine de la destination. La zone urbaine dense, facilement accessible par le réseau de métro, actuel et futur, constitue le terrain de référence de ce contrat de destination. Ce contrat s'appuiera sur les efforts engagés par de très nombreux territoires qui disposent de sites touristiques de grand intérêt et qui s'intéressent également fortement à l'innovation en matière touristique (mise en tourisme de sites insolites, visites de villes et de quartiers, création de communautés d'habitants ambassadeurs, développement de nouveaux services et hébergements etc.).

Les enjeux de mise à l'échelle métropolitaine de la destination Paris ne sont pas uniquement touristiques. Ils sont aussi économiques et sociaux. Le tourisme, en tant qu'activité permettant d'élargir le public qui pratique les activités culturelles, qui visite les lieux patrimoniaux, qui contribue plus généralement à la reconnaissance et à la mise en valeur de territoires considérés aujourd'hui comme périphériques, peut jouer un rôle majeur dans la requalification et la réécriture de certains espaces.

Partant de ces constats et désireux de travailler ensemble sur ces grands enjeux, les partenaires du contrat de destination ont souhaité réunir leurs compétences et leurs moyens pour œuvrer en commun à la valorisation touristique de la modernité et de l'innovation urbaines de la métropole parisienne.

Les actions qui seront développées dans ce contrat de destination, couvriront notamment :

- des études sur les nouvelles attentes et pratiques des touristes, en particulier européens et jeunes ;
- l'identification, l'expérimentation, l'accompagnement, l'évaluation des nouvelles offres urbaines pouvant être proposées aux touristes à l'échelle de la métropole parisienne, qu'il s'agisse d'offres « classiques » dans les secteurs périphériques ou d'offres nouvelles portant la modernité de la destination ;
- l'identification, l'expérimentation, l'accompagnement, l'évaluation de projets touristiques créatifs et innovants utilisant le numérique ainsi que le travail avec les start up et nouvelles entreprises qui innovent et proposent de nouveaux services à l'échelle de Paris et de la petite couronne ;
- l'encouragement à la conception de micro-aménagements « intelligents » susceptibles de faciliter la création d'itinéraires et parcours urbains et la conception d'applications permettant de mettre en valeur ces propositions ;
- l'encouragement des innovations technologiques, marketing, de service ou d'usage, issues du monde des start-up ;
- la conception et la diffusion d'outils d'information pour faire mieux connaître ces offres ;
- la conception et la diffusion d'outils de promotion adaptés à destination des publics visés ;

Le grand rendez-vous européen de l'Euro 2016 qui se tiendra notamment dans la métropole parisienne (Stade de France et Parc des Princes) et qui attirera bon nombre de jeunes européens, pourrait être l'occasion de tester les premiers outils issus de cette coopération.

Dans une approche plus prospective (10 ans), le contrat de destination favorisera l'indispensable travail sur des scénarios résolument nouveaux pour le tourisme parisien qu'appelleraient les candidatures françaises aux Jeux Olympiques 2024 ainsi qu'à l'ExpoFrance 2025.

Objectifs et durée du contrat

Ce contrat de destination constitue un outil pour renouveler et dynamiser l'image de la destination Paris, faire émerger et valoriser une nouvelle offre en matière de tourisme urbain et élargir résolument l'aire géographique des pratiques touristiques. Il vise ainsi à renforcer les parts de marché de Paris, en particulier auprès des clientèles jeunes et européennes. Il s'agit de positionner la destination comme une destination « à vivre », en complément d'une destination simplement « à visiter ».

Ce contrat poursuit notamment les objectifs concrets suivants :

- Accroître le nombre de touristes européens (et notamment les jeunes), clientèles susceptibles de revenir régulièrement si le séjour les satisfait ;
- Fidéliser ces clientèles sur le long terme en vue d'en faire des *repeaters* réguliers ;
- Faire évoluer l'image de la destination notamment chez les jeunes, particulièrement sensibles à une image plus dynamique, moderne, innovante et conviviale de la destination et influents pour la véhiculer ;
- Renforcer la diffusion des flux touristiques depuis le cœur touristique vers les quartiers et territoires périphériques, à l'intérieur comme à l'extérieur du boulevard périphérique ;
- Accroître les retombées économiques directes, indirectes et induites notamment dans les quartiers et territoires périphériques ;
- Associer les habitants à la fonction touristique, faire des habitants de véritables ambassadeurs et développer une culture de l'accueil ;
- Intégrer les start-up proposant une innovation utile à l'attractivité de la destination Paris dans la stratégie touristique du territoire ;
- Créer un contexte favorable au développement de capacités d'hébergement de qualité pour la destination ;
- Renforcer le travail, la coopération et l'intelligence collectifs.

Ce contrat de destination vise ainsi à contribuer à relever la plupart des défis auxquels est aujourd'hui confronté le pôle urbain de la destination pour assurer un développement durable du tourisme. Les enjeux liés à ce contrat de destination recouvrent en effet des questions d'ingénierie, de marketing, de rayonnement international, de développement économique, d'aménagement mais aussi de lien social.

Le contrat cadre de destination entrera en vigueur pour **une durée de 3 ans** à compter de sa date de signature.

Chaque année, un plan d'action annuel précisera les conditions de mise en œuvre des objectifs énoncés ci-dessus à travers la déclinaison concrète de chacun des volets faisant l'objet d'engagements. Ces plans d'actions seront accompagnés de plans de financement.

Définition des grands axes d'action

Les grands axes mentionnés dans ce contrat ne représentent à ce stade que des pistes de travail qui devront être validées et complétées par le comité de pilotage. Le travail collectif permettra de définir, chaque année, un plan d'actions annuel précis et hiérarchisé. Les actions mises en œuvre permettront de développer des produits, moderniser l'offre existante, sensibiliser les acteurs concernés aux démarches de qualité, impliquer les habitants, améliorer l'accueil et développer les outils -numériques notamment- et enfin, diffuser les flux de touristes.

1. Structuration/ingénierie de l'offre, en cohérence avec le positionnement de la destination

Dans ce volet sur l'ingénierie, les partenaires du contrat de destination travailleront ensemble, en s'appuyant notamment sur l'expertise d'Atout France et en tenant compte du point de vue des distributeurs et professionnels privés.

A titre d'exemples, les grands axes d'actions du Contrat de destination concerneront :

- D'une part, la façon dont la métropole parisienne **envisage ses développements touristiques et renouvelle son offre de produits** :
 - Valoriser l'offre touristique et culturelle déjà présente ou en projet dans les quartiers et espaces périphériques à l'échelle de la zone urbaine dense et notamment à celle de la carte du réseau de métro ;
 - Initier et accompagner la mise en tourisme et la qualification d'une offre touristique nouvelle au-delà des épicentres classiques des grandes concentrations urbaines touristiques : création de parcours urbains et circuits thématiques⁴, visites de quartiers aujourd'hui non touristiques permettant par exemple de valoriser le « French Melting Pot » et une métropole monde qui offre un échantillon de nombreuses cultures⁵ ou encore le Paris moderne où s'invente la ville de demain (quartiers en renouvellement urbain, gestes architecturaux comme la Philharmonie, la Fondation Louis Vuitton, la Vallée de la Culture etc.) ;
 - Accompagner les collectivités et leurs partenaires sur le développement de l'hôtellerie et des nouvelles formes d'hébergement (nouvelles formes d'hébergement chez l'habitant, auberges de jeunesse et hostels, « *urban campings* », microstructures d'hébergement, « cabanes urbaines » etc.) ;
 - Accompagner, structurer et conseiller les initiatives innovantes issues des start-up, qui répondent souvent à un vrai besoin mais méconnaissent les codes, l'environnement juridique et le fonctionnement de l'économie du tourisme ;
 - Œuvrer à la prise en compte du tourisme dans les futures gares du Grand Paris Express (informations touristiques...) et les quartiers urbains qui seront développés autour (développement de l'hébergement etc.).
- D'autre part, les grands axes d'actions concerneront la façon dont la métropole parisienne **donne à voir et à vivre ses lieux** :
 - Encourager et accompagner la mise en valeur et l'ouverture aux touristes de « lieux du quotidien » (marchés, quartiers, commerces, cafés...) et de lieux de spectacle et d'animation permanents porteurs d'une image renouvelée de Paris ;

⁴ L'exemple de la *High Line* à New York constitue un exemple pertinent de la façon dont l'aménagement urbain peut constituer un véhicule important de la découverte des quartiers plus périphériques

⁵ Cf. The New York Times – 26 décembre 2014 « *Dipping into a French Melting Pot* ». L'article conclut : « *La culture multi ethnique de Paris est un de ses atouts les plus importants et une part essentielle d'une Aventure Parisienne contemporaine* »

- Mettre en valeur les expérimentations investissant ce type de lieux par des propositions artistiques et innovantes qui encouragent la visite ou même l'hébergement éphémère tout comme celles valorisant des espaces en mutation par des installations éphémères ;
- Œuvrer avec les acteurs concernés aux décloisonnements horaires et au développement de propositions « *after hours* » ;
- Viser au développement d'outils de valorisation des événements, fêtes et manifestations (encourager les start-up œuvrant par exemple à la création de calendriers numériques etc.) ;
- Encourager l'implication des habitants, des commerçants, des étudiants, dans la médiation des lieux pour les touristes et valoriser l'économie collaborative.

On le voit, les expériences urbaines sur lesquelles Paris, en tant que destination, entend fonder le renouvellement de sa marque couvrent toute la palette des activités touristique, des déplacements à l'hébergement en passant par la vie nocturne, la restauration, les événements culturels et sportifs, le shopping et les visites de sites et de quartiers.

Mais, les activités sur lesquelles se fonde le renouvellement de la destination qui est au cœur du contrat entretiennent, pour certaines, des relations parfois éloignées avec le monde du tourisme et ses clientèles : en terme de promotion, mais également en terme de définition de produits ou de distribution. Le contrat de destination comporte donc un important volet consacré à l'ingénierie et à la structuration d'une offre qui est parfois insuffisamment ou quasiment pas mise en tourisme.

Dans le domaine des déplacements, l'exemple de l'adaptation de l'offre *Vélib'* à la demande des touristes (abonnement de courte durée modulable et ouvert au paiement préalable en ligne ou sur mobile) illustre le type de démarche qu'il est nécessaire d'engager sur de nombreuses activités. A l'image de *Vélib'* qui incarne, en matière de déplacements urbains, une figure renouvelée de *Paris*, particulièrement pour les jeunes, l'adaptation au tourisme de produits existant est également indispensable dans d'autres domaines.

C'est le cas **des visites urbaines**. Ce mode de découverte de la ville se développe rapidement à l'échelle de la métropole sous l'impulsion d'acteurs souvent associatifs. Il est aujourd'hui presque exclusivement tourné vers le public régional et représente une activité de niche prometteuse pour les touristes urbains désireux de découvrir le Paris authentique tel qu'il se transforme aujourd'hui. Mais ces activités ne prennent aujourd'hui que trop rarement en compte les impératifs d'une vraie mise en tourisme dans leur organisation même (calendrier de programmation intelligible, question des langues, présentation de l'offre disparate et éparpillée, modalités de réservation...). Un important travail de recensement, d'adaptation, d'expérimentation et de structuration est indispensable ; sans ce travail, les démarches de promotion et de communication seraient vaines.

C'est également le cas pour les activités de **découverte urbaine autour de thèmes artistiques** comme celui du street art. Conduire cette démarche suppose d'abord de mobiliser, autour de la question touristique, les acteurs qui portent ce type d'activités ; il conviendra, avec eux, de définir des adaptations nécessaires et effectivement envisageables.

On pourra s'appuyer, en ce sens sur les expériences réussies comme celles des *Greeters* de l'association *Parisien d'un jour*.

C'est aussi le cas de façon plus générale des activités culturelles et artistiques (musique, arts plastiques, théâtre, cirque, etc.) de Paris et de ses banlieues susceptibles d'être partagées avec les clientèles touristiques via une démarche de **tourisme créatif** leur permettant de produire (ou de se produire) pendant leur séjour parisien.

La question se pose dans des termes différents pour la **mise en tourisme d'événements** porteurs d'une image renouvelée de Paris. Si de grands événements tels la *Technoparade* ou *Nuit blanche* sont, de fait, porteurs d'une dimension touristique qu'intègrent un certain nombre de professionnels, il n'en reste pas moins que des progrès restent à accomplir. Mais une multitude d'autres événements artistiques dans des domaines tels que celui des musiques d'aujourd'hui ou de l'art contemporain ne prennent que peu en compte la dimension touristique qu'ils peuvent incarner. Il en va de même pour les lieux qui sont dédiés à ces disciplines artistiques. La mobilisation des réseaux d'acteurs culturels sur la prise en compte des touristes constitue un point de passage obligé. Ce travail sera également conduit avec les prescripteurs et les distributeurs.

En matière d'**hébergement**, les nouvelles offres, qu'elles soient collectives avec la multiplication des structures dédiées aux jeunes (Generator, St Christopher's Inn, Ethic Etap etc.) ou bien individuelles avec l'explosion des offres chez l'habitant (Airbnb...) sont, par essence même, pleinement touristiques. C'est dans leur mise en avant par les outils de communication de la destination que se situe le principal enjeu. Mais un second enjeu est de nature territoriale : les nombreux lieux d'hébergement qui se situent hors des limites administratives de Paris devraient, à l'avenir, apparaître, dans le discours des prescripteurs touristique comme pleinement intégrés à la destination. Cela appelle un changement de perspective qui fasse de la proximité du réseau de transport public le critère d'appartenance à la destination. Le message devra être construit avec les différentes catégories de prescripteurs et de distributeurs.

La question de la **vie nocturne** croise plusieurs des questions déjà évoquées mais relève également d'une approche spécifique. Il s'agira, une fois encore, de mobiliser les principaux acteurs de cette vie nocturne mais également les collectivités publiques autour d'une réflexion d'ensemble sur l'utilité d'une offre nocturne consistante, ses contenus, l'intérêt que revêt une telle offre, pour dégager les conditions d'un élargissement de cette offre qui tienne compte des contraintes qui s'imposent.

Pour chacun des axes d'actions qui sera défini dans les contrats annuels, chaque partenaire s'engage à recenser et mobiliser les forces, les acteurs, les projets sur son territoire ou dans son champ professionnel afin que ce contrat de destination soit l'occasion d'un travail collectif et d'échanges autour des enjeux économiques et sociaux liés au tourisme.

Dans chacun des domaines, les usages possibles du numérique seront systématiquement interrogés, notamment par l'organisation d'un va et vient permanent entre les porteurs d'activités touristiques et les start up du *Welcome city lab*.

2. Marketing et promotion vis-à-vis des marchés cibles

Les partenaires s'engagent à faire connaître et promouvoir les nouveaux visages de la destination et à coopérer pour construire des outils marketing de promotion et mettre en œuvre des actions de communication spécifiques. Ils travailleront avec l'ensemble des acteurs et particulièrement Atout France et le Comité Régional du Tourisme Paris Ile-de-France, ainsi que les professionnels privés du tourisme, les distributeurs, les transporteurs (ferroviaires et aériens) etc.

Positionnement - Un autre Paris est mis en avant en termes d'offre touristique et de périmètre géographique. Les notions d'innovation, d'altérité, de contemporain et d'expérience sont au cœur de la stratégie marketing à mettre en place.

Segmentation - Les actions cibleront en priorité les jeunes (20-35 ans) et les city breakers (séjour de 2 à 5 jours) des marchés européens. Il s'agit d'une cible mobile, hyperconnectée, qui appelle un renouveau des actions et des messages.

Communication - Construction de messages simples, percutants, décalés. Valorisation de la richesse de la destination en s'appuyant sur le contraste entre les images mondialement connues du Paris éternel et celles plus surprenantes et moins attendues de la métropole urbaine du 21^{ème} siècle (architecture, street art, nuit...).

Actions – Mobilisation de l'offre, information de la clientèle, promotion de la destination sur différents canaux

i. Identité / image

- Créer un discours et des récits cohérents entre les supports de communication des différents partenaires sur ces nouvelles expériences urbaines et donner de la visibilité à l'offre nouvelle développée sur l'ensemble de l'agglomération parisienne;
- Scénariser l'offre et rendre exceptionnelle l'expérience liée à la visite de Paris, métropole mondiale en pleine effervescence où se crée et s'invente le XXI^{ème} siècle ;
- Valoriser la destination à l'échelle de la zone urbaine dense desservie par le métro et valoriser des lieux et espaces touristiques situés en périphérie du cœur touristique ; créer des parcours thématiques incluant des expériences intramuros se prolongeant dans la métropole (exemple : canal de l'Ourcq – piétonisation de la petite ceinture ferroviaire – parcours architecturaux/street art depuis Paris Rive Gauche vers Vitry)

- S'appuyer sur des personnalités parisiennes (sportifs, musiciens, comédiens etc.) ambassadeurs emblématiques de la destination bénéficiant d'une aura auprès des cibles et notamment des jeunes ;

ii. Stratégie cross canal

- Sensibiliser les distributeurs à l'attrait des offres renouvelant la destination, complémentaires de celles plus traditionnelles et mieux connues ;
- Utiliser les nouveaux canaux de communication, notamment le web 2.0 et les réseaux sociaux. Miser sur des relais tels que les bloggeurs et les e-influenceurs pour véhiculer les expériences vécues. Favoriser la production et la diffusion de vidéos. Créer des concours thématiques (vidéos, photos) pour animer les réseaux sociaux et impliquer les communautés dans la construction d'une expérience augmentée ;
- Animer, sur les sites sociaux, des communautés d'ambassadeurs de la destination ;
- Travailler avec la presse lifestyle et spécialisée « jeunes » pour lui fournir du contenu et l'accueillir en éducteur ;
- Travailler avec les professionnels du tourisme, mais aussi de la culture, du patrimoine, de l'aménagement, dans leur grande diversité, afin de regrouper des offres particulièrement attractives pour les touristes cibles, les jeunes par exemple (en termes de contenu et de tarifs);

iii. Paris, destination événementielle.

- Capitaliser sur les événements sportifs et culturels qui créent l'urgence de la visite, sont créateurs de valeur et d'image et porteurs de notoriété ;
- Identifier, valoriser, favoriser la mise en tourisme des événements, fêtes, festivals (autour des thèmes de l'architecture, de la mode, du design, de l'art et de la musique) mais aussi autour des fêtes de quartier etc.

3. **Qualité de l'offre et de l'accueil**

Ce contrat de destination a pour ambition de s'appuyer sur la dimension humaine de l'accueil touristique. Il s'agit pour cela :

- de sensibiliser les acteurs aux démarches de qualité et notamment ceux qui sont encore éloignés de la fonction touristique aujourd'hui ;
- de développer les réseaux d'ambassadeurs (et notamment les habitants ambassadeurs).

Les partenaires s'engagent à mobiliser les ressources et les forces humaines pour faire émerger une offre touristique de visites, de découvertes et de rencontres valorisant les dynamiques culturelles et créatives de la destination, suscitant la participation des visiteurs et leur procurant les émotions liées à la rencontre de l'autre. La clef de réussite de cette démarche repose sur le fait de donner à vivre aux touristes de nouvelles expériences dans des quartiers et territoires moins fréquentés par les touristes et ainsi, de qualifier et valoriser le potentiel de ces territoires encore peu investis par les professionnels du tourisme

C'est pourquoi, les partenaires mobiliseront et associeront, aux côtés des professionnels traditionnels du tourisme comme les offices de tourisme, des acteurs et médiateurs très divers qu'il s'agisse d'acteurs nouvellement investis dans le champ du tourisme qui proposent de nouveaux services aux clientèles touristiques (start up du Welcome City Lab, monde de l'innovation..) ou d'acteurs encore éloignés du monde du tourisme (communes de petite couronne, collectifs d'artistes, structures associatives, animateurs culturels, acteurs variés de la balade urbaine, de l'urbanisme, de l'architecture et du patrimoine, commerçants, monde de l'économie sociale et solidaire...).

L'enjeu est également de permettre l'intégration de nouveaux professionnels, et notamment des start-up, dans un milieu traditionnel du tourisme relativement fermé à l'arrivée de nouveaux acteurs. Cette intégration de nouveaux opérateurs, venant d'horizons différents, contribuera à apporter la bouffée d'oxygène nécessaire au renouvellement de l'attractivité touristique de la destination.

Dans ce contexte, la contribution du Welcome City Lab, premier incubateur touristique au monde, sera essentielle.

L'émergence de cette offre nouvelle nécessitera également d'associer à la démarche les habitants eux-mêmes (réseaux citoyens, associations de Greeters, de Jeunes Guides en banlieue...). Les enquêtes montrent en effet à quel point les visiteurs sont en quête de sens, d'émotions, de rencontres et d'authenticité. En mobilisant les habitants, le projet participera à l'amélioration de la qualité de l'accueil et encouragera l'appropriation de la destination par les habitants eux-mêmes.

4. Observation et évaluation

Les partenaires mettront en place un dispositif d'observation à l'échelle du contrat de destination afin de mesurer régulièrement les impacts des actions mises en œuvre. Afin d'évaluer l'efficacité de la stratégie et la pertinence des actions mises en œuvre dans le cadre de ce contrat de destination, les partenaires définiront des indicateurs de résultat des politiques menées et un tableau de bord permettra de suivre la mise en œuvre des actions et la mobilisation des financements.

Le premier de ces indicateurs mesurera la mise en valeur d'offres nouvelles et l'évolution de leur fréquentation.

Par ailleurs, l'évolution au terme du contrat des arrivées des clientèles européennes dans la destination fournira une indication précieuse sur l'impact de la démarche auprès de ce public spécifique.

En terme territorial, les nouveaux outils et systèmes de mesure et d'analyse des flux et des mobilités seront d'une grande utilité. Les données fournies à l'OTCP par « Flux vision tourisme » (Orange) identifiant les touristes et les excursionnistes porteurs de téléphones portables permettront de suivre les mouvements et trajets des visiteurs. Découpant Paris et la petite couronne en 10 zones et analysant les flux de fréquentation de manière journalière, ce dispositif permettra de savoir dans quelle mesure le cœur de la destination s'élargit aux territoires périphériques. Ce système contribuera dans un premier temps à dresser une cartographie touristique du Grand Paris, puis à identifier les circuits existants entre chaque zone. Les préférences et les circuits empruntés selon les nationalités pourront également être analysés.

Seront également explorées les traces numériques laissées par les touristes sur les réseaux sociaux, constituant un nouveau corpus exploité par les techniques du big data. Ces traces numériques sont constituées d'une part par les photos postées sur des sites de partage (Flickr, Panoramio, Instagram, etc.), d'autre part par les avis et commentaires laissés sur Tripadvisor. Des protocoles de recherche exploitant les métadonnées associées, développés par des chercheurs en mathématiques, informatique, anthropologie en collaboration avec l'IREST⁶, permettront d'explorer différentes situations de visite (séjour prolongé, visites courtes) des principales clientèles ciblées (jeunes, Européens).

Par ailleurs, en termes de connaissance du vécu touristique, de l'expérience et des pratiques des jeunes européens, des études ciblées seront effectuées par l'IREST sur des territoires-test.

Les partenaires proposent également d'expérimenter certains outils innovants développés par les start-up du Welcome City Lab. L'expérimentation est une technique d'accompagnement et de stimulation de l'innovation. Elle a pour objectif de répondre à un besoin majeur des start-up, qui consiste à pouvoir tester leurs services et à obtenir la « proof of content » qui leur manque souvent. Elle a également pour fonction de sensibiliser les grands groupes et industriels du tourisme, qui gèrent les territoires potentiels d'expérimentation, aux vertus de la collaboration avec les start-up. Le Welcome City Lab apportera donc son ingénierie en expérimentation pour contribuer à tester des solutions innovantes utiles à ce Contrat de Destination.

L'analyse des discours médiatiques (médias européens et français) sur la destination permettra également de vérifier si l'image de la destination s'est renouvelée.

Les partenaires assureront une veille renforcée sur les marchés cibles de ce contrat de destination (France, Europe et jeunes) et ce, à l'échelle de Paris et de la petite couronne. Enfin, ils développeront des outils de benchmark pour ajuster éventuellement le positionnement et les discours en fonction de ceux mis en place par les autres grandes métropoles touristiques.

⁶ 2014, Cousin Saskia, Chareyron Gaël, Da-Rugna Jérôme et Sébastien Jacquot, 2014, "Étudier TripAdvisor. Ou comment Trip-patouiller les cartes de nos vacances", *EspacesTemps.net*, Dans l'air, 29.08.2014.

URL : <http://www.espacestems.net/articles/etudier-tripadvisor-ou-comment-trip-patouiller-les-cartes-de-nos-vacances/>

Organisation du pilotage du projet

Les partenaires signataires mettront en œuvre le Contrat « Destination Paris : la ville augmentée » à travers des plans d'actions annuels et des plans de financement correspondant.

L'Office du tourisme et des congrès de Paris sera le chef de file et l'entité fédératrice du contrat. Hélène Sallet-Lavorel, directrice du CDT du Val-de-Marne (*Val-de-Marne Tourisme & Loisirs*) sera l'animatrice du contrat de destination et sera chargée de coordonner les travaux et d'en suivre l'avancement.

Le comité de pilotage sera l'instance chargée du suivi de la mise en œuvre du contrat. Il sera composé des signataires de ce contrat ou de leurs représentants : OTCP, CDT 92, CDT93, CDT94, Welcome City Lab, IREST, RATP, Atout France et Direccte. Le comité de pilotage décidera des grandes orientations, suivra le bilan des actions engagées, ajustera si nécessaire les engagements de chacun au vu des résultats obtenus et décidera de l'élargissement du comité de pilotage à d'éventuels autres partenaires (acteurs privés notamment) qui seraient identifiés ultérieurement. Le comité de pilotage se réunira autant que de besoin et au moins deux fois par an.

Les membres du comité de pilotage seront chargés d'impulser les actions du contrat de destination.

Tous les partenaires potentiels de ce contrat de destination n'ont pas encore été approchés. D'autres acteurs, publics et privés, pourront les accompagner pour la mise en œuvre opérationnelle des différentes actions. Les conditions et modalités d'implication et d'accompagnement de ces partenaires seront définies dans le cadre des plans d'actions et plans de financement annuels.

Des groupes-projets thématiques seront mis en place pour travailler sur des sujets particuliers. Ils réuniront les partenaires du contrat concernés par une thématique précise ainsi que des membres non signataires très divers intéressés par la réflexion commune. Ces groupes projets pourront inviter, autant que de besoin, des professionnels et acteurs d'univers et disciplines professionnel variés. Chaque groupe projet sera animé par un responsable particulièrement impliqué sur la thématique.

Clauses contractuelles de gestion du contrat

1. Cession et transmission du Contrat

Le présent Contrat Cadre de Destination ne pourra en aucun cas être cédé, transféré ou transmis à un tiers, à quelque titre que ce soit, directement ou indirectement, totalement ou partiellement, à titre onéreux ou gratuit sans accord préalable et express de chaque partenaire signataire.

2. Modifications/ajouts

Toute modification et/ou ajout au présent Contrat Cadre de Destination fera l'objet d'un avenant écrit signé par chaque partenaire signataire.

3. Conditions de résiliation

3.a) Résiliation

Le présent Contrat Cadre de Destination pourra être résilié par chacun des partenaires signataires sous réserve du respect d'un préavis de deux mois par l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception. En cas de résiliation anticipée, les partenaires signataires s'engagent à mener à terme leurs actions en cours et à verser, le cas échéant, l'intégralité des sommes dues au titre du Contrat de Destination Annuel en cours.

3.b) Inexécution fautive

Le présent Contrat Cadre de Destination pourra être résilié par l'un des partenaires signataires, en cas d'inexécution de l'une quelconque des obligations y figurant et/ou de l'une quelconque des obligations inhérentes à l'activité exercée.

A cet effet, en cas de manquement par l'un des partenaires signataires des engagements réciproques inscrits dans le présent Contrat, non réparé dans un délai de 30 (trente) jours suivant l'envoi d'une lettre recommandée avec accusé de réception notifiant le/les manquements en cause restée sans effet, les partenaires signataires pourront résilier le présent Contrat par lettre recommandée avec accusé de réception sans qu'il soit besoin de procéder à une autre formalité et sans préjudice de tous dommages et intérêts.

En cas de résiliation pour inexécution, les partenaires signataires s'engagent à verser l'intégralité des sommes dues au titre des actions déjà réalisées du Contrat de Destination Annuel en cours.

3.c) Cessation d'activité

Le présent contrat pourra également être résilié en cas de liquidation ou redressement judiciaire de l'un ou l'autre des partenaires signataires dans les conditions légales et réglementaires en vigueur et, sous réserve, le cas échéant, des dispositions d'ordre public applicables.

3.d) Résiliation des Contrats de Destination Annuels

Les conditions de résiliation des Contrats de Destination Annuels seront déterminées ultérieurement entre les partenaires signataires. Cependant, il est d'ores et déjà convenu entre les partenaires signataires qu'en cas de résiliation de l'un des Contrats de Destination Annuels au présent Contrat Cadre de Destination, celui-ci ne s'en trouverait pas atteint et continuerait à s'appliquer. De plus, un nouveau Contrat de Destination Annuel pourra être conclu entre les parties signataires à compter de la date d'anniversaire du présent Contrat.

En revanche, si le présent Contrat Cadre de Destination venait à être résilié pour quelque raison que ce soit, le Contrat de Destination Annuel en cours à la date de résiliation qui en découle serait également résilié de plein droit. Dans cette hypothèse, les partenaires signataires s'engagent à verser l'intégralité des sommes dues au jour de la résiliation, au titre des actions déjà réalisées du Contrat de Destination Annuel en cours.

4. Force majeure

Les partenaires signataires ne peuvent être tenus pour responsables de l'inexécution ou des retards dans l'exécution d'une de leurs obligations prévues au présent Contrat Cadre de Destination si cette inexécution est due à la force majeure ou cas fortuit. De façon expresse, sont considérés comme cas de force majeure ou cas fortuits, ceux habituellement retenus par la jurisprudence des cours et tribunaux français ainsi que : les grèves totales ou partielles, lock-out, intempéries, blocage des moyens de transport ou d'approvisionnement pour quelque raison que ce soit, tremblement de terre, incendie, tempête, inondation, dégâts des eaux, restrictions gouvernementales ou légales, modifications légales ou réglementaires, blocage des télécommunications, blocage indépendant de la volonté des partenaires signataires empêchant l'exécution normale du Contrat. Cette liste n'étant pas exhaustive.

Le cas fortuit ou de force majeure suspend les obligations nées du présent Contrat Cadre de Destination pendant toute la durée de son existence. Les obligations ainsi suspendues seront exécutées à nouveau dès que les effets de la (des) cause(s) de non-exécution ou retard auront pris fin, dans un délai qui sera défini d'un commun accord par les partenaires signataires.

Dans l'éventualité où un cas fortuit ou de force majeure viendrait à différer l'exécution des obligations prévues au présent Contrat, d'une période supérieure à trois mois, chacun des partenaires signataires pourra résilier le présent Contrat par courrier recommandé avec avis de réception.

5. Confidentialité

Dans le cadre de l'exécution des présentes, les partenaires signataires sont tenus à une obligation de confidentialité. Chacun s'engage à ne divulguer aux tiers, directement ou indirectement, aucun document, connaissances, savoir-faire, renseignement et/ou information concernant l'un des autres partenaires signataires et ses modalités de fonctionnement dont il aurait pu avoir connaissance ou accès au cours de l'exécution du présent contrat, à moins que lesdites informations confidentielles ne soient tombées dans le domaine public ou que leur divulgation ne soit rendue nécessaire en vertu d'un règlement particulier ou d'une injonction administrative ou judiciaire.

Les partenaires signataires sont tenus à cette obligation pendant toute la durée des présentes et pour une durée de 10 (dix) ans après l'expiration de celles-ci.

Les partenaires signataires s'engagent également à exiger de la part de leurs préposés et sous-traitants avec lesquels ils seraient amenés à travailler pour la réalisation des actions, la même obligation de confidentialité.

6. Sous-traitance

Il est entendu entre les partenaires signataires que pour la mise en œuvre des actions prévues aux présentes et précisées dans le cadre des Contrat de Destination Annuels ceux-ci se réservent le droit de sous-traiter tout ou partie de leurs obligations, ce que les partenaires signataires acceptent d'ores et déjà. Il est précisé que les partenaires assumeront seul la responsabilité de la bonne exécution des prestations ainsi signataires confiée à des tiers.

7. Nullité partielle

L'annulation de l'une des dispositions des présentes n'entraînerait l'annulation du Contrat Cadre de Destination dans son ensemble, que pour autant que la stipulation litigieuse puisse être considérée, dans l'esprit des partenaires signataires, comme substantielle et déterminante, et que son annulation remette en cause l'équilibre général du présent Contrat Cadre de Destination.

En cas d'annulation d'une des stipulations du présent Contrat Cadre de Destination, considérée comme non substantielle, les partenaires signataires s'efforceront de négocier une clause économiquement équivalente.

8. Droit applicable et attribution de compétences

1. Le présent Contrat Cadre de Destination est soumis au droit français.

2. Pour tout motif de désaccord né de l'interprétation et/ou de l'exécution des présentes, la recherche d'une solution amiable sera bien évidemment privilégiée

Annexe au contrat

Budget prévisionnel 2015-2017

Les grands postes de dépenses prévisionnelles sont estimés comme suit

Etudes / observation	60.000 €
Ingénierie / Structuration de l'offre	110.000 €
Marketing / Promotion	110.000 €
Qualité de l'accueil	60.000 €
Pilotage et animation du contrat	35.000 €
Total	375.000 €

Contributions financières des différents partenaires du contrat

	2015	2016	2017	Total
Etat	37.500	22.500	15.000	75.000
OTCP	25.000	37.500	37.500	100.000
CDT 92	12.500	18.750	18.750	50.000
CDT 93	12.500	18.750	18.750	50.000
CDT 94	12.500	18.750	18.750	50.000
Autres partenaires	12.500	18.750	18.750	50.000
Total	112.500	135.000	127.500	375.000

NOM	TITRE	SIGNATURE
Laurent FABIUS	Ministre des Affaires étrangères et du développement international	
Matthias FEKL	Secrétaire d'Etat chargé du commerce extérieur, de la promotion du tourisme et des Français de l'étranger	
Carole DELGA	Secrétaire d'Etat chargée du commerce, de l'artisanat, de la consommation et de l'économie sociale et solidaire	
Christian MANTEI	Directeur Général du GIE Atout France	
Pierre SCHAPIRA	Président de l'Office du Tourisme et des Congrès de Paris	
	Président du Comité départemental du Tourisme de la Seine-Saint-Denis	
Gilles SAINT-GAL	Président du Comité départemental du Tourisme du Val-de-Marne	
	Président du Comité départemental du Tourisme des Hauts-de-Seine	
Patricia DELON	Directrice Commerciale - RATP	
Didier GUILLOT	Président du Welcome City Lab	
Philippe BOUTRY	Président de l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne	