

Atténuer l'impact du COVID-19 sur le tourisme et soutenir la reprise

À la date de publication du présent rapport, les perspectives dans le secteur du tourisme restent très incertaines. La pandémie de coronavirus (COVID-19) continue d'affecter durement ce secteur ; selon les prévisions, le repli du tourisme international devrait avoisiner 80 % en 2020. Le tourisme interne contribue à atténuer le choc, tout au moins partiellement, et les pouvoirs publics ont pris des mesures immédiates remarquables pour aider et relancer le secteur tout en protégeant les emplois et les entreprises. Bon nombre de pays s'emploient aussi maintenant à élaborer des mesures visant à construire une économie touristique plus résiliente dans la perspective de l'après-COVID-19. Elles consistent notamment à préparer des plans de soutien à une relance durable du secteur, en encourageant les transitions numérique et écologique de la filière et en repensant l'avenir du tourisme.

Codes JEL : Z38, L83

Mots-clés : tourisme, impact, COVID-19, coronavirus, reprise, voyage, touriste, voyageur

L'OCDE

Organisation internationale pluridisciplinaire composée de 37 pays membres, l'OCDE associe à ses travaux un nombre croissant de pays non membres de toutes les régions du monde. Aujourd'hui, la mission fondamentale de l'Organisation est d'aider les gouvernements à œuvrer ensemble en faveur d'une économie mondiale plus forte, plus propre et plus juste. Grâce à ses 250 comités et groupes de travail spécialisés, l'OCDE offre aux gouvernements un cadre leur permettant de comparer leurs expériences en matière d'action publique, de chercher ensemble des réponses à des problèmes communs, de déterminer les bonnes pratiques et de coordonner les politiques nationales et internationales. De plus amples informations sont disponibles sur le site : voir www.oecd.org.

Les Études de l'OCDE sur le tourisme

Cette collection a été conçue pour mettre à la disposition d'un plus large lectorat certaines études fondées sur les travaux du Comité du tourisme de l'OCDE (www.oecd.org/cfe/tourism). Les Études de l'OCDE sur le tourisme traitent de questions telles que les tendances et les politiques, l'innovation, la durabilité, les compétences et les statistiques. Elles complètent les publications de l'OCDE sur le tourisme et ont vocation à diffuser les connaissances, à nourrir les débats et les analyses sur des thèmes spécifiques et à obtenir en retour des informations de la part d'un plus large public intéressé.

Ce document a été approuvé et déclassifié par le Comité du tourisme de l'OCDE le 11 décembre 2020 [CFE/TOU(2020)10/REV3] et préparé pour publication par le Secrétariat. Mme Lamia KAMAL-CHAOUÏ, Directrice du Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes, a autorisé la publication de ce document.

Ce document, ainsi que les données statistiques et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région.

© OCDE 2021

La copie, le téléchargement ou l'impression du contenu OCDE pour une utilisation personnelle sont autorisés. Il est possible d'inclure des extraits de publications, de bases de données et de produits multimédias de l'OCDE dans des documents, présentations, blogs, sites internet et matériel pédagogique, sous réserve de faire mention de la source et du copyright. Toute demande en vue d'un usage public ou commercial ou concernant les droits de traduction devra être adressée à rights@oecd.org.

Remerciements

Ce rapport a été préparé par le Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes (CFE), dirigé par Lamia Kamal-Chaoui, Directrice, dans le cadre du programme de travail du Comité du tourisme de l'OCDE. Il examine les mesures politiques mises en place pour répondre à la crise du COVID-19, soutenir la réouverture et préparer la reprise du secteur du tourisme. Il tire également les premières leçons de la crise, pour construire une économie touristique plus durable et résiliente.

Le rapport a été coordonné et rédigé par Jane Stacey, Cheffe de l'unité du tourisme, sous la supervision d'Alain Dupeyras, chef de la Division du développement régional et du tourisme, et avec le soutien d'Anna Bolengo, Analyste des politiques junior, qui a fourni d'importantes contributions à la coordination, à la recherche et à la rédaction. Le rapport a bénéficié des contributions et du soutien supplémentaires de Peter Haxton, Analyste des politiques. Laetitia Reille, Statisticienne, a fourni un soutien statistique, et du soutien administratif de Monserrat Fonbonnat, Assistante.

Ce rapport s'appuie sur les réponses à l'enquête et les contributions, commentaires et conseils significatifs des décideurs politiques de 44 pays membres et partenaires de l'OCDE : Australie, Autriche, Belgique, Brésil, Bulgarie, Canada, Chili, Colombie, Costa Rica, Croatie, République tchèque, Danemark, Estonie, Finlande, France, Allemagne, Grèce, Hongrie, Islande, Israël, Italie, Japon, Corée, Lettonie, Lituanie, Mexique, Maroc, Pays-Bas, Nouvelle-Zélande, Norvège, Pérou, Pologne, Portugal, Roumanie, Russie, Arabie Saoudite, République Slovaque, Slovénie, Espagne, Suède, Suisse, Turquie, Royaume-Uni et États-Unis.

Le rapport a également été inspiré par une série de dialogues politiques virtuels réunissant des décideurs politiques, des représentants du secteur privé et des organisations internationales pour partager leurs connaissances et identifier des solutions potentielles et des domaines prioritaires pour l'action politique. La représentation du secteur privé comprenait : Booking.com, European Tourism Association (ETOA), European Hospitality Association (HOTREC), EU Travel Tech, International Air Transport Association (IATA), STR, TUI Group, World Economic Forum (WEF), World Travel and Tourism Council (WTTC). Des organisations internationales ont également participé à ces discussions, notamment : Organisation internationale du Travail (OIT), le Programme des Nations Unies pour l'environnement (PNUE), Organisation des Nations Unies pour l'éducation, la science, et la culture (UNESCO), Organisation mondiale du tourisme des Nations Unies (OMT), Banque mondiale et Organisation mondiale du commerce (OMC).

L'élaboration de ce document a bénéficié de discussions et d'échanges avec les décideurs politiques et le secteur privé dans d'autres forums, y compris le Comité mondial de crise touristique de l'OMT, la Convention européenne du tourisme, le Forum européen du tourisme de la présidence allemande de l'UE, le Groupe de travail sur le tourisme du G20 et les réunions des ministres du Tourisme, et le Groupe de travail du WTTC sur le COVID-19. Le rapport a également bénéficié de discussions avec des collègues du Centre de l'OCDE pour l'entrepreneuriat, les PME, les régions et les villes et d'autres directions de l'OCDE, y compris la Direction du travail et des affaires sociales de l'emploi (notamment la Division de la santé) et le Forum international des transports.

Table of contents

Remerciements	3
Atténuer l'impact du COVID-19 sur le tourisme et soutenir la reprise	6
Une crise d'ampleur sans précédent pour le tourisme, et des perspectives extrêmement incertaines	6
La survie des entreprises est en jeu dans l'ensemble de l'écosystème touristique, en particulier parmi les PME	11
La reprise sera plus lente dans les destinations plus exposées au choc qui secoue le système touristique	13
La reconstruction de l'économie touristique nécessite des mesures coordonnées, faisant une large place au secteur privé	16
Des politiques agiles sont nécessaires pour soutenir la reprise du tourisme dans un contexte incertain et mouvant	19
Tirer les premiers enseignements et tracer la voie à suivre en matière de politique touristique	53
Tables	
Tableau 1. Répercussions observées et anticipées dans diverses branches de l'écosystème touristique	12
Tableau 2. Exemples de restrictions sur les déplacements internationaux et d'obligations sanitaires à l'entrée dans quelques pays	36
Figures	
Graphique 1. Vulnérabilité des destinations touristiques européennes aux chocs	15
Boxes	
Encadré 1. Prévisions concernant la performance et la reprise du tourisme dans quelques pays	9
Encadré 2. Premières réflexions des pays sur les implications durables potentielles de la crise en termes de politique du tourisme	10
Encadré 3. Exemples d'initiatives de promotion d'un tourisme durable à l'occasion de la reprise	16
Encadré 4. Exemples d'initiatives et de solutions proposées par le secteur privé	18
Encadré 5. Quelques exemples d'aides aux ménages mises en place dans les pays	21
Encadré 6. Quelques exemples de mesures prises pour aider les entreprises du tourisme ou certaines branches du secteur	24
Encadré 7. Quelques exemples d'initiatives de coordination entre administrations et avec le secteur privé	30
Encadré 8. Quelques exemples de moyens utilisés pour éclairer l'action publique et les décisions des entreprises	32
Encadré 9. Quelques exemples d'initiatives prises pour aider les entreprises à redémarrer et renforcer leurs capacités	39
Encadré 10. Quelques exemples d'initiatives prises pour ramener la confiance chez les voyageurs et stimuler la demande	41
Encadré 11. Quelques exemples d'initiatives visant à repenser l'avenir de l'économie touristique	47
Encadré 12. Quelques exemples d'initiatives prises pour reconstruire les destinations et l'écosystème touristique	50
Encadré 13. Quelques exemples d'initiatives prises en faveur de l'innovation et de l'investissement dans le tourisme	51

Principaux messages : reconstruire le tourisme est une priorité, mais le secteur doit devenir plus durable et résilient à l'avenir.

Le tourisme demeure l'un des secteurs les plus durement touchés par la pandémie de coronavirus et les perspectives restent extrêmement incertaines.

Selon les estimations de l'OCDE, le repli du tourisme international devrait avoisiner 80% en 2020. Les destinations qui sont très tributaires du tourisme international, d'affaires ou événementiel sont particulièrement en difficulté, les zones côtières, régionales et rurales tirant mieux leur épingle du jeu que les villes.

Les annonces encourageantes concernant la vaccination ont nourri les espoirs de reprise, mais les difficultés persistent et le secteur devrait rester en mode de survie jusqu'à une date avancée de 2021.

Le tourisme interne a redémarré et contribue à atténuer les répercussions de la crise sur l'emploi et les entreprises dans certaines destinations. Une reprise véritable ne sera cependant possible que si le tourisme international redémarre, ce qui implique une coopération internationale et des solutions fondées sur des données factuelles afin de lever en toute sécurité les restrictions de déplacement.

Sans le soutien durable des pouvoirs publics, la survie des entreprises dans l'ensemble de l'écosystème touristique est en péril et malgré les mesures remarquables prises par les États pour amortir le choc subi par le tourisme, réduire les pertes d'emplois et reconstruire en 2021 et au-delà, des efforts restent à faire, de manière plus coordonnée. Les principales priorités de l'action publique sont notamment :

- Rétablir la confiance des voyageurs
- Soutenir les entreprises de tourisme afin qu'elles s'adaptent et survivent
- Promouvoir le tourisme interne et soutenir la reprise, en toute sécurité, du tourisme international
- Donner des informations claires aux voyageurs et aux entreprises et réduire les incertitudes (dans la mesure du possible)
- Adapter les mesures de riposte afin de maintenir les capacités dans le secteur et de combler les lacunes du soutien
- Renforcer la coopération à l'intérieur des pays et entre eux
- Construire un tourisme plus résilient et durable.

Si des solutions flexibles en matière d'action publique sont nécessaires pour permettre à l'économie du tourisme de vivre avec le virus à court et moyen terme, il est primordial de se projeter dans l'avenir et de prendre des mesures en tirant les enseignements de la crise, qui a révélé des lacunes dans le degré de préparation des pouvoirs publics et des entreprises et dans leur capacité de réaction. Une action coordonnée entre tous les échelons de l'action publique et le secteur privé est essentielle.

La crise est l'occasion de repenser l'avenir du tourisme. Le tourisme est à la croisée des chemins et les mesures adoptées aujourd'hui façonneront le tourisme de demain. Les pouvoirs publics doivent d'ores et déjà réfléchir aux implications de la crise à plus long terme et, dans le même temps, miser sur le numérique, accompagner la transition vers la sobriété en carbone et favoriser la transformation structurelle qui est nécessaire pour forger une économie du tourisme plus forte, plus durable et plus résiliente.

Atténuer l'impact du COVID-19 sur le tourisme et soutenir la reprise

Une crise d'ampleur sans précédent pour le tourisme, et des perspectives extrêmement incertaines

La pandémie de COVID-19 a durement touché l'économie du tourisme et a eu des répercussions sans précédent sur les emplois et les entreprises. Le tourisme a été l'un des premiers secteurs profondément touchés par la pandémie, les mesures prises pour contenir la propagation du virus ayant entraîné la mise à l'arrêt quasi complète des activités touristiques dans le monde. Le secteur risque également d'être parmi les derniers à se redresser, compte tenu du maintien des restrictions de déplacement et de la récession mondiale. Les conséquences ne se font pas sentir que sur l'économie du tourisme. Bon nombre d'autres secteurs qui soutiennent le tourisme et en dépendent sont également fortement touchés.

Le choc sans précédent qui touche l'économie du tourisme est aggravé par l'évolution de la situation sanitaire. Si les annonces positives concernant la vaccination ont nourri les espoirs du secteur touristique et des voyageurs, les difficultés subsistent. Le déploiement de la vaccination prendra du temps et, dans l'intervalle, le secteur risque d'être confronté à des cycles d'arrêt et de reprise. Cette situation affectera encore la confiance des entreprises et des voyageurs ainsi que les perspectives de survie du secteur. Malgré la résilience dont le secteur a fait preuve lors de crises antérieures, l'ampleur et les conséquences à la fois économiques et sanitaires de cette crise font qu'une reprise rapide est hautement incertaine. Malgré une légère reprise de l'activité touristique internationale, la progression reste très modeste. Le tourisme interne a redémarré dans bon nombre de pays, mais cette hausse ne compense que partiellement la perte du tourisme récepteur.

Selon les estimations révisées de l'OCDE¹, le repli du tourisme international devrait avoisiner 80 % en 2020. Aucune reprise significative du tourisme international n'est prévue avant une date avancée de 2021 et elle devrait s'échelonner sur plusieurs années. Cette estimation coïncide avec des projections récentes issues d'autres organisations. Les dernières estimations de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT) montrent qu'au cours des huit premiers mois de 2020, les arrivées internationales ont baissé de 70 % en glissement annuel, ce qui correspond à une perte de recettes d'exportation du tourisme international huit fois plus élevée que celle enregistrée en 2009 lors de la crise financière mondiale². L'OMT prévoit désormais un recul des arrivées internationales avoisinant 70 %, le retour aux niveaux antérieurs à la crise n'étant pas prévu avant 2023.

¹ Le tourisme international désigne les activités touristiques des personnes ayant franchi une frontière nationale à cet effet (tourisme de loisirs, tourisme d'affaires, etc.). Les estimations de l'OCDE se fondent sur les arrivées de touristes internationaux dans la zone OCDE.

² OMT (2020), Baromètre du tourisme mondial, volume 18, n° 6, <https://doi.org/10.18111/wtobarometereng>. Octobre 2020

Le tourisme interne apporte une contribution indispensable pour soutenir de nombreuses destinations et entreprises dans le secteur touristique et il restera un levier essentiel à la reprise à court et moyen terme. On observe une légère reprise des activités du tourisme interne depuis le milieu de l'année, qui s'explique en partie par un effet de report lié aux restrictions du tourisme international. Les nouvelles vagues du virus auxquelles sont confrontés de nombreux pays ont toutefois freiné la reprise et le tourisme interne devrait terminer l'année à des niveaux nettement inférieurs à ceux d'avant la pandémie de COVID-19. L'Espagne et le Royaume-Uni, par exemple, prévoient un repli du tourisme interne compris entre 45 % et 55 % en 2020. Par ailleurs, les destinations ou entreprises n'ont pas toutes bénéficié de la reprise en raison des restrictions de déplacements durables imposées à l'intérieur des pays et de la modification de la structure de la demande et des comportements.

La situation a des conséquences économiques et sociales très concrètes pour de nombreuses populations, localités et entreprises ainsi que sur l'ensemble de l'économie. Le tourisme est source de devises étrangères et d'emplois et fait vivre des entreprises, il stimule le développement régional et est essentiel aux populations locales. Avant la pandémie, la contribution directe du secteur s'élevait, en moyenne, à 4.4 % du PIB, à 6.9 % des emplois et à 21.5 % des exportations de services dans les pays de l'OCDE (et à 6.5 % des exportations mondiales selon l'Organisation mondiale du commerce³). Ces pourcentages sont toutefois nettement plus élevés dans certains pays de l'OCDE dans lesquels le tourisme est un levier majeur de l'activité économique, notamment en France (7.4 % du PIB), en Grèce (6.8 %), en Islande (8.6 %), au Mexique (8.7 %), au Portugal (8.0 %) et en Espagne (11.8 %). Les effets indirects du tourisme sont également importants, et aggravent l'ampleur du choc sur les économies nationales et locales.

L'arrêt du tourisme a un effet d'entraînement sur l'ensemble de l'économie car les services touristiques sont interdépendants. L'OCDE estime que plus d'un tiers de la valeur ajoutée générée par le tourisme dans l'économie nationale provient de ses effets indirects, et reflète ainsi l'ampleur et la profondeur des liens entre le tourisme et d'autres secteurs (comme la production alimentaire, l'agriculture, les transports, les services aux entreprises)⁴. La CNUCED estime par ailleurs que les pertes du PIB dues à la crise du tourisme pourraient s'élever à 2.8 % du PIB mondial (soit 1 200 milliards USD) si les arrivées de touristes internationaux reculent de 66 %, les conséquences étant plus lourdes dans des pays comme la Croatie (recul potentiel de 8 % du PIB), le Portugal (6 %), le Maroc (4 %), la Grèce (4 %), l'Irlande (3 %) et l'Espagne (3 %). Cela pourrait entraîner une baisse de 4.2 % du PIB mondial (3 300 milliards USD) si le tourisme international est à l'arrêt pendant 12 mois⁵.

La crise met en péril des millions d'emplois dans le secteur touristique. Le tourisme est un secteur à forte intensité de main d'œuvre qui offre d'importants débouchés à diverses catégories de travailleurs, des moins qualifiés aux plus qualifiés. Selon l'Organisation internationale du travail (OIT), à eux seuls, les sous-secteurs de l'hébergement et de la restauration emploient 144 millions de personnes dans le monde, dont 30 % dans des petites entreprises de tourisme comptant entre 2 et 9 employés⁶. Bon nombre de ces emplois sont en contact direct avec les clients, ce qui expose les travailleurs aux risques du virus pour leur santé (serveurs, personnels navigants, réceptionnistes d'hôtels, par exemple).

³ Document de travail de l'Organisation mondiale du commerce (2020), [International trade in travel and tourism services: economic impact and policy responses during the COVID-19 crisis](#), 26 août 2020.

⁴ OCDE (2019), « Établir de nouvelles données de l'OCDE sur les échanges touristiques en valeur ajoutée », *Études de l'OCDE sur le tourisme*, N°. 2019/01, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/ad21b57d-fr>.

⁵ CNUCED (2020), [Covid-19 and Tourism: Assessing the Economic Consequences](#) (UNCTAD/DITC/INF/2020/3), 2 juillet 2020

⁶Note de synthèse de l'OIT (2020), [Les effets du COVID-19 sur le secteur du tourisme](#), juin 2020

L'ampleur des pertes d'emploi n'est pas encore visible, car les aides des pouvoirs publics ont en partie préservé les travailleurs des retombées de la pandémie. Le Conseil mondial du tourisme et des voyages (WTTC) estime cependant que 174 millions d'emplois pourraient être perdus dans le monde en 2020⁷. Selon le Centre commun de recherche de la Commission européenne, entre 6.6 et 11.7 millions d'emplois dans les entreprises actives dans le secteur du tourisme ou tributaires d'activités liées au tourisme pourraient être menacés par une réduction de la durée du travail ou des pertes d'emplois durables en 2020, ce qui représente entre 3.2 % et 5.6 % de l'ensemble de la population active dans l'Union européenne⁸. Les femmes, les jeunes, les communautés rurales, les peuples autochtones et les travailleurs informels – des groupes plus susceptibles d'être employés dans des microentreprises et petites entreprises de tourisme - sont touchés de manière disproportionnée.

Les estimations nationales affichent des répercussions attendues de la même ampleur sur le tourisme et témoignent de la difficulté de faire des prévisions dans une situation aussi changeante et incertaine. Il est difficile de quantifier les répercussions actuelles et futures de la crise sur le secteur touristique, car la crise a mis en évidence les lacunes des systèmes d'informations statistiques sur le tourisme, notamment le manque de données solides, comparables et à jour pour appuyer l'élaboration des politiques et les décisions des entreprises. Les données disponibles mettent évidence l'effondrement du tourisme international et des dépenses liées au tourisme ainsi que la contraction des activités du tourisme interne.

Les tentatives de prévision des répercussions de la pandémie sur l'économie touristique ont été dépassées à plusieurs reprises par la vitesse avec laquelle la situation sanitaire a évolué et par les changements des mesures de confinement. Dans le contexte actuel, les méthodes de prévision traditionnelles ne sont pas fiables. L'Encadré 1 présente les prévisions de performance du tourisme interne et international dans certains pays pour l'année 2020. Comme pour les prévisions de l'OCDE, les approches fondées sur des scénarios donnent certaines indications sur la reprise du tourisme, mais elles sont nécessairement établies à partir de scénarios tirés d'hypothèses et de simplifications et sont soumises à une révision et un ajustement réguliers.

Les perspectives dans le tourisme sont extrêmement incertaines et la reprise dépendra des conséquences imbriquées sur les crises économique et sanitaire pourront avoir sur les facteurs de l'offre et de la demande. Elles concernent notamment l'évolution de la pandémie, la disponibilité d'un vaccin (ou d'autres mesures de lutte contre la maladie), la levée des restrictions de déplacement, ainsi que la survie des entreprises et leur capacité à répondre à la demande dans l'ensemble de l'écosystème touristique, les conséquences sur la confiance des consommateurs et le comportement des voyageurs et les évolutions dans le reste de l'économie. L'ampleur mondiale et la durée prolongée de la crise, l'incertitude persistante et l'imbrication de ses composantes économiques et sanitaires lui confèrent un caractère distinct des précédents chocs qui ont touché le secteur touristique.

Au-delà de l'économie du tourisme, la pandémie a provoqué une crise économique mondiale, qui aura, à son tour, des conséquences sur la reprise du tourisme. L'OCDE prévoit un recul de 4.2 % du PIB mondial en 2020, avant un retour aux niveaux antérieurs à la pandémie d'ici à la fin de 2021. L'horizon s'éclaircit, les progrès accomplis dans la vaccination étant porteurs d'espoir, mais les difficultés demeurent et la reprise ne sera pas homogène dans tous les pays et secteurs. La croissance est repartie à la hausse dans de nombreux secteurs de l'économie, mais le tourisme et d'autres pans de l'économie ont mis plus de temps à rebondir, ce qui a eu des conséquences sur la reprise dans de nombreux pays⁹.

⁷ WTTC, [174 million Travel and Tourism jobs could be lost due to COVID-19 and travel restrictions](#), 29 octobre 2020

⁸ Centre commun de recherche de la Commission européenne (2020), [Behavioural changes in tourism in times of Covid-19: Employment scenarios and policy options](#), JRC Science for Policy Report

⁹ OCDE (2020), *Perspectives économiques de l'OCDE, Volume 2020, numéro 2 : version préliminaire*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/39a88ab1-en>. 1^{er} décembre 2020

Encadré 1. Prévisions concernant la performance et la reprise du tourisme dans quelques pays

Canada : Destination Canada a révisé ses estimations sur le tourisme en juillet 2020 sur la base d'une réouverture des frontières canadiennes en janvier 2021. L'organisation a élaboré deux scénarios possibles pour 2020, établis à partir de différents taux de conversion du tourisme émetteur canadien vers le tourisme interne.

- Scénario 1 : seuls 20 % de la demande du tourisme émetteur canadien sont convertis en tourisme interne, les dépenses des touristes baissent de 61 % (soit 41.3 milliards CAD) et les emplois liés au tourisme reculent de 55 % (soit 324 000).
- Scénario 2 : 100 % de la demande du tourisme émetteur canadien sont convertis en tourisme interne, les dépenses des touristes baissent de 43 % (soit 59.7 milliards CAD) et les emplois liés au tourisme reculent de 41 % (soit 443 500).

Croatie : Les prévisions concernant les flux de touristes sont révisées tous les 15 jours après l'examen des dernières recommandations en matière de sécurité des voyages et de la situation épidémiologique. Elles s'appuient sur les données du système e-Visitor qui est actualisé quotidiennement. Selon les estimations, la baisse du trafic touristique atteindrait 50 % en 2020.

Allemagne : Le dernier bulletin en date (juillet 2020) du centre de compétences fédéral allemand pour le tourisme, qui publie des prévisions sur la reprise, établit trois scénarios possibles de reprise du tourisme interne et international. Selon le scénario moyen, le tourisme interne devrait retrouver ses niveaux de 2019 à l'été 2021, une reprise du tourisme international n'étant pas attendue avant avril 2023 (soit deux années supplémentaires). Par rapport à 2019, le chiffre des réservations annuelles devrait accuser une baisse de : 42 % du tourisme interne et 57 % du tourisme international en 2020, 14 % du tourisme interne et 52 % du tourisme international en 2021, et 30 % du tourisme international en 2022.

Suisse : Selon le Centre de recherches conjoncturelles suisse (KOF), le nombre de nuitées devrait être en recul de 34 % en 2020. Le repli de la demande dans le tourisme interne devrait être relativement modéré (repli de 14 %) et celle du trafic international importante (baisse de 55 %). La demande interne et européenne devrait se redresser progressivement, mais celle des marchés étrangers ne devrait pas repartir avant 2023. À l'exception de quelques hauts lieux touristiques, les prix des hôtels devraient baisser avant un rebond en 2022. Les tarifs des remontées mécaniques pourraient augmenter sensiblement si le nombre de passagers est en forte baisse.

Royaume-Uni : VisitBritain a modélisé plusieurs scénarios de répercussions à court terme sur le tourisme interne et international. Le scénario moyen entrevoit un repli de 73 % des arrivées du tourisme récepteur et une baisse correspondante de 79 % des dépenses (dernière mise à jour au début d'octobre 2020). Pour ce qui est du tourisme interne, ce scénario moyen prévoit un repli de 49 % des voyages et dépenses.

S'il est trop tôt pour dire quelles seront les répercussions à long terme de la crise dans le secteur du tourisme, il est hautement improbable que choses redeviennent comme avant. En 2021, le secteur touristique sera très différent de ce qu'il était en 2019. Plus la crise se prolonge, plus les pertes d'entreprises et d'emplois ainsi que les conséquences sur le comportement des voyageurs seront élevées et plus la reconstruction de l'économie du tourisme sera difficile. Cette situation représente des défis pour le secteur, mais offre aussi des possibilités d'encourager l'innovation, de favoriser de nouveaux modèles d'entreprise, d'explorer de nouveaux créneaux et marchés, d'ouvrir de nouvelles destinations et d'adopter des modèles de développement du tourisme plus durables et résilients. L'encadré 2 présente certaines conséquences possibles à long terme et leurs implications en matière d'action publique.

Encadré 2. Premières réflexions des pays sur les implications durables potentielles de la crise en termes de politique du tourisme

La **durabilité** pourrait prendre davantage d'importance dans les choix des touristes en raison d'une prise de conscience accrue du changement climatique et des effets défavorables du tourisme. Les espaces naturels ainsi que les destinations locales et régionales devraient stimuler la reprise et le raccourcissement des distances parcourues peut réduire l'impact environnemental du tourisme.

Le **tourisme interne** devrait être gagnant, car les vacanciers privilégieront le tourisme local et visiteront des destinations dans leur propre pays. Les touristes internes sont souvent plus sensibles aux prix et ont tendance à dépenser moins.

La **confiance des voyageurs** a été sérieusement ébranlée par la crise et l'incertitude durable. Cela pourrait se traduire par un repli de la demande et de la consommation des touristes susceptible de perdurer bien après le choc initial.

Le **comportement des voyageurs** sera influencé par l'évolution de la crise, comme les tendances de la consommation à plus long terme qui transforment la manière de voyager. De nouveaux segments et créneaux de marché pourraient ainsi faire leur apparition et une plus grande importance pourrait être accordée aux protocoles de sécurité et aux expériences de tourisme sans contact.

La **sécurité et l'hygiène** sont devenues des critères décisifs pour la sélection des destinations et des activités touristiques. Il est probable que les voyageurs privilégient les solutions individuelles, en évitant les grands rassemblements et en optant de préférence pour des moyens de transport individuels, ce qui pourrait avoir un impact négatif sur l'environnement.

Une **modification structurelle de l'offre** est prévisible dans l'ensemble de l'écosystème. Les entreprises ne survivront pas toutes à la crise et les capacités dans le secteur devraient être réduites pendant un certain temps, ce qui freinera la reprise.

Les **pénuries de compétences** dans le secteur touristique risquent de s'aggraver, car les pertes d'emplois sont nombreuses et les travailleurs se redéploieront vers d'autres secteurs.

Face à la **diminution des investissements**, des mesures énergiques devront être prises pour encourager et relancer les investissements dans le secteur touristique afin de maintenir la qualité de l'offre et de promouvoir une reprise durable.

La **transformation numérique** des services touristiques devrait poursuivre son accélération, notamment par une plus large utilisation de l'automatisation, des paiements et services sans contact, des expériences virtuelles et de la fourniture d'informations en temps réel.

La **politique touristique** devra être plus réactive et adopter, à long terme, des systèmes plus flexibles, capables de s'adapter plus rapidement aux changements d'orientation politique. Une place importante sera accordée en particulier à la gestion de crise ainsi qu'aux questions d'hygiène et de sécurité.

La crise appelle à une action ferme et coordonnée de tous les échelons de l'action publique afin d'en atténuer les conséquences et de soutenir la reprise. Elle est aussi l'occasion de tirer profit des nouvelles technologies, de mettre en œuvre des stratégies de reprise vertes et d'adopter des pratiques en matière d'action publique et d'entreprises qui permettent un meilleur équilibre entre les répercussions environnementales, sociales et économiques du tourisme. Les décideurs politiques devraient profiter de ces circonstances pour réasseoir l'économie du tourisme sur des bases plus solides, plus équitables et plus durables. La crise, et les plans de reprise qui sont mis en place, sont une occasion unique d'amorcer le virage vers des modèles de développement touristique plus durables et résilients.

Dans ce contexte, le tourisme occupe une place de premier plan parmi les préoccupations à l'ordre du jour, et des appels similaires ont été lancés par d'autres organisations internationales, notamment les Nations Unies¹⁰, la Banque mondiale¹¹ et l'Organisation mondiale du commerce¹². Dans le communiqué de Dariya¹³, les ministres du Tourisme des pays du G20 ont reconnu que la pandémie de COVID-19 peut entraîner un changement radical d'orientation dans le secteur du tourisme et des voyages et se sont engagés à continuer de travailler ensemble pour soutenir ceux qui sont les plus touchés par la crise et favoriser une reprise durable et inclusive du secteur touristique¹⁴.

La survie des entreprises est en jeu dans l'ensemble de l'écosystème touristique, en particulier parmi les PME

Le secteur du tourisme est très morcelé et hétérogène, et la crise actuelle est révélatrice des interdépendances et des fragilités de l'écosystème touristique. Certaines branches du secteur ont été plus durement frappées que d'autres. Là où les hôtels, les restaurants et les sites touristiques ont pu rouvrir, leur capacité d'accueil est limitée par les nouveaux protocoles sanitaires. Ces protocoles sanitaires et les mesures d'endiguement évoluent aussi en fonction de la situation sanitaire, parfois avec des préavis très courts. Le fonctionnement de ces entreprises s'en trouve compliqué (annulations de réservations à la dernière minute, stocks de réserve pré-achetés, par exemple). D'autres branches du secteur attendent toujours de pouvoir rouvrir, au moins de manière significative. Le trafic aérien international est quasiment à l'arrêt tandis que l'activité du tourisme d'affaires et événementiel (réunions, voyages de motivation, conférences, expositions, événements) se réduit, au mieux, au strict minimum.

La survie d'entreprises du tourisme qui étaient viables avant la pandémie est aujourd'hui menacée, et les nombreuses petites entreprises du secteur sont particulièrement vulnérables. Les petites, moyennes et microentreprises (PME) sont généralement moins résilientes et n'ont pas les capacités et les moyens nécessaires pour faire face aux changements et aux coûts engendrés par des chocs de cette nature. Selon une enquête réalisée au début de la crise, un tiers des PME (tous secteurs confondus) craignaient de se retrouver en cessation d'activité en l'absence de soutien supplémentaire dans un délai d'un mois, et il y avait un risque important que 50 % des PME ne survivent pas au-delà de trois mois¹⁵. La crise a particulièrement mis en évidence la fragilité financière de nombreuses petites entreprises de tourisme confrontées à de graves pénuries de trésorerie.

¹⁰ Note d'information générale du Secrétaire des Nations unies (2020), [COVID-19 and Transforming Tourism](#), août 2020

¹¹ Banque mondiale (2020). *Rebuilding Tourism Competitiveness : Tourism Response, Recovery and Resilience to the COVID-19 Crisis*. Banque mondiale, Washington, DC. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34348>

¹² Document de travail de l'Organisation mondiale du commerce (2020), [International trade in travel and tourism services: economic impact and policy responses during the COVID-19 crisis](#), 26 août 2020.

¹³ G20 [Communiqué de Dariya](#), Réunion des ministres du Tourisme, 7 octobre 2020

¹⁴ [Déclaration des ministres du Tourisme du G20](#), 24 avril 2020

¹⁵ OCDE (2020), Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), [Coronavirus \(COVID-19\): SME policy responses](#), mise à jour du 15 juillet 2020

Tableau 1. Répercussions observées et anticipées dans diverses branches de l'écosystème touristique

Transports	<ul style="list-style-type: none"> • L'Association du transport aérien international (IATA) s'attend à une baisse de 66 % du trafic aérien en 2020¹⁶. • L'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) annonce un recul estimé de 51 % du nombre de sièges proposé par les compagnies aériennes, avec près de 3 milliards de passagers en moins, et un manque à gagner compris entre 388 et 392 milliards USD en 2020 pour les compagnies aériennes¹⁷. • L'Association internationale des lignes de croisière (CLIA) estime que l'impact mondial sur le tourisme de croisière entre mars et septembre 2020 se traduira par la perte de 50 milliards USD d'activité économique, de 334 000 emplois et de 15 milliards USD de salaires¹⁸. • L'Union internationale des chemins de fer (UIC) évalue la perte de chiffre d'affaires à 125 milliards USD pour 2020 et 2021, après une perte de plus de 36 milliards USD au premier semestre 2020¹⁹. • Hertz, grande société internationale de location de véhicules, fait état d'une chute de 67 % de son chiffre d'affaires mondial au second trimestre 2020²⁰.
Voyagistes et agences de voyage	<ul style="list-style-type: none"> • TUI Group, l'un des leaders du marché, indique un chiffre d'affaires de 75 millions EUR, en recul de 98 % au second trimestre 2020 du fait de l'arrêt des activités pendant la plus grande partie du trimestre, qui ont néanmoins pu reprendre partiellement à partir de la mi-mai²¹. Les réservations pour la saison d'hiver 2020-21 sont également annoncées en baisse de 59 %, avec des perspectives toutefois plus encourageantes pour l'été²². • Booking Holdings, grande agence de voyage en ligne, a indiqué une chute de 87 % du nombre de nuitées au second trimestre en glissement annuel²³, et de 43 % au troisième trimestre 2020²⁴.
Hôtels et autres hébergements	<ul style="list-style-type: none"> • STR annonce des taux d'occupation de 26 % en Europe, 67 % en Chine, 45 % en Amérique du Nord durant la semaine se terminant le 25 octobre 2020 (en tenant compte des chambres des hôtels fermés)²⁵. Entre janvier et la fin juin 2020, le revenu par chambre disponible (RevPAR) des hôtels a été inférieur de 64.8 % à celui de l'année précédente (analyse incluant 27 marchés mondiaux), et le RevPAR des locations de courte durée a reculé de 4.5 %. Le taux d'occupation a atteint son plus bas niveau à 17.5 % pour les hôtels durant la semaine se terminant le 28 mars, tandis que celui des locations de courte durée est descendu jusqu'à 34.3 %. Les hôtels ont été plus durement touchés dans la mesure où ils accueillent davantage de groupes et de voyageurs d'affaires²⁶. • Marriott international, un groupe hôtelier possédant plus de 7 000 biens immobiliers dans le monde, a annoncé une perte nette de 234 millions USD au second trimestre 2020, alors qu'il avait enregistré un bénéfice net de 232 millions USD pour la même période en 2019.
Voyages d'affaires, réunions et événementiel	<ul style="list-style-type: none"> • L'Union des foires internationales (UFI) a publié le 20 juillet une estimation de la baisse d'activité mondiale des foires qui s'établirait à 60 % en 2020, soit une perte potentielle de 180 milliards USD de chiffre d'affaires et 1.9 million d'emplois touchés dans les activités liées aux foires et au tourisme²⁷.

¹⁶ Présentation de la IATA, [View the Outlook for Air Transport and the Airline Industry presentation](#), 24 novembre 2020

¹⁷ Présentation de l'OACI, [Economic Impacts of COVID-19 on Civil Aviation](#), 12 novembre 2020

¹⁸ Site web de la CLIA, [Cruise Industry COVID-19 Facts and Resources](#), consulté le 13 novembre 2020

¹⁹ UIC (2020), [First estimation of the global economic impact of Covid-19 on Rail Transport](#), Groupe de travail sur le COVID-19, 21 juillet 2020

²⁰ Communiqué de presse Hertz, [Hertz Global Holdings Reports Second Quarter 2020 Financial Results](#), 10 août 2020

²¹ Communiqué financier de TUI Group, [FY20 Quarterly Statement](#), 13 août 2020

²² Présentation de TUI Group, [Group Investor Presentation](#), septembre 2020

²³ Booking Holdings, [Booking Holdings Reports Financial Results for 2nd Quarter 2020](#), 6 août 2020

²⁴ Booking Holdings, [Booking Holdings Report Financial Results for 3rd Quarter 2020](#), 5 novembre 2020

²⁵ Webinaire STR, [COVID-19 impact on Europe hotel performance](#), 6 novembre 2020

²⁶ STR ; AirDN, [COVID-19 impact on hotels and short-term rentals](#), 10 août 2020

²⁷ Communiqué de presse de l'Union des foires internationales (UFI), [UFI updates figures on the global hit that exhibitions and trade shows have suffered due to COVID-19](#), 20 juillet 2020

Culture, sports et loisirs	<ul style="list-style-type: none"> • UNESCO : Au 23 novembre 2020, les sites du patrimoine mondial étaient fermés complètement dans 26 % des pays, avaient rouverts dans 44 % des pays, ou étaient partiellement rouverts dans les 30 % de pays restants. À un moment de l'année, 90 % des pays avaient fermé leurs sites du patrimoine mondial. Les conséquences à moyen et long terme sont importantes puisque de nombreux sites naturels et culturels inscrits sur la Liste du patrimoine mondial dépendent des recettes du tourisme pour financer des travaux de conservation ou des fouilles archéologiques²⁸.
Solutions technologiques pour le voyage	<ul style="list-style-type: none"> • Amadeus Group, société spécialisée dans les technologies pour le voyage, a indiqué une contraction de son chiffre d'affaires de 59.8 % sur les neuf premiers mois de 2020, due aux répercussions du COVID-19 sur le secteur du tourisme²⁹.

Beaucoup de petites entreprises de tourisme sont fortement tributaires d'autres entreprises de l'écosystème touristique. Les services touristiques sont souvent interdépendants, et une crise dans un sous-secteur comme le transport aérien ou l'organisation de voyages peut avoir des répercussions catastrophiques sur l'ensemble de la filière. Bon nombre de PME dépendent d'entreprises de tourisme de plus grande envergure qui se fournissent auprès d'elles et jouent un rôle clé dans l'écosystème touristique. La crise touche particulièrement les entreprises de toutes tailles fortement tributaires du tourisme international, du tourisme d'affaires et du tourisme urbain.

Les grandes entreprises de tourisme traversent également d'importantes difficultés face à la crise. Selon la IATA, les compagnies aériennes fonctionnent à perte, le rythme de la reprise ayant ralenti avant de stagner en août et septembre. Les perspectives ne se sont pas améliorées puisque la IATA a revu à la baisse ses prévisions du trafic aérien, qui chuterait de 66 % en 2020³⁰. Le voyageur TUI fait état d'un manque à gagner de quasiment 100 % sur la période mars-juin 2020, suivi d'un léger redémarrage durant l'été après l'introduction de protocoles sanitaires. Cependant, les restrictions de déplacement continuent de freiner le retour à un niveau d'activité correct et les perspectives à court terme demeurent incertaines.

Les aides publiques ont limité les faillites depuis le début de la pandémie, mais un grand nombre d'entreprises du tourisme sont aujourd'hui confrontées à des choix décisifs sur leur avenir. Pour certaines entreprises, rester ouvert peut coûter plus cher que fermer. Si certaines ont la possibilité de se mettre en veille, les autres n'ont pas d'autre choix que de cesser leur activité. Le Tableau 1 présente les données et prévisions les plus récentes sur l'impact de la crise sur différentes branches du secteur, qui font apparaître une situation dramatique dans tout l'écosystème.

La reprise sera plus lente dans les destinations plus exposées au choc qui secoue le système touristique

Certaines destinations sont plus exposées à la crise du tourisme déclenchée par la pandémie et, de même que les répercussions varient d'un lieu à l'autre, la reprise sera inégale. L'ampleur des conséquences économiques selon les destinations dépend de plusieurs facteurs, notamment la nature de l'offre touristique, l'impact des restrictions de déplacement sur les flux de visiteurs, la coïncidence éventuelle des restrictions avec les périodes de forte affluence touristique, la vitesse à laquelle l'économie se redressera sur les principaux marchés émetteurs, l'envergure et la complexité des activités, la taille du marché du tourisme interne et sa dépendance à l'égard des marchés émetteurs internationaux. Par ailleurs, les lieux où l'économie est peu diversifiée et où l'emploi et les entreprises locales sont très dépendantes du tourisme sont plus vulnérables.

L'assouplissement des restrictions de déplacement et le redémarrage des activités touristiques a bénéficié à certaines destinations plus qu'à d'autres. Cette situation va vraisemblablement perdurer si les pouvoirs publics territorialisent davantage les mesures de restriction de déplacement et

²⁸ Site web de l'UNESCO, [Suivi des fermetures de sites du patrimoine mondial](#), 23 novembre 2020

²⁹ Résultats financiers d'Amadeus IT, [Quarterly financial results, Q3 2020 Results Press release](#), 6 novembre 2020

³⁰ Présentation de la IATA, [COVID-19 Downgrade for global air travel outlook](#), 29 septembre 2020

d'endiguement. Lors du redémarrage des activités touristiques, les vacanciers ont plébiscité les destinations plus isolées et rurales et les sites naturels. De nouvelles perspectives se sont ainsi ouvertes dans des endroits où le tourisme était encore peu développé. Reste à savoir à quel point ces nouveaux modèles de voyage et ces nouveaux comportements des touristes évolueront. Le tourisme interne devrait permettre au secteur de survivre à court terme, suivi par le tourisme en provenance des pays voisins.

Les destinations dépendantes des marchés internationaux sont les plus exposées (particulièrement les voyages lointains), de même que les destinations urbaines où le tourisme d'affaires et événementiel occupe une place spécialement importante. Ce n'est guère surprenant puisque l'offre touristique dans les villes repose généralement sur des visites en intérieur de sites culturels et patrimoniaux et sur des événements rassemblant beaucoup de monde. Selon les premières estimations de Tourism Economics, la reprise du tourisme urbain interne interviendrait en 2021, mais le tourisme urbain international mettrait deux ans ou plus à redémarrer. Le tourisme dans les grandes villes devrait être le premier à se relever mais un redémarrage plus généralisé du tourisme international urbain n'est pas attendu avant 2024³¹.

L'expérience des mois d'été confirme cette tendance. En Italie par exemple, on estime que, dans des villes comme Rome et Florence, environ 70 % des hôtels n'ont pas rouvert durant l'été, contre 20 % sur le littoral³². En Croatie, les performances entre les destinations ont fait le grand écart : à Dubrovnik, le nombre de nuitées enregistré cet été a été inférieur d'environ 81 % à celui de l'an dernier, alors que la baisse moyenne nationale s'établit à 65 %. De même, en Islande, les entreprises installées dans la capitale, Reykjavik, et dans le sud-ouest du pays où se trouve l'aéroport international de Keflavik ont été plus durement frappées car elles vivent des visiteurs internationaux et ne peuvent s'appuyer sur le tourisme interne.

Un récent rapport du Centre commun de recherche de la Commission européenne (JRC) sur les comportements des touristes montre lui aussi un nouvel engouement pour les destinations moins fréquentées et les activités de plein air à l'écart des grandes villes et dans des régions jugées plus sûres sur le plan de la circulation du COVID-19³³. Il fait suite à de précédents travaux du JRC ayant pointé les hauts lieux touristiques les plus vulnérables aux restrictions de déplacement, en tenant compte de la saisonnalité et de la dimension du tourisme par rapport à la taille de population locale, les régions côtières risquant d'être les plus touchées (Graphique 1³⁴)³⁵.

Les destinations touristiques présentent souvent les pourcentages les plus élevés d'emplois potentiellement menacés, et les régions plus spécialisées dans le tourisme sont économiquement plus exposées à la crise³⁶. Il s'agit de destinations européennes comme les îles Ioniennes en Grèce et

³¹ Présentation de Tourism Economics, [City Tourism Outlook and Ranking: Coronavirus Impacts and Recovery](#), 15 avril 2020

³² CNN News, [The tourists are leaving Italy. Now catastrophe looms](#), 13 septembre 2020

³³ Centre commun de recherche de la Commission européenne (2020), Behavioural changes in tourism in times of Covid-19: Employment scenarios and policy options, JRC Science for Policy Report, <http://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/handle/JRC121262>

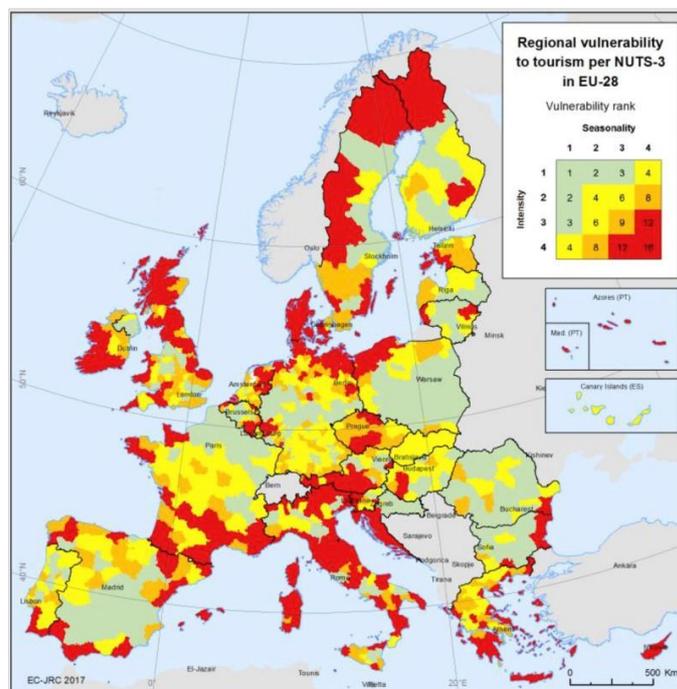
³⁴ Batista e Silva, F., Herrera, M. A. M., Rosina, K., Barranco, R. R., Freire, S., & Schiavina, M. (2018). "Analysing spatiotemporal patterns of tourism in Europe at high resolution with conventional and big data sources". Tourism Management, Vol. 68, No. 101, p.115, <http://dx.doi.org/10.1016/j.tourman.2018.02.020>

³⁵ Centre commun de recherche de la Commission européenne, Territorial Development (2020), EU Regional impact on GDP from travel restrictions for non-residents

³⁶ OCDE (2020), Les réponses de l'OCDE face au coronavirus (COVID-19), [L'impact territorial du Covid-19 : Gérer la crise entre niveaux de gouvernement](#), mise à jour du 16 juin 2020

les Baléares et les Canaries en Espagne, ainsi que la côte d'Algarve au Portugal. En Amérique du Nord, le Nevada (qui comprend Las Vegas), Hawaï et la Floride risquent d'être les États les plus touchés, tandis qu'en Corée, la région de Jeju-do est la plus menacée³⁷.

Graphique 1. Vulnérabilité des destinations touristiques européennes aux chocs



Source : Centre commun de recherche de la Commission européenne (2018)

Certaines destinations voient dans la crise une occasion de repenser leur modèle de développement touristique. L'étude de l'OCDE sur le tourisme *Managing Tourism Development for Sustainable and Inclusive Recovery* se penche sur des destinations ayant mis en place des initiatives en faveur de la transition écologique et du développement d'un tourisme durable, qui s'inscrivent dans les mesures de relance et de riposte à la pandémie de COVID-19. En France par exemple, les efforts de relance en Corse misent sur les valeurs écologiques, tandis qu'en Finlande, un certain nombre de destinations mettent en avant et investissent dans la durabilité pour restaurer la demande. L'Encadré 3 présente quelques études de cas de destinations analysées dans le cadre de ce travail.

Le repli du tourisme n'a pas fait que des mécontents : les habitants de certaines destinations auparavant surfréquentées ont pu reprendre possession de leur ville (par exemple à Prague³⁸). Par ailleurs, la chute de la demande d'hébergements de court séjour de type Airbnb a permis de libérer des appartements pour répondre aux besoins locaux de logements en location de longue durée (à Dublin³⁹ ou Paris, par exemple), et la peur de la contagion a parfois modifié l'attitude des résidents vis-à-vis des visiteurs. Néanmoins, les populations locales voient aussi disparaître des transports, des commerces de détail, des services alimentaires et d'autres services qui reposaient sur le tourisme pour être viables et pouvoir répondre à la demande locale. Même si ces destinations souffrent de la disparition des revenus

³⁷ OCDE (2020), Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), [From pandemic to recovery: Local employment and economic development](#), mise à jour du 27 avril 2020

³⁸ DW, [Overtourism in Prague, ideas for post-coronavirus times](#), juin 2020

³⁹ The New York Times, [Tourism Slump in Dublin Lays Bare Airbnb's Damage to Rental Markets](#), 21 septembre 2020

procurés par le tourisme, et des services qu'il fait vivre, la crise offre une occasion de gérer la reprise de manière à éviter de retomber dans les travers précédents, qui mettaient les infrastructures, l'environnement et les populations locales à rude épreuve.

Encadré 3. Exemples d'initiatives de promotion d'un tourisme durable à l'occasion de la reprise

Corse (France) : La crise a fait prendre conscience aux acteurs locaux de la vulnérabilité du secteur en Corse, et créé un véritable élan en faveur de mesures de relance axées sur une transition plus verte. La Corse met en œuvre une feuille de route pour un tourisme durable faisant une large place à la consultation, afin d'intégrer des mesures vertes dans la reprise à long terme.

Posio (Finlande) : Cette petite destination nouvelle de la Laponie finlandaise a accueilli un nombre record de touristes durant la saison estivale 2020 grâce au tourisme interne. Les ventes ont fortement progressé et le trafic web a presque doublé en juillet 2020 par rapport à la même période en 2019. Les prestataires de services indiquent toutefois que, comparativement aux vacanciers étrangers, les touristes internes connaissent peu les produits, s'y intéressent peu et dépensent peu (par exemple dans des safaris en traîneau tiré par des huskies). Il importe d'investir davantage dans la durabilité pour faire face aux difficultés posées par le COVID-19 aujourd'hui, et pour l'avenir. Pour cela, l'un des principaux enjeux est de mobiliser le secteur privé sur le long terme, ce que la crise ne facilite pas.

Kyoto (Japon) : L'organisme de gestion de la destination de Kyoto repositionne sa stratégie de relance dans le sens d'une réorientation vers les besoins locaux et d'un soutien à la croissance durable. Il se sert de la crise comme d'une occasion de repenser le système de gestion du tourisme et de stimuler la croissance en mettant davantage l'accent sur les besoins de la population locale. La stratégie de relance vise à faire de la ville une destination de haute qualité tant pour les résidents que pour les touristes.

Baie de l'Abondance (Nouvelle-Zélande) : Face à la crise, cette région souhaite promouvoir un tourisme plus durable et plus régénérateur. Un plan de développement de la destination misant sur un tourisme régénérateur, élaboré par l'agence régionale de tourisme Tāpoi Te Moananui ā Toi |Tourism Bay of Plenty, était en place avant la pandémie de COVID-19. Les fonds débloqués par le gouvernement néo-zélandais pour soutenir les agences régionales de tourisme du pays après la pandémie de COVID-19 vont maintenant aider à accélérer la mise en œuvre du plan.

La reconstruction de l'économie touristique nécessite des mesures coordonnées, faisant une large place au secteur privé

La remise en marche de l'écosystème touristique demandera une approche coordonnée et intégrée entre administrations et avec le secteur privé. Du fait des multiples ramifications du tourisme, les initiatives prises dans différents domaines de l'action publique et à différents niveaux de l'appareil gouvernemental ont des répercussions sur son redémarrage. Le secteur privé, qui est en première ligne de cette crise, a également un rôle essentiel à jouer en travaillant avec les responsables publics pour garantir que les mesures de riposte prises par les différentes administrations soient bien ciblées et efficaces. La difficulté pour les pouvoirs publics est de devoir composer avec un secteur du tourisme morcelé, qui présente parfois des intérêts divergents et des demandes concurrentes.

Les entreprises du tourisme ont réagi rapidement pour protéger visiteurs et travailleurs, assurer la survie des entreprises et être prêtes à redémarrer. Les entreprises ayant rouvert ont aussi dû s'adapter aux évolutions de la situation, nécessitant parfois d'importants investissements en temps et en ressources (financières et humaines). Les grandes organisations professionnelles jouent un rôle important en

identifiant et en faisant connaître des solutions accessibles aux entreprises de tourisme pour gérer et réorienter leurs activités. Elles s'activent aussi pour informer les entreprises des dernières actualités, apporter une assistance pour l'accès aux aides, transmettre des informations fiables, et servir de lien avec les pouvoirs publics. Les entreprises du tourisme ont pris des mesures dans différents domaines :

- **Gestion de la trésorerie et accès aux aides publiques pour protéger l'entreprise** : par exemple, réduire les charges d'exploitation, l'activité et la capacité de l'entreprise, mettre en congé ou licencier des employés, mettre l'activité en veille.
- **Promotion de la sécurité anti-COVID au sein de l'entreprise** : par exemple, concevoir et mettre en œuvre des protocoles, des normes et des marquages en matière d'hygiène et de sécurité, former le personnel, informer les visiteurs, organiser des campagnes de marketing et de promotion.
- **Adaptation des modèles économiques et des offres de services** : par exemple, proposer de la restauration à emporter ou des conditions de réservation flexibles, ajuster les prix, modifier les horaires d'ouverture, fermer certaines parties de l'entreprise, proposer des expériences numériques, de nouveaux produits et des offres forfaitaires nouvelles, moderniser les installations, restructurer les activités.
- **Réorientation des activités pour satisfaire de nouveaux marchés** : par exemple, le marché du tourisme interne, le logement étudiant, les espaces de télétravail.
- **Soutien à l'effort de riposte à la pandémie** : par exemple, fournir des repas, des chambres d'hôtel et des bons d'achat pour les soignants, mettre à disposition des installations hôtelières pour des patients ou des personnes en autoconfinement ou en quarantaine.

Au Danemark par exemple, certains hôtels louent des chambres aux étudiants, ce qui permet d'atténuer à la fois la baisse du taux d'occupation des hôtels et la pénurie de logement étudiant. En République slovaque, les hôteliers et l'office de tourisme de Bratislava ont lancé ensemble une campagne de promotion « 3 jours en ville », dans le cadre de laquelle certains hôtels proposent aux touristes ayant réservé deux nuitées de prolonger leur séjour avec une troisième nuit gratuite. TUI Group a mis en place des consignes d'hygiène et de sécurité strictes pour les hôtels, les avions, les navires de croisière, entre autres mesures, afin de garantir une reprise des opérations en toute sécurité. Il sait que, sur le long terme, le secteur du tourisme devra réfléchir à développer et accélérer la transition numérique, à proposer des voyages durables et à personnaliser l'expérience client.

Les entreprises du tourisme ont aussi travaillé activement à faire connaître les besoins du secteur et à proposer des solutions aux pouvoirs publics. Elles se sont rassemblées par l'entremise des associations professionnelles et ont mis en place des groupes de travail spéciaux, au niveau national et international (Encadré 4). Aux États-Unis, par exemple, la US Travel Association a mobilisé d'autres acteurs pour former l'alliance « COVID Relief Now » et a collaboré étroitement avec des experts médicaux afin d'élaborer des consignes de sécurité anti-COVID. Au niveau international, le groupe de travail du WTTC sur le COVID-19 réunit des représentants du secteur privé et d'organisations internationales en vue de définir des solutions communes pour soulager les pressions qui pèsent sur les entreprises touristiques.

Le secteur privé participe également aux activités de riposte au COVID-19 engagées par des organisations internationales. Des représentants du secteur privé ont pris part à une série de dialogues sur les politiques avec le Comité du tourisme de l'OCDE, relayant les points de vue d'entreprises de toutes tailles et de différentes branches de l'économie touristique. Le Comité de crise pour le tourisme mondial piloté par l'OMT est une autre initiative qui réunit les secteurs public et privé afin de coordonner les ripostes à la pandémie, notamment par la publication de recommandations sur les mesures à prendre par les pays et les priorités pour la reprise. De son côté, l'Équipe spéciale du Conseil de l'OACI sur la relance de l'aviation (CART) travaille à fournir des recommandations pratiques harmonisées aux autorités gouvernementales et aux acteurs du secteur pour faire redémarrer le transport aérien international et se relever de la crise du COVID-19 d'une manière coordonnée à l'échelle mondiale. Le 9 novembre 2020, le Conseil de l'OACI a adopté de nouvelles orientations applicables au transport aérien international,

intitulées « Paré au décollage » qui proposent des recommandations portant sur des priorités spécifiques telles que l'hygiène générale, les masques et les couvre-visages, le dépistage et les déclarations sanitaires⁴⁰.

Encadré 4. Exemples d'initiatives et de solutions proposées par le secteur privé

Association internationale des lignes de croisière : Les membres de la CLIA ont adopté un ensemble de protocoles sanitaires renforcés pour accompagner une reprise progressive de l'accueil de passagers.

Association européenne du tourisme : L'ETOA appelle à un maintien des soutiens afin que le secteur puisse survivre « trois hivers », à une meilleure coordination des politiques publiques aux frontières et des mesures de santé publique, et à réformer les cadres de protection financière. L'Association signale que les aides financières sont souvent difficiles d'accès pour les PME et les microentreprises, et excluent souvent certains sous-secteurs (par exemple les autocaristes)⁴¹.

HOTREC : L'Association européenne des hôtels, restaurants et cafés appelle à faire du tourisme une priorité du plan de relance de l'UE, et à veiller à ce que tous les fonds soient faciles d'accès pour les PME du tourisme. Un soutien doit être mis en place pour bâtir un écosystème touristique plus durable et notamment faire évoluer les infrastructures immobilières pour rendre le secteur plus respectueux de l'environnement, étendre l'offre à des destinations différentes et garantir la qualité de l'offre de produits. Un autre volet prioritaire est de former les personnels afin qu'ils adoptent un code de conduite plus vert et qu'ils puissent relever les défis du numérique.

Association du transport aérien international : La IATA demande un dépistage plus généralisé du COVID-19 afin de faciliter les voyages, et des mesures de soutien prolongées. Celles-ci devraient comporter des aides financières directes et un allègement des contraintes réglementaires, par exemple s'agissant des règles existantes d'attribution des créneaux horaires, compte tenu de l'instabilité actuelle. La IATA a élaboré un tableau de bord interactif contenant des informations sur les restrictions les plus récentes des régions d'information de vol, des aéroports et des États, publiées via les NOTAM et les données des services d'information aéronautique.

Forum économique mondial : Un nouveau Groupe d'action sectoriel sur le tourisme a été créé pour favoriser la coordination avec le secteur public. Le Forum collabore actuellement avec l'initiative Common Pass en vue de lancer un cadre mondial fiable, harmonisé et interopérable pour les informations sanitaires, fondé sur des standards ouverts.

Conseil mondial du tourisme et des voyages : Le plan d'action du WTTC, qui prévoit le retour de 100 millions d'emplois, comprend 12 mesures et engagements pour le secteur privé, et appelle à une démarche public-privé pour y parvenir, notamment en éliminant les quarantaines et les autres obstacles aux déplacements par la mise en place d'un dispositif de dépistage international, complété par des protocoles d'hygiène et de sécurité rigoureux, afin de permettre au monde de s'adapter à la vie avec le virus du COVID-19. Le WTTC a lancé en mai 2020 les protocoles et le label « Safe Travels » pour encourager l'utilisation de pratiques harmonisées, dans tous les sous-secteurs, et faire ainsi en sorte que les voyageurs soient rassurés sur les mesures de sécurité appliquées.

⁴⁰ Communiqué de presse de l'OACI, [Le Conseil de l'OACI approuve la version actualisée des orientations pour la relance mondiale de l'aviation dans le contexte de la COVID-19](#), 10 novembre 2020

⁴¹ Site web de l'ETOA, [Monthly newsletter](#), novembre 2020

Ces efforts vont dans le bon sens, mais il faut faire davantage et mieux coordonner et intégrer les actions pour soutenir la reprise du tourisme, au niveau national et international. Les pays doivent œuvrer à la reprise du tourisme d'une manière plus intégrée – en associant tous les niveaux de l'administration publique, le secteur privé et la société civile à un plan pratique et réalisable de relance du secteur touristique. Il est nécessaire également de renforcer la coopération multilatérale car les mesures prises par un pays a des implications pour les voyageurs et les entreprises des autres pays, et pour le système touristique mondial.

Des politiques agiles sont nécessaires pour soutenir la reprise du tourisme dans un contexte incertain et mouvant

Les pouvoirs publics ont pris des mesures exceptionnelles pour atténuer l'impact du COVID- 19 sur l'économie, tout en ripostant à la crise sanitaire. Le plus souvent, ces mesures ont pris la forme de programmes de relance globaux destinés à protéger les travailleurs, les ménages et les entreprises. Le secteur du tourisme a beaucoup bénéficié de ces soutiens et a été ciblé spécifiquement dans certains pays. Les autorités ont ajusté ces mesures au fil de l'évolution de la crise, et elles mettent aussi en place des initiatives et des programmes et plans de relance propres au secteur afin de mieux répondre aux besoins des entreprises du tourisme et de préparer le redémarrage de toute la filière.

L'économie touristique sera parmi les derniers secteurs de l'économie à reprendre intégralement ses activités de services et à regagner la demande perdue. Le secteur est tributaire des déplacements et des interactions interpersonnelles objets des mesures d'endiguement. Il faut faire beaucoup plus, et vite, pour soutenir les entreprises et les travailleurs du tourisme, rassurer les voyageurs, stimuler la demande et se préparer à la reprise. La crise a aussi accentué le besoin vital de politiques intégrées, de manière que les mesures prises en faveur du tourisme soient bien ciblées, et en phase et complémentaires avec les programmes de relance économique généraux.

Si l'on examine les initiatives prises par les pays depuis le début de la crise, trois grandes catégories et types de mesures se dégagent, qui continuent d'évoluer. Les administrations infranationales ont également introduit des mesures similaires afin de soutenir le secteur du tourisme local et de compléter et étendre les programmes nationaux.

Soutenir l'emploi, les travailleurs et les entreprises, en particulier les PME

Durant les premiers temps de la crise, les aides publiques ont eu pour objectif de protéger les visiteurs et les travailleurs et assurer la survie des entreprises après la cessation quasi complète des activités de tourisme dans beaucoup de pays. Il s'agissait d'apporter une assistance financière à un maximum de travailleurs et d'entreprises, le plus rapidement possible – le tourisme bénéficiant des mesures générales de relance économique en plus de soutiens plus ciblés. Dans certains pays, le tourisme a été classé dès le début de la crise parmi les secteurs à soutenir en priorité, eu égard à l'ampleur des répercussions et au poids du tourisme dans l'économie.

La plupart des initiatives engagées pendant la phase de riposte d'urgence ont visé à maintenir un revenu pour les travailleurs du tourisme et à apporter un soutien de trésorerie aux entreprises du tourisme afin qu'elles soient en mesure de reprendre leurs activités à la sortie du confinement. Les modalités et les détails varient selon les pays. Ces aides ont permis de protéger les revenus de nombreux travailleurs et ménages, de sauvegarder les relations employeur-employé et de maintenir hors de l'eau des entreprises vulnérables mais viables, en particulier des PME. Cependant, on ne connaît pas encore toute l'ampleur des dégâts ; toutes les entreprises de tourisme ne survivront pas, et tous les emplois ne pourront pas être sauvés dans le secteur.

Beaucoup de pays indiquent que, globalement, ces mesures ont bien atteint le secteur du tourisme : ce dernier a souvent été parmi les principaux bénéficiaires des dispositifs et les entreprises du tourisme ont bien su utiliser les aides sectorielles. Il n'a toutefois pas été toujours simple de concevoir et déployer rapidement des mesures de soutien efficaces (par exemple, pour des raisons de capacités de traitement, de demandes incomplètes, de manque de moyens humains et de ressources, de mauvaise communication, de couverture imparfaite ou encore de délais de mise en œuvre).

Il a fallu apporter quelques ajustements aux mesures tant générales que spécifiques au tourisme pour les rendre plus accessibles et mieux adaptées aux besoins du secteur. Les difficultés rencontrées portent notamment sur les critères et seuils d'éligibilité (par exemple, inadaptés pour la taille des entreprises de tourisme, en particulier les niveaux de chiffre d'affaires et le nombre d'employés trop élevés pour les microentreprises, travailleurs indépendants non couverts, profil de risque), la durée et les conditions (par exemple, taux d'intérêt trop élevé, période de grâce ou de remboursement trop courte, arrêt trop précoce des soutiens), et les catégories non couvertes (par exemple, guides-conférenciers, organismes de gestion de destination, certains travailleurs et entreprises exclus en raison des règles appliquées).

La crise a mis en évidence la fragilité financière de bon nombre d'entreprises du tourisme, en particulier les petites entreprises et microentreprises dont les réserves de trésorerie étaient déjà au plus bas, notamment à cause de la fin de la basse saison hivernale en Europe et des dépenses d'équipement pour préparer la prochaine saison estivale. Ailleurs, les entreprises de tourisme en Australie se remettaient tout juste des incendies de l'été, tandis que la fin précoce de la saison hivernale de ski dans d'autres pays avait aussi porté un coup aux finances. Beaucoup de ces entreprises disposent d'une marge de manœuvre limitée pour souscrire des crédits supplémentaires.

L'assouplissement des mesures d'endiguement a permis à un grand nombre d'entreprises du tourisme de rouvrir dans beaucoup de pays, mais ces réouvertures sont partielles et susceptibles d'évoluer. De nombreux pays ont réagi en étendant et en ajustant ces mesures, et les soutiens publics devront rester flexibles et s'adapter à l'évolution de la crise. L'une des difficultés est de trouver le bon équilibre entre les aides générales et les mesures d'assistance sectorielles, et d'élaborer et déployer ces dernières aussi rapidement et efficacement que possible. Même s'il faut reconnaître le caractère exceptionnel des mesures prises par les pays à ce jour, il est clair que des initiatives supplémentaires seront nécessaires pour soutenir les entreprises dans l'ensemble de la filière du tourisme et reconstruire les destinations.

Protéger les touristes

Dès le début de la crise, l'une des priorités des gouvernements a été de protéger les visiteurs et d'assurer le rapatriement des ressortissants étrangers vers leurs pays d'origine en toute sécurité. Les touristes qui se retrouvent dans un environnement différent du leur sont souvent mal informés, c'est pourquoi les pays ont pris des mesures pour apporter rapidement une assistance et des informations aux visiteurs séjournant sur leur territoire, notamment en leur fournissant des renseignements en plusieurs langues (par exemple au Japon) et en s'assurant qu'ils puissent trouver un hébergement. Les pays se sont également employés à dispenser des conseils à leurs ressortissants en voyage à l'étranger par l'intermédiaire des réseaux diplomatiques et des agences de tourisme et ont organisé leur rapatriement, notamment en affrétant des avions et en coopérant avec d'autres pays. Par la suite, ils se sont préoccupés de protéger les consommateurs ayant dû annuler des voyages réservés et payés en raison du COVID-19, et de veiller à ce que des activités de tourisme puissent être proposées en toute sécurité, en minimisant les risques de contamination.

Soutenir les emplois et les travailleurs

Le secteur du tourisme a bénéficié massivement des dispositifs intersectoriels mis en place par les pouvoirs publics pour préserver les emplois et protéger les revenus des personnes et des ménages. Des dispositifs de protection des revenus, de subventions salariales, de maintien de l'emploi et de soutien à l'embauche ont évité à un grand nombre de travailleurs du tourisme d'être frappés de plein fouet par la crise (Encadré 5). Ces dispositifs, très utilisés d'après les pays, aident les entreprises de tourisme à couvrir les charges salariales tout en assurant aux travailleurs du tourisme une protection sociale et un soutien des revenus. Leur reconduction constitue une demande majeure des entreprises du tourisme qui luttent pour survivre et éviter les pertes d'emplois. Dans certains pays, comme la Corée, le tourisme figure dans la liste des secteurs ciblés par ces mesures, tandis qu'ailleurs, en Italie par exemple, il fait l'objet de soutiens sectoriels spécifiques, notamment pour les travailleurs saisonniers. Des initiatives ont été prises également pour aider au maintien en poste des apprentis et des stagiaires (par exemple en Australie), et d'autres ont été ciblées sur les travailleurs indépendants, des aides particulièrement bienvenues pour les nombreuses petites entreprises et microentreprises de tourisme (par exemple en Autriche, en Belgique [Wallonie], en Nouvelle-Zélande, en République tchèque et au Royaume-Uni).

Ces mesures ont été prolongées au fil de l'évolution de la crise, souvent avec des ajustements, et parfois accompagnées de dispositions visant à simplifier les procédures de mise en congé et à assouplir les règles d'emploi et les modalités de travail (par exemple le passage à temps partiel, la répartition du temps de travail entre plusieurs employés) (au Danemark, en Hongrie, en Islande, au Portugal, en Suède, en Suisse, au Royaume-Uni, par exemple). Des initiatives ont été prises également en faveur des personnes empêchées de travailler parce qu'elles doivent s'autoconfiner ou qu'elles sont atteintes du COVID-19 (en Nouvelle-Zélande ou en Suède, par exemple). D'autres dispositifs ont pour objectif d'assurer la sécurité sanitaire des travailleurs à leur retour au travail, ou de former les employés pour contribuer à atténuer les conséquences négatives de la crise sur le personnel, ainsi que sur le tourisme et l'économie en général.

Encadré 5. Quelques exemples d'aides aux ménages mises en place dans les pays

Australie : Le programme de subventions salariales « JobKeeper » mis en place fin mars 2020 a beaucoup contribué à préserver les emplois dans le tourisme et dans l'ensemble de l'économie. Il devait prendre fin en septembre 2020 mais a été prolongé jusqu'en mars 2021, avec un taux réduit et des conditions d'accès plus rigoureuses.

Colombie : L'institut national de la santé et le ministère de la Santé et de la Protection sociale dispensent de la formation en gestion de crise pour les hôtels. Les pouvoirs publics ont aussi élaboré un programme de formation à l'exportation afin de renforcer les compétences des employés du secteur du tourisme (13 500 personnes enregistrées).

Costa Rica : Le ministère du Tourisme a conçu une série de cours de formation destinés aux entrepreneurs, aux employés et aux autres acteurs du secteur sur divers sujets : gestion de la pandémie, protocoles sanitaires, hygiène, gestion de l'entreprise, questions financières, marketing et commercialisation. Un total de 33 cours en ligne ont ainsi été dispensés à plus de 3 000 travailleurs du tourisme.

France : Les entreprises de toutes tailles exerçant des activités en rapport avec le tourisme bénéficient d'une prise en charge à 100 % de l'activité partielle pour les heures non travaillées jusqu'en décembre 2020 (contre 85 % pour les autres secteurs, depuis le 1^{er} juin 2020). Selon les estimations gouvernementales, le secteur touristique représente entre 15 et 20 % de l'effort budgétaire total affecté à la prise en charge du chômage partiel. Une nouvelle plateforme d'orientation ciblée sur les métiers

du tourisme saisonnier a été lancée en octobre 2020 afin de soutenir la reprise de l'emploi dans le secteur du tourisme pour la saison d'hiver 2020⁴².

Islande : La possibilité pour les employés à temps complet de passer au travail à temps partiel a été prolongée jusqu'à fin décembre 2020. Le dispositif permet aux employés de diminuer leur nombre d'heures ou leur salaire jusqu'à 25 % ou 50 % à partir de juillet, et de compléter leur revenu avec l'aide publique.

Israël : L'État subventionne des visites pédestres gratuites qui permettent aux guides-conférenciers de gagner leur vie et encouragent la population à visiter le pays. Des subventions de 7 500 ILS sont également accordées aux entreprises qui réembauchent des employés ayant été licenciés.

Italie : Des mesures ont été mises en place permettant à des travailleurs saisonniers mis en congé de recevoir une rémunération de 1 000 EUR par mois jusqu'à la fin août 2020.

Corée : Le tourisme a été jugé comme nécessitant un soutien particulier en matière d'emploi et a pu bénéficier d'aides prévoyant de verser jusqu'à 90 % des indemnités de congé annuel pendant 6 mois pour protéger les emplois du secteur.

Lettonie : Des formations dans le domaine de l'informatique, du numérique et du tourisme sont en cours d'élaboration pour les employés du tourisme, et des bourses d'études supplémentaires sont accordées. L'objectif est de réduire les coûts des entreprises qui ne peuvent pas employer leur personnel à temps plein par manque d'activité.

Nouvelle-Zélande : Les enquêtes tendent à montrer qu'environ 30 % des entreprises ayant bénéficié du dispositif national de subventions salariales avaient retiré certains revenus du tourisme avant la pandémie.

Espagne : Des lignes directrices ont été rédigées par le ministère du Travail et de l'Économie sociale sur la protection des travailleurs et d'autres aspects du COVID-19 se rapportant à l'emploi. Le ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme a également élaboré des lignes directrices sur les bonnes pratiques applicables aux entreprises et aux travailleurs du secteur du tourisme.

Soutenir les entreprises dans tout l'écosystème touristique

Les entreprises du tourisme sont confrontées à des défis majeurs durant cette période extrêmement difficile. De nombreux pays ont déployé en urgence des mesures applicables à toute l'économie visant plus particulièrement à maintenir la trésorerie à court terme, avec des dispositions spécifiquement ciblées sur les PME. Des mesures sectorielles de soutien financier aux PME du tourisme et aux branches de l'écosystème touristique durement frappées ont aussi été mises en place⁴³. Des aides non financières sont également proposées, notamment sous la forme d'informations et de services de conseil pour s'adapter aux nouvelles réglementations. Ces initiatives ont contribué de façon décisive à maintenir en vie les entreprises du tourisme depuis le début de la crise (Encadré 6) car beaucoup d'entre elles se trouvent dans une situation financière fragile et font face à de graves pénuries de trésorerie.

Des aides financières directes (non remboursables) ont été accordées sous la forme de dotations et de subventions destinées à couvrir les charges de fonctionnement fixes et les pénuries de trésorerie aiguës pour les entreprises auparavant viables mais ayant subi une forte contraction de la demande (en

⁴² Communiqué de presse du gouvernement français, [Rapport du 6ème Comité interministériel du tourisme](#), 12 octobre 2020

⁴³ OCDE (2020), Policy Responses to Coronavirus (COVID-19), [Coronavirus \(COVID-19\): SME policy responses](#), mise à jour du 15 juillet 2020

Israël, par exemple). Ces aides ont parfois été adaptées pour répondre aux besoins propres au secteur du tourisme (en Autriche, au Portugal, au Royaume-Uni ou en Slovénie, par exemple). En Autriche, des dotations directes sont ainsi disponibles pour couvrir jusqu'à 75 % des charges fixes des entreprises du tourisme, dans le cadre du programme de relance COVID-19. En Slovénie, un fonds spécial de crédit en faveur du tourisme a été créé par le biais de la banque slovène SID Banka, et une autre initiative apporte un soutien destiné à couvrir les charges des organisateurs de séjours de ski et des exploitants de remontées mécaniques.

Des mesures sont prises également pour **permettre aux entreprises, en particulier aux PME, d'emprunter plus facilement**. Des garanties publiques sont notamment octroyées afin de faciliter l'accès à des crédits de trésorerie consentis par des prêteurs éligibles. Les conditions varient mais comprennent des périodes de grâce et de remboursement plus longues, avec des obligations moindres en matière de sûretés, des taux d'intérêt réduits (pouvant descendre à 0 %) et des garanties (jusqu'à 100 %) de la valeur du prêt. Des moratoires sur les prêts (principal et intérêts), des annulations de créances et d'autres mesures de soutien aident aussi les entreprises du tourisme à gérer leur dette jusqu'à ce qu'elles puissent reprendre leurs activités normales (par exemple au Canada, en Hongrie, en Nouvelle-Zélande, en Pologne, au Portugal et en République slovaque). Par ailleurs, certains pays assouplissent ou suppriment temporairement des obligations en matière de crédit responsable ou de sûretés afin de maintenir de bonnes possibilités d'emprunt, ou encore accélèrent les procédures d'agrément et proposent des prêts non garantis pour favoriser l'accès au crédit et prévenir l'insolvabilité (en Australie, au Japon, au Royaume-Uni, en Suède, par exemple).

Le report ou la suspension du versement des impôts et taxes, contributions sociales et autres prélèvements a permis d'atténuer les graves problèmes de trésorerie rencontrés dans le secteur (par exemple en Autriche, en Belgique [Wallonie], en Croatie, en Grèce, en Hongrie, en Israël, au Maroc, en Pologne, au Royaume-Uni). On a vu par exemple des reports et des exonérations du versement des cotisations sociales patronales et des impôts sur les sociétés (en France, en Hongrie, au Portugal, en Slovénie, en Suède, par exemple), et des dispositifs visant à aider les entreprises à honorer leurs obligations fiscales (en Nouvelle-Zélande, par exemple). Des gels des loyers, des exonérations et des allocations ont également été mis en place (par exemple au Canada, en Hongrie, au Japon, en Pologne, au Portugal et en République slovaque), ainsi que des exonérations du paiement des taxes foncières des entreprises pour les entreprises du tourisme et l'exonération des redevances d'utilisation de biens publics ou d'aires terrestres ou marines publiques protégées (par exemple en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni).

Des mesures d'aide non financières ont été prises par les pouvoirs publics, notamment des campagnes de communication destinées à prévenir la propagation du virus, ou encore des actions menées auprès des PME pour les aider à adopter de nouveaux processus de travail et à trouver de nouveaux débouchés. Au Japon, par exemple, l'agence nationale du tourisme a rapidement réagi en diffusant aux voyageurs des informations fiables via Twitter et d'autres réseaux sociaux. De son côté, la Turquie a publié régulièrement des circulaires et des conseils concernant le redémarrage des activités de tourisme (mer, culture, arts, hébergement, restauration, guides-conférenciers, par exemple). D'autres pays ont assoupli ou différé des obligations réglementaires. Par exemple, Israël a reporté les demandes réglementaires relatives à l'agrément des entreprises.

Les programmes d'aide et de relance mis en place sont d'une ampleur exceptionnelle et bénéficient à des entreprises de toutes tailles dans la filière du tourisme. Dans le cadre de son plan de relance du tourisme, la France a ainsi mobilisé 18 milliards EUR pour venir en aide au secteur, au moyen de mesures économiques générales, d'une part, et d'un soutien financier spécifique au tourisme, d'autre part. Le Portugal a mis 1.7 milliard EUR sur la table pour soutenir les prestataires de services d'hébergement, les restaurants et les agences de voyage. Aux États-Unis, le secteur du voyage et du tourisme a bénéficié d'un programme de relance économique doté de 2 200 milliards USD ouvert à toutes les entreprises, qui comprend des enveloppes réservées aux secteurs les plus touchés, dont les compagnies aériennes, les

aéroports et les agences de voyage, et destinées à financer un ensemble de mesures (décaissements directs, prêts, dotations et garanties).

Encadré 6. Quelques exemples de mesures prises pour aider les entreprises du tourisme ou certaines branches du secteur

Autriche : La Banque autrichienne de développement du tourisme (ÖHT) a accordé plus de 1 milliard EUR de garanties à des PME du tourisme depuis le début de la crise afin de leur apporter la trésorerie nécessaire et d'assurer leur viabilité. Les entreprises de tourisme ayant un prêt en cours auprès de l'ÖHT avant le début de la pandémie ont pu demander la suspension de toutes leurs échéances de prêt pour l'année 2020.

Belgique (Wallonie) : En complément des mesures économiques prises par le ministre de l'Économie, 20 millions EUR ont été décaissés pour soutenir le secteur du tourisme wallon depuis le début de la crise sanitaire, à la date de novembre 2020. Cette enveloppe a permis de verser des concours financiers aux voyagistes pour les aider à appliquer les mesures sanitaires, de rembourser des frais encourus et non récupérables par des organisateurs d'événements, et d'apporter des aides financières pour payer des coûts de maintenance.

Croatie : Les aides aux entreprises du tourisme comprennent le report du versement des redevances et des taxes touristiques ainsi que des mesures de soutien à la trésorerie. Les entreprises du tourisme bénéficient également des aides générales, notamment du fonds de garantie des exportations qui accorde des garanties pour des prêts souscrits auprès de banques commerciales.

Danemark : Le gouvernement a renforcé le fonds de garantie des voyages en accordant une garantie publique de 1.5 milliard DKK pour soutenir la trésorerie des entreprises. Le périmètre du fonds a été élargi afin d'indemniser les entreprises du voyage pour les coûts associés aux remboursements à la suite d'annulations dues au coronavirus. Les gouvernements danois et suédois ont également octroyé une garantie de crédit à SAS Airlines d'une valeur avoisinant les 2 milliards DKK.

Estonie : Entreprise Estonia et l'office estonien du tourisme ont créé un dispositif de soutien de crise destiné au secteur du tourisme à partir des mesures de financement gouvernementales. Il propose une aide forfaitaire non remboursable et doit rester en place jusqu'au printemps 2021. Compte tenu des caractéristiques du secteur, le dispositif a été conçu pour être simple et facile d'accès. Doté d'un budget initial de 25 millions EUR, il vient en aide aux entreprises qui étaient viables avant la crise (d'après les données fiscales). Le délai de réponse aux demandes est de 15 jours ouvrés, et le versement intervient dans les 10 jours ouvrés qui suivent. En novembre 2020, 8 millions EUR ont été ajoutés au budget afin de soutenir le secteur et d'autres dispositifs de soutien seront disponibles début 2021.

France : Un fonds de solidarité a été prolongé pour les entreprises du tourisme jusqu'à la fin 2020. Le fonds a élargi ses conditions d'accès aux entreprises ayant jusqu'à 50 employés (contre 10 employés maximum auparavant), et il couvre les pertes de recettes jusqu'à 10 000 EUR pour les activités touristiques ayant subi un manque à gagner supérieur à 50 % (pour les autres secteurs, ce plafond s'élève à 1 500 EUR).

Hongrie : L'agence hongroise du tourisme a débloqué 85 milliards HUF d'aides à la construction et la rénovation d'hôtels de plus de 100 chambres situés dans des zones rurales afin de favoriser le développement du tourisme interne. Un programme de soutien de 60 milliards HUF est également réservé aux propriétaires de tous les établissements d'hébergement situés en milieu rural et comptant 8 chambres maximum, et un appel d'offres pour la construction de campings au bord du lac Balaton a été annoncé en mai 2020 avec un budget de 5 milliards HUF.

Islande : Le paiement et le recouvrement de la taxe de séjour ont été suspendus entre le 1^{er} avril 2020 et le 31 décembre 2021, et le versement pour la période comprise entre le 1^{er} janvier 2020 et le 31 mars 2020 est reporté jusqu'au 5 février 2022. Le parlement islandais a approuvé une garantie de l'État à hauteur de 90 % sur une facilité de crédit de 120 millions USD octroyée au groupe Icelandair. Les autorités ont également accepté de couvrir les pertes encourues par Icelandair pour maintenir des vols réguliers vers Boston ainsi que vers Londres ou Stockholm. Depuis, l'accord a été renouvelé et, au moment de la publication de ce rapport, il s'applique uniquement aux vols à destination de Boston.

Corée : Des mesures de simplification et d'assouplissement des réglementations ont été adoptées pour soutenir le secteur du tourisme pendant cette période difficile. Elles portent sur la simplification du système de classification hôtelière, la légitimation des plateformes de consommation collaborative, et l'allègement de la réglementation applicable aux campings.

Luxembourg : La Direction générale du tourisme a créé un fonds pour le tourisme doté de 3 millions EUR, réservé aux associations sans but lucratif œuvrant dans le domaine du tourisme. Pour pouvoir bénéficier du fonds, les associations devaient participer à la gestion professionnelle d'une activité touristique et pouvaient recevoir jusqu'à 1 250 EUR par employé (équivalent temps plein) pour les mois de juin à novembre 2020.

Nouvelle-Zélande : Dans le cadre du plan de relance du tourisme, une enveloppe de 25 millions NZD a été allouée pour compenser le versement des redevances au ministère de la Conservation, au profit des entreprises de tourisme détenant des concessions d'utilisation d'aires terrestres et marines publiques protégées. Les entreprises de tourisme seront exonérées des redevances entre le 1^{er} mars 2020 et la fin juin 2021 afin de soulager leur trésorerie, mais l'enveloppe permettra de maintenir les investissements dans la conservation auxquels ces redevances contribuent normalement.

Pérou : Le fonds de soutien aux PME du tourisme octroie des garanties de crédit pour aider les petites entreprises de tourisme à faire face à leurs besoins de trésorerie.

Pologne : Un nouveau fonds de garantie va indemniser les touristes ayant annulé des voyages à forfait. Il comprend un mécanisme de couverture des montants versés aux agences de voyage et viendra en particulier en aide aux PME du tourisme. Les paiements proviennent d'un nouveau fonds de remboursement des voyages, doté d'un budget de plus de 68 millions EUR. Le financement est assuré par le budget de l'État et le fonds de riposte au COVID-19, entre autres sources.

Portugal : Le tourisme fait partie des secteurs bénéficiant des mesures générales de garanties publiques sur les crédits souscrits auprès de banques commerciales, avec un remboursement sur 4 ans et une période de grâce jusqu'à fin 2020. Le dispositif prévoit notamment 600 millions EUR pour les restaurants, 200 millions EUR pour les agences de voyage, les entreprises de loisirs et les organisateurs d'événements, et 900 millions EUR pour les hôtels et prestataires d'hébergement, avec des allocations spécifiques pour aider les petites entreprises et les microentreprises. Turismo de Portugal a aussi lancé plusieurs mesures spécifiques au secteur, dont un soutien à la trésorerie de 60 millions EUR en faveur des microentreprises du tourisme. Au 4 août 2020, 6 530 demandes avaient été acceptées, pour un montant total de 41.8 millions EUR d'aides versées. Des mesures ont également été mises en place pour rembourser les coûts encourus par des organisateurs d'événements à la suite d'annulations ou de reports en 2020.

République slovaque : Un dispositif d'aide publique d'un montant total de 100 millions EUR a été approuvé le 4 novembre 2020, ciblé sur les entreprises du tourisme dont le chiffre d'affaires a diminué de plus de 40 % par rapport à la même période de l'an dernier en raison du coronavirus. Les entreprises pouvant bénéficier du dispositif comprennent les restaurants, les cafés, les hôtels, les parcs aquatiques, les piscines, les remontées mécaniques, les jardins botaniques, les zoos, les parcs d'attractions, les musées, les guides-conférenciers, les agences de voyage et les voyagistes.

Espagne : Les mesures économiques prévoient notamment la suspension du versement des intérêts et du principal pour les prêts accordés par le secrétariat d'État au Tourisme ainsi que pour les prêts octroyés par les régions aux entreprises et aux travailleurs indépendants touchés par la crise.

Suisse : Pour soulager leur trésorerie, les clients actuels de la Société suisse de crédit hôtelier peuvent demander la suspension de leurs amortissements (jusqu'à 12 mois maximum) et le financement rétroactif d'investissements (pour un montant maximum de 500 000 CHF). La Société est également dispensée du remboursement du prêt supplémentaire. Ensemble, ces dispositions augmenteront de façon permanente de 5.5 millions CHF la capacité de refinancement de la Société suisse de crédit hôtelier. Au 14 août 2020, plus de 70 % des clients avaient bénéficié de ces aides. Il est également possible de reporter des remboursements de prêts en 2020-21 et de prolonger leur échéance aux termes de l'instrument de soutien structurel de la Nouvelle politique régionale aux régions de montagne, aux zones rurales et aux régions frontalières.

Écosse (Royaume-Uni) : Un fonds de secours aux entreprises des secteurs de la création, du tourisme et de l'hôtellerie-restauration (Creative, Tourism and Hospitality Enterprises Hardship Fund) doté de 20 millions GBP a été instauré par le gouvernement écossais. Il prévoit le versement d'une aide de 3 000 GBP aux entreprises de moins de 50 salariés ne pouvant prétendre à un allègement des impôts locaux, ou d'une aide de 2 500 GBP maximum lorsque l'entreprise peut démontrer qu'elle est en difficulté.

Royaume-Uni : L'État garantira le paiement des avoirs délivrés par des entreprises couvertes par l'ATOL (Air Travel Operators Licence) pour les forfaits de voyage annulés en raison du COVID-19. Les consommateurs qui acceptent un avoir au lieu d'un remboursement seront protégés par le dispositif de protection financière de l'ATOL, même si l'entreprise par l'intermédiaire de laquelle ils ont réservé fait faillite. Le but est de rassurer les consommateurs afin qu'ils optent pour un avoir plutôt qu'un remboursement, ce qui contribuera à soutenir la trésorerie des entreprises.

États-Unis : Le programme d'assistance CARES (Coronavirus Aid, Relief and Economic Security) doté de 2 200 milliards USD prévoit des dotations et des prêts au secteur du voyage et du tourisme, ainsi que des soutiens plus généraux aux entreprises, qui ont bénéficié au secteur. Il comprend :

- Dotations : 25 milliards USD aux compagnies aériennes de transport de passagers pour couvrir les salaires et avantages, et 3 milliards USD aux entreprises sous-traitantes assurant notamment des services de restauration, de traitement des bagages, de billetterie, et de nettoyage des avions.
- Prêts, garanties et autres aides financières : 25 milliards USD aux compagnies aériennes de transport de passagers, et 454 milliards USD de prêts assortis de garanties fédérales, de garanties de prêts et d'autres mesures financières en faveur des entreprises de voyage touchées.
- 10 milliards USD de dotations aux aéroports pour soutenir les activités vitales.

Le programme d'assistance semble avoir bien réussi à atteindre les acteurs du transport et du tourisme et à aider les employés et les entreprises touchés. Toutefois, il conviendrait de s'occuper aussi des organismes de gestion de destination, un segment exclu des différents dispositifs. Les statistiques de l'emploi du mois de juillet ont été meilleures que prévu, avec 592 000 nouveaux emplois dans les loisirs et l'hôtellerie-restauration

Union européenne : Les règles relatives aux aides d'États de l'UE permettent aux États membres d'aider les entreprises à faire face à une pénurie de trésorerie et de leur apporter une aide d'urgence. Ils peuvent indemniser les entreprises des préjudices directement causés par des événements exceptionnels, notamment par des mesures ciblées sur des secteurs comme le transport aérien et le tourisme.

Les programmes d'aide et de relance du tourisme visent aussi à soutenir des infrastructures critiques de l'écosystème touristique. Les liaisons de transport nationales et internationales sont des infrastructures indispensables au tourisme. Elles revêtent aussi une importance stratégique pour l'ensemble de l'économie en assurant la circulation des échanges internationaux et le fonctionnement des chaînes d'approvisionnement mondiales. Les agences de voyage et les voyagistes ont aussi été frappés de plein fouet et se trouvent confrontés à de très graves difficultés de trésorerie liées aux mesures de protection des consommateurs et aux obligations de remboursement.

Le secteur du transport aérien a bénéficié d'aides particulières dans un certain nombre de pays. Ces aides ont notamment pris la forme d'allègements des taxes et droits dus par les compagnies aériennes, de droits d'accise réduits, de garanties publiques et d'aides financières directes (par exemple en Australie, en Colombie, au Danemark, en Estonie, aux États-Unis, en Finlande, en France, en Islande, en Nouvelle-Zélande, en Suède et en Suisse). D'après les chiffres de la IATA, les compagnies aériennes avaient reçu 173 milliards USD d'aides publiques dans le monde à la date de novembre 2020⁴⁴. Par exemple, l'Australie accorde des remboursements et des exonérations pour un ensemble de prélèvements fiscaux dans le cadre d'un programme d'aide au transport aérien doté de 715 millions AUD, notamment l'accise sur le kérosène, les redevances à Airservices dues pour les vols intérieurs, et les redevances aéronautiques nationales et régionales. Des aides du même type ont été déployées ou sont en discussion dans d'autres pays.

D'autres opérateurs de transport ont reçu des aides publiques. En Estonie, par exemple, un dispositif de 20 millions EUR a été instauré en juillet 2020, qui fournit un concours financier direct à quatre compagnies maritimes de transport de passagers exploitant des liaisons internationales par transbordeur entre l'Estonie et la Finlande et la Suède. Un crédit de trésorerie a également été accordé à Tallink Grupp, une importante compagnie maritime de transport de plaisance et de fret opérant en mer Baltique, afin de couvrir ses charges d'exploitation.

Certains pays ont renforcé et étendu la capacité financière des fonds de garantie du tourisme en place afin de protéger les consommateurs et de soutenir les trésoreries, tandis que d'autres ont créé de nouveaux fonds de garantie (par exemple le Danemark, l'Islande, la Pologne, le Royaume-Uni). En Islande, un nouveau fonds de garantie du tourisme octroie des prêts subventionnés aux voyagistes pour leur permettre d'honorer leurs obligations légales de remboursement de leurs clients. Le Danemark et le Royaume-Uni ont décidé d'accorder des garanties publiques afin de protéger les avoirs délivrés pour les forfaits de voyage annulés au titre de ces dispositifs de protection financière.

D'autres aides ciblées en faveur des agences de voyage et des voyagistes ont également été mises en place. En Nouvelle-Zélande, par exemple, les pouvoirs publics ont affecté 20 millions NZD à des prêts accessibles à certains voyagistes proposant des séjours dans le pays, afin que la demande puisse être restaurée lorsque les voyages internationaux reprendront. En Suisse, une suspension temporaire des demandes de remboursement a été instaurée, durant laquelle les agences de voyage n'ont pas pu traiter les demandes de remboursement des consommateurs pour des voyages annulés en raison du COVID-19. Aux termes de la garantie publique accordée à Swiss Air et Edelweiss, ces compagnies aériennes sont tenues de rembourser les agences de voyage et les consommateurs, afin d'éviter aux agences de voyage de se retrouver à court de trésorerie.

En vertu de la directive de l'UE relative aux voyages à forfait, les agences de voyage et les voyagistes peuvent proposer un bon de voyage ou un avoir aux consommateurs au lieu d'un remboursement afin de soulager leur trésorerie en cas d'annulation. Les consommateurs qui acceptent le bon de voyage et n'utilisent pas leur crédit pour acheter un nouveau service dans un délai de 18 mois seront en droit de demander un remboursement à ce moment-là. Il s'agit d'une mesure temporaire qui

⁴⁴ Présentation de la IATA, [View the Outlook for Air Transport and the Airline Industry presentation](#), 24 novembre 2020

permet un compromis entre la protection des consommateurs et l'allègement des difficultés de trésorerie des entreprises du tourisme.

Faire évoluer les aides afin de gérer la réouverture et la relance de l'économie du tourisme

L'allègement des mesures d'endiguement en milieu d'année a permis aux activités de tourisme de redémarrer et aux entreprises de tourisme de rouvrir dans beaucoup de pays, au moins dans un premier temps. Mais de nombreuses entreprises du tourisme ont dû fermer à nouveau ou limiter leurs activités à la suite des mesures prises par les pays face à l'arrivée de nouvelles vagues de l'épidémie. Le redémarrage de l'économie touristique s'est fait de manière progressive et partielle, avec d'importants écarts entre les pays, les destinations et les segments du secteur. Certaines entreprises et destinations touristiques ont annoncé des résultats meilleurs que prévu entre juin et août, mais ce n'est pas le cas général. Même si les progrès récents dans la recherche d'un vaccin ont allumé une lueur d'espoir pour beaucoup d'acteurs du secteur, le déploiement d'un éventuel vaccin prendra du temps et les prévisions pour 2021 restent prudentes.

On est encore loin de voir l'écosystème touristique fonctionner à plein régime, avec des voyageurs qui se déplacent, des entreprises de nouveau sur pied et des employés de retour au travail. La plus grande incertitude règne encore aussi sur ce à quoi ressemblera le tourisme demain, et sur les entreprises qui surmonteront la crise et seront prêtes à fournir les services de tourisme que les visiteurs réclameront. L'enjeu pour les pouvoirs publics est de prendre des initiatives équilibrées, mesurées et coordonnées au niveau local, national et international aujourd'hui, de manière à contenir le virus et protéger les personnes pendant l'épidémie tout minimisant les pertes d'emploi et les fermetures d'entreprise dans l'immédiat et à long terme.

Dans une situation qui continue d'évoluer, l'ampleur de l'impact sur l'économie touristique et sur les secteurs qui soutiennent le tourisme et en dépendent est devenue plus manifeste. Le tourisme sera l'un des derniers secteurs de l'économie à retrouver un fonctionnement normal, alors que les autorités gouvernementales ne ménagent pas leurs efforts pour endiguer l'épidémie jusqu'à ce qu'un vaccin efficace puisse être déployé à grande échelle. Il est de plus en plus admis que les entreprises du tourisme ont besoin d'aides sectorielles pour s'adapter au nouvel environnement de fonctionnement et survivre à cette phase transitoire, aussi longue soit-elle. Cette nécessité est d'autant plus impérieuse que les entreprises du tourisme risquent d'entrer dans un cycle d'ouverture-fermeture-réouverture pour enrayer la seconde vague de l'épidémie ainsi que les suivantes.

Pour les responsables publics, la difficulté est de maîtriser la situation sanitaire et de gérer l'assouplissement des mesures d'endiguement afin d'assurer la survie et la viabilité des entreprises et destinations touristiques et de protéger les travailleurs du tourisme – et d'éviter la réintroduction de restrictions qui auraient des répercussions sur le secteur touristique. Il importe également d'éviter autant que possible de prendre des mesures qui exacerbent encore les incertitudes actuelles autour de la situation épidémiologique et des mesures d'endiguement touchant le tourisme, pendant la période de transition. La réouverture de l'économie touristique n'a été que le début d'un long processus, qui se poursuit dans un contexte incertain et mouvant.

Les **principales priorités définies par les pays pour cette période de transition** sont notamment :

- ramener la confiance chez les voyageurs et soutenir le tourisme interne afin de protéger l'emploi et d'aider les entreprises à survivre, tout en assurant la santé et la sécurité de visiteurs, des travailleurs et des populations locales ;
- favoriser la viabilité des entreprises du tourisme, en particulier des PME, et aider les entreprises à appliquer les mesures d'hygiène et de sécurité, à s'adapter au nouvel environnement de fonctionnement et à se réorienter vers le marché intérieur ;

- encourager l'ouverture progressive du tourisme international en toute sécurité, notamment en mettant en place des solutions fondées sur les risques (dépistage/traçage fiable ou mesures similaires, traitement des voyageurs sans contact, par exemple) ;
- informer et communiquer clairement pour réduire l'incertitude (dans la mesure du possible) ;
- maintenir les capacités du secteur et combler les lacunes actuelles des aides (organismes de gestion de destination, par exemple) ;
- s'engager d'ores et déjà sur la voie d'un tourisme plus résilient et durable.

Les pouvoirs publics se retrouvent à devoir à la fois **faire évoluer les mesures d'atténuation d'urgence mises en place au tout début de la pandémie pour faire face à ces enjeux, et commencer à préparer la reprise à plus long terme**. Des entreprises qui étaient viables se trouvent maintenant affaiblies et leur survie est menacée par les mesures de distanciation sociale et d'autres restrictions qui changent en permanence. Les autorités gouvernementales doivent choisir les entreprises à soutenir et pour combien de temps, et définir les ajustements nécessaires pour mieux répondre aux besoins spécifiques des destinations et de l'ensemble du secteur. Face à ce contexte compliqué et incertain, les pouvoirs publics avancent en adoptant des mesures qui s'inscrivent dans le prolongement des premières initiatives, complétées par d'autres plus ciblées qui visent à mieux satisfaire les besoins du secteur du tourisme. Ces mesures visent en particulier à :

Promouvoir des actions bien étayées et coordonnées entre administrations et avec le secteur privé

Il est essentiel d'agir de manière coordonnée à tous les niveaux de l'appareil gouvernemental pour aider la filière du tourisme à traverser cette crise. Cela suppose d'échanger avec les ministères chargés de la santé, de l'emploi, des entreprises, des transports et de la circulation des personnes entre les pays. Le secteur privé a un rôle majeur à jouer en collaborant avec les responsables publics pour veiller à ce que les mesures de riposte soient convenablement ciblées, et ajustées de façon appropriée lorsque la situation évolue. Il importe également d'assurer un échange des connaissances et de faire en sorte que tous les acteurs aient accès aux informations les plus récentes. Se tenir au courant des changements rapides dans les restrictions de déplacement et des autres actualités reste compliqué, de même que recueillir des informations et des données utiles pour éclairer les prises de décisions. La coordination est importante aussi pour que les questions d'hygiène et de sécurité soient bien prises en compte dans l'élaboration des politiques de tourisme au-delà de la crise, de manière à renforcer la résilience.

Des comités, des groupes de travail et d'autre mécanismes de coordination officiels ont été créés pour suivre l'impact sur le tourisme et réagir à une situation qui évolue très vite (Encadré 7). Ils prennent la forme de comités de gestion de la crise du tourisme (par exemple en Grèce ou en République tchèque), de groupes de travail ou de groupes consultatifs sur la relance (comme en Belgique [Wallonie], en Croatie, en Irlande et en Slovaquie), et de groupes interministériels et de réunions inter-organisations (par exemple au Canada, aux États-Unis, en Nouvelle-Zélande et en République slovaque). Dans certains pays, ce travail intervient au sein de mécanismes existants (comme aux États-Unis, en Finlande et au Royaume-Uni), et dans le cadre de réunions ou de tables-rondes virtuelles organisées régulièrement, au niveau national et régional (par exemple en Autriche et au Chili). Ces mécanismes permettent un pilotage par l'ensemble de l'administration et une coordination de tous les domaines d'action, et offrent un cadre d'interaction avec les professionnels du secteur. Ils ont pour but de localiser les besoins d'assistance et d'aider les secteurs et les destinations les plus en détresse, et également de définir des feuilles de route et des plans d'action pour la reprise.

Encadré 7. Quelques exemples d'initiatives de coordination entre administrations et avec le secteur privé

Belgique : Des groupes de travail régionaux réunissent des entités publiques et privées pour surveiller la situation, réaliser des études et élaborer des plans de relance.

Brésil : Le ministère du Tourisme travaille à l'élaboration d'un pacte d'alliance pour le tourisme afin de coordonner les mesures prises par les secteurs public et privé pour la relance de la filière. Il appellera à agir de concert pour atténuer l'impact socioéconomique du COVID-19 et accélérer la reprise en renforçant et en diversifiant l'offre de produits de tourisme interne.

Canada : Le ministre de l'Innovation, des Sciences et du Développement économique a créé un Conseil sur la stratégie industrielle à vocation consultative, composé de dirigeants d'entreprise, afin d'évaluer l'étendue et la profondeur de l'impact du COVID-19 et de permettre aux pouvoirs publics de comprendre les difficultés rencontrées par les différents secteurs, notamment le tourisme.

République tchèque : Une équipe de gestion de crise spécialisée dans le tourisme a été mise en place par le ministère du Développement régional. Elle rassemble des représentants des principaux acteurs du tourisme, dont des associations professionnelles, l'aéroport de Prague, les régions et le secteur du thermalisme, et a notamment pour mission de formuler des propositions au sujet du renouvellement du secteur touristique. Ses travaux ont abouti, par exemple, à la définition d'un plan d'action de crise et d'aides pour le tourisme thermal.

Danemark : Un forum a été créé par les autorités publiques, en collaboration avec la communauté des affaires, afin d'aider les entreprises exportatrices à traverser la crise du coronavirus. L'équipe de relance du tourisme est l'une de huit équipes chargées de formuler des propositions et des recommandations sur les initiatives les plus intéressantes, qui seront financées par un fonds de 500 millions DKK.

Finlande : Les mesures de riposte à la pandémie tiennent compte des avis d'un groupe de travail interministériel préexistant sur le tourisme, constitué de représentants du gouvernement central et coordonné par le ministère des Affaires économiques et de l'Emploi. Le groupe de travail se réunit régulièrement pour examiner la politique du tourisme actuelle et suit l'avancement de la stratégie nationale pour le tourisme et des actions menées. Une équipe spéciale distincte a également été formée avec Business Finland/Visit Finland en vue de préparer la réouverture du tourisme, en collaboration avec les professionnels du secteur et le ministère des Affaires économiques et de l'Emploi.

Allemagne : Le commissaire fédéral au tourisme et le comité national du tourisme se concertent régulièrement avec les grandes associations professionnelles et acteurs du tourisme afin d'assurer une communication claire et la circulation permanente d'informations sur les préoccupations et les besoins du secteur du tourisme allemand.

Grèce : Un comité de gestion de crise a été activé par le ministère du Tourisme afin de minimiser l'impact négatif sur l'image du tourisme grec. L'une des priorités du comité est d'assurer une coordination entre les administrations et les domaines de l'action publique au niveau du Secrétaire général.

Islande : Un groupe de pilotage conjoint composé de représentants du ministère des Industries et de l'Innovation, du ministère des Affaires étrangères, de l'office islandais du tourisme, de l'autorité aéroportuaire Isavia, de l'association islandaise des professionnels du tourisme et de Promote Iceland, a pour mission de recueillir des informations sur les effets du COVID-19 sur le secteur du tourisme pour les autorités publiques. Un groupe de travail fixe le cap des politiques de contrôle des frontières, sous

la direction du bureau du Premier ministre et avec des représentants des ministères de la Santé, de la Justice et des Affaires étrangères.

Irlande : Un groupe de suivi du tourisme face au COVID-19 (COVID-19 Tourism Monitoring Group) a été créé, composé de professionnels du secteur, des agences publiques du tourisme et de responsables ministériels. Le groupe s'est réuni régulièrement pour surveiller les bouleversements du secteur, faciliter l'échange rapide des informations et aider à l'élaboration d'un plan de relance. Une équipe spéciale de relèvement du tourisme (Tourism Recovery Taskforce) a poursuivi les travaux de ce groupe et été chargée d'élaborer un plan de relance du tourisme jusqu'en 2023. Depuis que l'équipe spéciale a transmis son rapport, un groupe de supervision de la reprise (Recovery Oversight Group) a été mis en place pour surveiller la mise en œuvre des recommandations et suivre le redémarrage des activités. Un nouveau forum de l'hôtellerie-restauration et du tourisme (Hospitality and Tourism Forum) a également été créé afin de recueillir les préoccupations des professionnels et d'étudier les mesures pratiques pouvant être prises pour aider les chefs d'entreprise et leurs employés.

Nouvelle-Zélande : Le gouvernement a mis en place un groupe interministériel de relèvement du tourisme (Tourism Recovery Ministers Group) afin de faciliter la prise de décision sur les mesures de relance. Ce groupe comprend les ministres du Tourisme, des Finances, du Développement maori, et de la Conservation, ainsi que le sous-secrétaire pour le Développement économique régional. Il supervise le programme de relance du tourisme et permet de s'assurer qu'un certain nombre d'éléments et de points de vue utiles sont pris en compte lors de l'élaboration et la mise en œuvre de la politique du tourisme. Le groupe d'étude sur l'avenir du tourisme néo-zélandais (New Zealand Tourism Futures Taskforce) a également été créé pour orienter la planification de la politique du tourisme à plus long terme, et veiller à ce que le secteur du tourisme de demain soit adapté à sa mission, résilient et durable.

Slovénie : Un conseil spécialisé pour le tourisme a été créé au début de la crise afin de trouver des solutions pour soutenir le secteur du tourisme et préparer le redémarrage des services touristiques et hôteliers en toute sécurité. Il comprend des représentants des pouvoirs publics et du secteur d'activité.

Royaume-Uni : Le groupe de gestion des urgences dans le secteur du tourisme (Tourism Industry Emergency Response Group) est une instance de dialogue public-privé permettant la collecte et l'échange d'informations. Il s'est réuni régulièrement (une fois par semaine ou tous les quinze jours) depuis le début de la crise, de même que le conseil du secteur du tourisme (Tourism Industry Council) qui s'est transformé temporairement en un groupe de travail sur l'économie du tourisme (Visitor Economy Working Group) chargé de participer aux travaux de la nouvelle équipe spéciale pour le secteur du loisir (Recreation and Leisure Taskforce). Sous la direction du ministère, celle-ci a pour mission d'organiser la réouverture du secteur en toute sécurité, et a notamment rédigé des recommandations relatives au COVID-19 afin d'aider les entreprises du tourisme à ouvrir en assurant la sécurité de tous. D'autres équipes spéciales touchant au tourisme ont également été mises en place pour le secteur des cafés et des restaurants ainsi que pour le transport aérien.

États-Unis : Le conseil consultatif du voyage et du tourisme des États-Unis (US Travel and Tourism Advisory Board) a dispensé des avis au ministre du Commerce sur l'accélération de la reprise des voyages et du tourisme. Ces recommandations ont porté sur les initiatives que les secteurs public et privé pourraient prendre pour rassurer les voyageurs et créer un tableau de bord détaillé de suivi et d'anticipation afin de surveiller le redémarrage du secteur et éclairer les principaux décideurs.

Chargées de porter les préoccupations de la filière afin d'éclairer les décisions publiques, les administrations nationales du tourisme ont vu leur rôle gagner en importance durant la crise. Le tourisme a été durement touché par des décisions prises dans d'autres administrations publiques et domaines d'action ne relevant pas des responsables des politiques du tourisme. Nouer un dialogue avec les responsables publics de la santé s'est avéré particulièrement important, bien que cette démarche soit relativement nouvelle pour de nombreux responsables des politiques du tourisme. Le tourisme a en outre

un rôle à jouer en termes de contribution à la mobilisation face à la pandémie, et en matière d'appui aux mesures plus générales d'atténuation et de relance. La crise a toutefois révélé des points faibles dans la capacité des administrations nationales du tourisme à communiquer avec les autorités sanitaires et d'autres administrations publiques et à fournir des éléments propres à éclairer les décisions ayant un impact sur le secteur.

Une attention prioritaire a été donnée à la communication et au dialogue avec les professionnels du secteur pour garantir des mesures ciblées et efficaces par le biais de ces structures auxquelles ils participent et de consultations permanentes. Dès le début de la crise, les pays se sont employés à tenir les entreprises informées et établir des canaux de communication avec divers acteurs des secteurs public et privé dans le cadre des mesures de riposte immédiates (par exemple en Allemagne, en Autriche, en Colombie, en Grèce, au Royaume-Uni et en Turquie). Par exemple, l'Allemagne a créé un site web présentant des mises à jour quotidiennes de l'enquête sur le moral du secteur, qui rend compte des attentes des entreprises dans le secteur du tourisme au fil des jours et comporte un outil de recherche pour les programmes de financement du tourisme. Ces initiatives ont continué d'être étendues et ajustées à mesure de l'évolution de la crise, permettant de suivre les répercussions, répondre aux besoins et échanger informations et bonnes pratiques.

Encadré 8. Quelques exemples de moyens utilisés pour éclairer l'action publique et les décisions des entreprises

Canada : Destination Canada travaille à comprendre les effets non quantifiables du COVID-19, comme les évolutions structurelles du tourisme et les modifications durables des préférences des consommateurs. Ces informations permettent de prendre des décisions bien étayées en faveur du secteur canadien du tourisme.

Danemark : Le ministère du Commerce, de l'Industrie et des Affaires financières s'appuie sur des sources de données nouvelles pour recueillir des données sur les changements observés dans le comportement des voyageurs, provenant notamment de Hotel Benchmarking Alliance, Forward Keys et Google Trends. Il réalise également des enquêtes destinées à suivre les intentions de voyage.

Allemagne : Le site web Corona Navigator fournit des informations actuelles au secteur allemand du tourisme. Le site web Tourismus Wegweiser publie les réglementations les plus récentes pour tous les *Länder*. Le site web Kompetenzzentrum sert d'outil de recherche sur les programmes de financement du tourisme (au niveau de l'État fédéral, des *Länder*, de l'UE, etc.).

Espagne : Le bulletin COVID-19 du réseau des destinations touristiques intelligentes, envoyé chaque semaine, propose une compilation d'informations, actualités, réglementations et initiatives sur l'impact et la gestion de la crise sanitaire due au COVID-19, à l'intention des responsables et des professionnels du tourisme faisant partie du réseau. Cette initiative bénéficie des ressources de la société nationale pour la gestion de l'innovation et des technologies touristiques (SEGITTUR) (financée par le ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme), et a pour but de tenir les membres du réseau informés de ce qui se fait au niveau national, mais aussi des mesures prises par chaque destination sur son territoire.

États-Unis : L'office national du voyage et du tourisme (National Travel and Tourism Office) a créé un tableau de bord permettant de suivre le redémarrage des activités. Ce tableau de bord fournit des indicateurs importants sur l'avancement de la reprise ainsi que des orientations, tant à court qu'à long terme, sur les mesures à prendre au niveau fédéral et pour informer les différentes branches du secteur privé.

Entretenir un dialogue étroit avec le secteur privé n'est pas facile pour les responsables publics compte tenu du caractère morcelé de la filière touristique, qui elle-même n'est pas toujours bien coordonnée et en phase sur les mesures prioritaires qu'elle souhaiterait voir prendre par les pouvoirs publics. La crise aura néanmoins peut-être eu le mérite de faire émerger une coopération plus constructive entre les secteurs public et privé. En Nouvelle-Zélande par exemple, un groupe consultatif public-privé pour le tourisme face au COVID-19 (COVID-19 Tourism Advisory Group) a été mis en place pour faire remonter aux autorités publiques les principales difficultés du secteur. Il a facilité la communication entre les secteurs public et privé et renforcé la coordination.

La crise a aussi obligé les acteurs privés à mieux se coordonner entre eux afin de présenter un front plus uni aux autorités gouvernementales sur les besoins du secteur. Cela a notamment été le cas en Suisse où une nouvelle Alliance du tourisme a été créée, rassemblant 11 associations professionnelles du tourisme afin de mieux faire valoir les intérêts du secteur. Ce type de collectifs sectoriels doivent être encouragés car ils permettent aux professionnels de « parler d'une seule voix », et aux pouvoirs publics de s'attaquer à la fois aux problèmes communs à tout le secteur touristique et aux difficultés propres à certaines de ses branches. Ils peuvent aussi favoriser une riposte plus rapide face à des situations comme la crise actuelle⁴⁵.

La crise a mis en évidence le manque de données actuelles et comparables pour étayer l'action publique et les décisions des entreprises dans des situations qui évoluent rapidement (Encadré 8). Le décalage de publication des données officielles et leur manque de granularité (données mensuelles, régionales, etc.) ont été particulièrement patents ces derniers mois, de même que le manque de données fiables sur l'économie du tourisme (par exemple en Allemagne, en Finlande, au Japon, en Nouvelle-Zélande, en Pologne). D'autres sources de données ont donc été recherchées, et des estimations rapides et des produits spéciaux, difficiles à comparer, ont été générés (comme en Australie, en Nouvelle-Zélande, en Pologne et au Portugal). Les données administratives (fisc, demandes de visa, etc.) aident également à fournir des informations sur l'impact de la crise sur les entreprises du tourisme, l'emploi et les flux de touristes (par exemple en Australie, aux États-Unis, au Royaume-Uni). Les pays ont aussi lancé de nouveaux programmes d'études de marché dans le but de recueillir des informations sur les intentions des consommateurs et les besoins des entreprises (comme en Belgique [Flandres et Wallonie] ou au Royaume-Uni). Les données recueillies auprès de différentes sources sont utilisées pour préparer des scénarios de reprise.

La pandémie a également des répercussions sur la collecte des données relatives au tourisme dans certains pays. La collecte de données a été interrompue notamment parce que les sources de données et les méthodes de collecte habituelles n'ont pas forcément été disponibles pendant la crise (par exemple, suspension des entretiens en face-à-face aux frontières, impossibilité de collecter les données fournies par les prestataires de services d'hébergement et les autres entreprises de tourisme fermés) (par exemple en Australie, aux États-Unis, en Hongrie, en Nouvelle-Zélande, au Pérou, en République slovaque). Dans certains pays (comme la Lettonie), les activités de collecte de données ont été suspendues afin de soulager les entreprises du tourisme. Cela aura des répercussions sur la continuité, la couverture et la fiabilité des statistiques officielles sur le tourisme, lorsqu'elles seront disponibles, et nécessitera de réaliser des estimations, éventuellement en se fondant sur d'autres sources de données pour les compléter et les valider. Il n'est cependant pas facile de rassembler et synthétiser des données et des informations provenant de différentes sources. Le télétravail et les autres protocoles de sécurité anti-COVID-19 ont aussi eu une incidence sur la collecte et le traitement des données dans les offices de statistique (par exemple au Canada).

⁴⁵ OCDE (2012), « La gouvernance du tourisme dans les pays de l'OCDE », in *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2012*, Éditions OCDE, Paris, https://www.oecd-ilibrary.org/fr/industry-and-services/tendances-et-politiques-du-tourisme-de-l-ocde-2012_tour-2012-fr.

Dans ce contexte, certains pays ont établi des sites web et des outils dédiés pour communiquer les dernières informations et données aux responsables publics et aux entreprises (comme en Allemagne, en Autriche et au Portugal). Par exemple, Turismo de Portugal s'est mis à collecter et apporter chaque semaine aux entreprises des informations sur le marché, et à utiliser les données de la téléphonie mobile et des compagnies aériennes pour suivre les flux de tourisme. Quant aux États-Unis, ils ont mis en place un tableau de bord qui présente des indicateurs clés permettant de suivre l'avancement de la reprise, guider la décision publique et informer le secteur privé.

Lever les restrictions de déplacement et redémarrer les activités touristiques en toute sécurité

La levée des restrictions imposées sur les déplacements pour prévenir la propagation du virus est une condition préalable à la réouverture, puis à la relance, du secteur du tourisme. Ces décisions reposent toutefois sur de nombreux facteurs, notamment les taux de transmission du COVID-19 et la disponibilité de vaccins et d'autres traitements efficaces. La reprise du tourisme dépend en partie de l'assouplissement des restrictions sur les déplacements intérieurs. Mais la capacité du tourisme à reprendre sa place importante dans l'économie mondiale des services et à jouer un rôle moteur dans la reprise tirée par les exportations est tributaire des restrictions de déplacement en place dans les autres pays et entre les pays. Celles-ci ont un impact sur les déplacements internationaux dans les deux sens.

De nombreux pays ont signalé un rebond de leur tourisme interne lorsque les limitations des déplacements à l'intérieur des pays ont été assouplies (par exemple au Danemark, en Islande et en Nouvelle-Zélande). Cela a permis aux entreprises de tourisme de survivre, au moins en partie, pendant cette période difficile, mais sans suffire à compenser l'effondrement du tourisme international, et les perspectives demeurent incertaines pour les mois à venir. Les difficultés persisteront tant que des restrictions sur les déplacements à l'intérieur des pays seront maintenues ou réintroduites pour tenter de contrer la résurgence du virus. Certains pays ont opté pour des mesures territorialisées, tandis que d'autres ont réinstauré des restrictions nationales (par exemple la France, l'Irlande, Israël, l'Italie et le Royaume-Uni). Des restrictions de déplacement exceptionnelles ont aussi été imposées pour les périodes de vacances, comme en Italie où des mesures plus restrictives ont été instaurées sur les déplacements entre les régions, les provinces et les villes pendant les fêtes de fin d'année.

Au niveau international, la situation est plus complexe et confuse. Pour contenir l'épidémie sur leur territoire et prévenir l'importation de cas de coronavirus, les pays mettent en place une multitude de mesures d'endiguement changeantes (Tableau 2), entre autres des recommandations aux voyageurs, des obligations de dépistage et de traçage, des quarantaines et des frontières fermées pour les arrivées en provenance de certains pays, ainsi que différentes mesures d'hygiène et de distanciation sociale. Pour la plupart, les pays ont agi chacun de leur côté, en modifiant (parfois sans préavis) les règles et politiques applicables aux voyages internationaux au fil de l'évolution de la situation sanitaire et de la progression des connaissances scientifiques sur lesquelles ces décisions se fondent. Il s'en est suivi énormément de confusion et d'incertitude pour les voyageurs ainsi que pour les voyagistes et les autres entreprises du tourisme travaillant à l'international et dépendant des flux de touristes internationaux.

Une plus grande coordination entre les pays et au niveau national sera essentielle pour répondre aux besoins sanitaires tout en permettant une reprise du tourisme. En particulier, la réouverture progressive en toute sécurité des frontières internationales reste une priorité, plus spécialement pour les destinations fortement tributaires du tourisme international. Certains pays, comme la Grèce, ont très vite privilégié l'ouverture des frontières internationales pendant la haute saison touristique estivale et ont mis en place à cet effet des mesures de dépistage, de traçage et d'isolement. Mais les frontières des autres pays restent fermées, en dehors des voyages internationaux indispensables. Dans le cas de la Nouvelle-Zélande, par exemple, seuls les ressortissants néo-zélandais et les résidents permanents sont autorisés

à entrer dans le pays, et ils doivent se mettre en quarantaine pendant 14 jours dans des établissements gérés par les pouvoirs publics.

Assez tôt depuis le début de l'épidémie, l'**ouverture de couloirs et de bulles de voyage entre pays voisins et de ponts aériens entre pays ayant des profils épidémiologiques similaires** a fait l'objet de la plus grande attention. L'Australie et la Nouvelle-Zélande, par exemple, sont en discussion sur l'établissement d'une zone de voyage trans-Tasman « anti-COVID », et l'Australie dispense de l'obligation de quarantaine les voyageurs arrivant dans certains de ses États en provenance de la Nouvelle-Zélande. Ces mesures reposent sur la réciprocité et la confiance car les décisions de voyage dépendent non seulement des règles en place dans le pays de destination, mais aussi de celles qui s'appliquent au retour dans le pays d'origine. Si ces initiatives ont eu un certain succès, l'« explosion » de la bulle de voyage balte entre l'Estonie, la Lettonie et la Lituanie souligne leur fragilité face à l'évolution de la situation sanitaire, et la difficulté de planifier pour les pouvoirs publics et les entreprises.

Beaucoup de pays souhaitent aller vers des solutions plus nuancées qu'un confinement général et certains ont commencé à explorer **des bulles de voyages et des ponts aériens plus ciblés, y compris au niveau des destinations**. Au Royaume-Uni par exemple, les voyageurs en provenance d'îles jugées à faible risque sont dispensés de la quarantaine appliquée aux voyageurs continentaux, une politique qui prend en compte les différences de situation sanitaire et les frontières naturelles de ces destinations. De son côté, Israël a décerné à Eilat et à la mer Morte le statut de « zones vertes », où les touristes seront tenus de présenter un test COVID négatif récent à leur arrivée.

L'ouverture de ponts aériens entre de grandes plaques tournantes internationales et pour certains types de voyages est une autre option, qui est utilisée actuellement à titre de **preuve de concept pour tester différentes solutions possibles**. Par exemple, l'Allemagne et Singapour ont annoncé un couloir vert réciproque pour des motifs commerciaux essentiels⁴⁶. Ces initiatives ont reçu un large soutien du secteur, qui s'est mis en première ligne pour expérimenter de nouveaux modes opératoires anti-COVID. British Airways et American Airlines ont ainsi annoncé un dispositif expérimental prévoyant un test volontaire de dépistage du COVID-19 pour les passagers se rendant au Royaume-Uni en provenance de trois aéroports des États-Unis, qui seront testés avant, pendant et après leur voyage⁴⁷.

Dans l'Union européenne, les États membres ont adopté le 13 octobre 2020 une recommandation du Conseil sur une **approche coordonnée des restrictions à la libre circulation** face à la pandémie de COVID-19. Aux termes de l'accord, les pays doivent prendre en compte des critères communs lorsqu'ils envisagent de restreindre les déplacements entre pays : le taux cumulé de notification des nouveaux cas de COVID-19 au cours des 14 derniers jours, le taux de positivité des tests, et le taux de dépistage. Ces données seront communiquées chaque semaine au Centre européen de prévention et de contrôle des maladies, qui établira à son tour une carte hebdomadaire sur laquelle la situation sanitaire de chaque région sera représentée par un code couleur afin d'aider la prise de décision. Le 28 octobre 2020, la Commission européenne a également lancé un formulaire numérique européen de localisation des passagers qui sera expérimenté à partir de novembre 2020⁴⁸.

⁴⁶ TTG Asia News, [Singapore, Germany establish reciprocal green lane](#), 28 octobre 2020

⁴⁷ BBC News, [British Airways to launch Covid testing trial for arrivals](#), 17 novembre 2020

⁴⁸ Communiqué de presse de la Commission européenne, [Recrudescence du coronavirus : la Commission intensifie son action pour renforcer les mesures de préparation et de réaction dans l'ensemble de l'UE](#), 28 octobre 2020

Tableau 2. Exemples de restrictions sur les déplacements internationaux et d'obligations sanitaires à l'entrée dans quelques pays

Pays	Modalités de dépistage et de quarantaine applicables aux touristes internationaux à leur arrivée
Australie	Tous les voyageurs arrivant en Australie, y compris les ressortissants australiens, sont soumis à une quarantaine de 14 jours dans un établissement désigné , par exemple un hôtel dans leur port d'arrivée (à leurs frais). Les visiteurs en provenance de Nouvelle-Zélande sont dispensés de quarantaine. Seuls les voyageurs des catégories exemptées peuvent entrer sur le territoire (par exemple les citoyens et résidents australiens, les personnels navigants, les voyageurs en transit pendant moins de 72 heures).
Grèce	À compter du 11 novembre 2020, toutes les personnes arrivant en Grèce (y compris les ressortissants grecs) devront présenter un test PCR négatif au COVID-19, réalisé dans les 72 heures précédant l'entrée sur le territoire . Ces modalités remplacent les mesures en place précédemment qui prévoyaient l'obligation pour les touristes de compléter un formulaire de localisation des passagers en donnant des informations détaillées sur leur point de départ, la durée de leurs précédents séjours dans d'autres pays, et l'adresse de leur lieu de résidence en Grèce, avec la possibilité d'être soumis à un dépistage aléatoire.
Islande	Tous les passagers entrants doivent remplir un formulaire de pré-enregistrement et respecter des mesures d'hygiène, et ils sont également encouragés à télécharger et utiliser l'appli Rakning C-19. Les passagers arrivant en Islande à partir du 19 août 2020 peuvent choisir soit de se soumettre à deux tests de dépistage du COVID-19 , séparés par cinq jours de quarantaine jusqu'à ce que les résultats du second test soient connus, soit de passer 14 jours en quarantaine après l'arrivée . Le premier test est réalisé à l'arrivée, après quoi le passager doit se mettre en quarantaine pendant 5 à 6 jours conformément aux instructions de quarantaine à domicile ou de quarantaine pour les non-résidents. Le second test de dépistage est effectué dans un service de santé et est possible sur tout le territoire.
Irlande	L'Irlande a adopté le code couleur vert/orange/rouge de l'UE. Les voyageurs en provenance des régions « vertes » ne sont pas limités dans leurs déplacements. Ceux arrivant de régions « orange » sont également libres de circuler s'ils présentent un test PCR négatif dans les 3 jours suivant leur entrée sur le territoire. Sinon, à compter du 29 novembre 2020, les personnes arrivant d'une région « orange », « rouge » ou « grise » doivent restreindre leurs déplacements pendant 14 jours , mais elles peuvent arrêter si elles obtiennent un test PCR négatif ou « non détecté » 5 jours ou plus après leur arrivée. Elles sont tenues d'attendre les résultats de leur test. Les voyageurs ont l'obligation légale de compléter un formulaire de localisation des passagers pour des raisons de santé publique.
Italie	Les résidents ou voyageurs se rendant en Italie doivent signer un formulaire confirmant qu'ils ne présentent pas de symptômes du COVID-19. Une liste de pays pour lesquels un test PCR négatif est obligatoire est mise à jour régulièrement. Les voyageurs en provenance de ces pays peuvent se faire dépister et s'autoconfiner dans le lieu de leur choix jusqu'au résultat, ou présenter une attestation de test datant de moins de 72 heures. Plusieurs aéroports sont équipés pour réaliser les tests à l'arrivée. Exceptionnellement, entre le 21 décembre et le 6 janvier (vacances de fin d'année), les personnes arrivant de l'étranger doivent se mettre en quarantaine pendant 14 jours, sans aucune dispense en cas de test.
Japon	Les frontières sont fermées aux étrangers ayant séjourné dans l'un des 159 pays répertoriés au cours des 14 jours précédents. Les ressortissants japonais sont mis en quarantaine pendant 14 jours dans un lieu désigné. Les visas et les dispenses de visa sont temporairement suspendus depuis un grand nombre de pays. Les vols en provenance de certains pays ne sont pas autorisés à atterrir sur les aéroports japonais.
Mexique	Il est recommandé d'éviter les voyages non indispensables mais les frontières mexicaines sont ouvertes, les voyageurs devant néanmoins compléter un questionnaire d'identification des risques . La frontière terrestre entre les États-Unis et le Mexique restera fermée au trafic non essentiel jusqu'au 21 novembre 2020.
Royaume-Uni	Tous les résidents et voyageurs arrivant au R.-U. doivent compléter un formulaire de localisation des passagers quel que soit le pays de provenance. À compter du 15 décembre, les voyageurs pourront décider soit de s'autoconfiner pendant 5 jours puis de se faire dépister (dans une structure privée à leurs frais), soit de s'autoconfiner dans le lieu de leur choix pendant 14 jours après leur arrivée, certains pays ou territoires étant exclus.

Sources : Australie : ministère australien de l'Intérieur (au 13 novembre 2020) ; Grèce : Secrétariat général à la protection civile (au 13 novembre 2020) ; Islande : Direction de la santé (au 13 novembre 2020) ; Irlande : Tourism Ireland (au 13 novembre 2020) ; Italie : ministère des Affaires étrangères et de la Coopération internationale (au 7 décembre 2020) ; Japon : ministère des Affaires étrangères (au 13 novembre 2020) ; Mexique : ministère des Affaires étrangères (au 13 novembre 2020) ; Royaume-Uni : site web du gouvernement du Royaume-Uni (au 24 novembre 2020)

Dans le cadre de ce système commun de code couleur de l'UE, aucune restriction de déplacement ne sera appliquée entre les zones « vertes », tandis que les pays sont libres de définir les mesures qu'ils souhaitent prendre s'agissant des zones « rouges », « orange » ou « grises », c'est-à-dire une quarantaine/autoconfinement, ou un dépistage après l'arrivée. Les voyageurs ont accès aux informations via la plateforme web [Re-open EU](#), au moins 24 heures avant que les restrictions n'entrent en vigueur. Ces dispositions s'inscrivent dans le prolongement d'une déclaration de la Commission européenne le 15 juin 2020 appelant à une réouverture coordonnée des frontières intérieures de l'UE. Si beaucoup de pays ont joué le jeu dans un premier temps, au fil des semaines la hausse des taux de contamination au

coronavirus a entraîné l'introduction de diverses nouvelles mesures nationales. Ce nouveau cadre est une avancée positive qui met en place des critères et des seuils communs, des échanges de données et une communication rapide. Cependant, les voyageurs continueront d'être confrontés à une diversité de règles, les pays étant susceptibles (ou pas) d'appliquer certaines restrictions aux personnes qui arrivent de zones à risque.

Dans ce contexte, **l'incertitude reste forte sur la date à laquelle les restrictions sur les déplacements internationaux seront levées, et dans quelles conditions.** Les données scientifiques sur lesquelles se fondent les décisions en la matière ne cessent d'évoluer. Les États ont besoin d'informations fiables pour définir et mettre en place des solutions fondées sur les risques qui pourraient permettre la reprise des voyages internationaux en toute sécurité. Il importe aussi de veiller à la faisabilité de ces solutions, les capacités disponibles devant être suffisantes pour permettre le fonctionnement de ces systèmes. Par exemple, le Royaume-Uni s'est appuyé sur une étude réalisée par son équipe spéciale sur les voyages internationaux (Global Travel Taskforce) pour décider récemment de passer d'une quarantaine stricte à des mesures de dépistage⁴⁹. À compter du 15 décembre 2020, les personnes arrivant au Royaume-Uni auront le choix entre s'autoconfiner pendant 14 jours ou se soumettre à un dépistage auprès d'un prestataire privé après 5 jours d'autoconfinement, afin de ne pas surcharger le système de santé publique.

Les travaux de la IATA et d'autres organisations contribuent à enrichir cette base de connaissances^{50 51}. L'Équipe spéciale du Conseil de l'OACI sur la relance de l'aviation (CART) a mis à jour ses recommandations relatives au transport aérien international le 10 novembre 2020 afin de tenir compte des évolutions de la technologie et de la médecine. Les lignes directrices révisées prennent acte que le dépistage pourrait réduire le recours à des mesures telles que la mise en quarantaine, et le manuel de l'OACI sur les tests de dépistage et les mesures de gestion des risques transfrontières fournit des outils et des conseils pour leur mise en œuvre. Ces lignes directrices contiennent également des recommandations sur des priorités précises parmi lesquelles l'hygiène générale, les masques et les couvre-visages, le dépistage et les déclarations sanitaires⁵².

Ces efforts se poursuivent, mais le secteur du tourisme réclame aussi davantage de coordination et de clarté sur les règles et les restrictions qui changent souvent. La collaboration et l'harmonisation des réglementations relatives aux déplacements au niveau bilatéral, régional et international sont indispensables pour permettre au tourisme de redémarrer en toute sécurité, accélérer la reprise économique et apporter de l'espoir à des millions de personnes. Il importe notamment de renforcer la sécurité des voyageurs et des travailleurs et de faciliter les déplacements internationaux en toute sécurité, mais aussi de construire des destinations plus résilientes.

Aider les entreprises à redémarrer et à s'adapter

La survie des entreprises demeure une priorité essentielle, déterminante pour minimiser les pertes d'emploi et soutenir la reprise de l'économie du tourisme (Encadré 9). Les entreprises du tourisme de

⁴⁹ Gouvernement du Royaume-Uni, rapport de la Global Travel Taskforce présenté par le Premier ministre aux secrétaires d'État au Transport et à la Santé et aux Affaires sociales, [Research and analysis: Global Travel Taskforce recommendations](#), 24 novembre 2020

⁵⁰ Communiqué de presse de la IATA, [Restoring Aviation During COVID-19 Medical evidence for possible strategies as at 6 August 2020 IATA Medical Advisory Group](#), 6 août 2020.

⁵¹ École de santé publique de Harvard T.H. Chan (2020), [Assessment of Risks of SARS-CoV-2 Transmission during Air Travel and Non-Pharmaceutical Interventions to Reduce Risk](#), 20 octobre 2020

⁵² Communiqué de presse de l'OACI, [Le Conseil de l'OACI approuve la version actualisée des orientations pour la relance mondiale de l'aviation dans le contexte de la COVID-19](#), 10 novembre 2020

toutes tailles continuent d'être durement touchées par la crise, depuis les grandes compagnies aériennes internationales et les plus grands voyagistes jusqu'aux plus petits hôtels indépendants et aux guides-conférenciers. Les entreprises qui ont rouvert ont dû appliquer de nouveaux protocoles de fonctionnement et s'adapter au contexte changeant. Beaucoup d'entreprises fonctionnent en sous-capacité, tandis que d'autres restent fermées. La situation risque de perdurer et de peser sur la viabilité et la survie des entreprises, compte tenu des nouvelles restrictions imposées face à la résurgence du virus et au risque de nouvelles flambées épidémiques. Les aides massives accordées par les pouvoirs publics jusqu'à présent doivent être maintenues pour les entreprises viables, mais devraient être davantage ciblées et suffisamment flexibles pour s'adapter à des situations nouvelles (OCDE, 2020)⁵³.

Depuis le début de la crise, les conditions dans lesquelles les entreprises du tourisme seraient autorisées à rouvrir (et à rester ouvertes) et la viabilité de ces réouvertures ont été un sujet de préoccupation majeur et une source d'incertitude permanente. Les pays ont agi en élaborant **des protocoles et des lignes directrices** destinés à protéger les travailleurs et les visiteurs et à favoriser la réouverture des entreprises du tourisme en toute sécurité (par exemple en Belgique, au Chili, en Colombie, en Finlande, en Grèce, au Mexique, au Pérou, en Pologne, en Slovénie et en Turquie). Des protocoles et des lignes directrices adaptés aux besoins des différentes entreprises du tourisme ont donc été mis au point, en collaboration avec les autorités de santé concernées et conformément aux règles sanitaires nationales et internationales. Le secteur privé a aussi été activement associé à ces efforts, et dans certains cas a été en première ligne dans la préparation et la mise en œuvre de ces protocoles et lignes directrices, au niveau national (par exemple en Allemagne, au Canada, aux États-Unis, au Japon, au Royaume-Uni et en Suède) et international (par exemple le WTTC, la CLIA).

Certains pays ont débloqué **des fonds pour aider les entreprises à se remettre en route et s'adapter**. L'application des protocoles et des lignes directrices a nécessité, entre autres, d'apporter des modifications aux infrastructures physiques, à la fourniture des services et aux méthodes de travail. Au Portugal, les entreprises du tourisme ont bénéficié du programme ADAPTAR, qui accorde des subventions afin de financer partiellement l'acquisition d'équipements de protection individuelle, l'installation d'appareils de paiement sans contact, et l'aménagement des espaces de travail, par exemple. D'autres pays ont alloué des fonds à des aides spécifiques au redémarrage et à l'adaptation des entreprises du tourisme (par exemple le Chili, l'Irlande). De son côté, l'Autriche a instauré un vaste programme volontaire proposant des dépistages gratuits et réguliers du COVID-19 pour les travailleurs du secteur touristique.

Des programmes de conseil et d'assistance aux entreprises ont également été mis en place pour accompagner les entreprises et les entrepreneurs du tourisme durant cette période difficile (par exemple en Irlande, au Japon, en Nouvelle-Zélande, au Portugal et au Royaume-Uni). En Irlande, l'agence nationale de développement touristique Fáilte Ireland propose une série de matériels de formation et de conseil pour aider les entreprises du tourisme à faire face aux difficultés et aux menaces auxquelles le secteur est confronté. Fáilte Ireland a également préparé des lignes directrices détaillées pour la réouverture ainsi qu'une charte de sécurité anti-COVID-19 validée par le gouvernement, en concertation avec les professionnels du tourisme et les autorités concernées. Au Royaume-Uni, VisitBritain a créé une plateforme centralisée de conseil pour accompagner les entreprises du tourisme. D'autres pays ont introduit le même type de programmes.

Des mesures ont été prises aussi dans certains pays pour aider des entreprises du tourisme à **se réorienter vers des activités non touristiques**, notamment pour contribuer à l'effort de riposte à la crise. Au Chili, par exemple, les hôtels ont servi à héberger des patients du COVID-19, tandis qu'en Colombie, plus de 9 000 chambres ont été mises à disposition dans le cadre du plan d'urgence pour l'hôpital.

⁵³ OCDE (2020), *Perspectives économiques de l'OCDE, Volume 2020, numéro 2 : version préliminaire*, Éditions OCDE, Paris, https://www.oecd-ilibrary.org/fr/economics/perspectives-economiques-de-l-ocde_16843436, 1^{er} décembre 2020

Encadré 9. Quelques exemples d'initiatives prises pour aider les entreprises à redémarrer et renforcer leurs capacités

Brésil : Le ministère du Tourisme a renforcé les programmes de formation destinés aux professionnels du tourisme (cours de langue, service à la clientèle, formation des guides-conférenciers sur les sites culturels et naturels, etc.).

Chili : Un programme de formation pour la compétitivité et la transition numérique du tourisme vise à encourager le passage des PME du tourisme au numérique, et dispose d'une enveloppe de 277 millions CLP. Le Chili a également mis en place un programme d'urgence pour la remise en route du tourisme, ciblé sur les PME ayant perdu au moins 30 % de leur chiffre d'affaires afin de les aider à redémarrer. Les bénéficiaires recevront une subvention pouvant atteindre 3.0 millions CLP (calculée en fonction du chiffre d'affaires annuel de chaque entreprise), devant servir à financer des équipements, le fonds de roulement, la publicité, et les matériels nécessaires pour appliquer les protocoles sanitaires.

Grèce : La plateforme « Greece from home » propose aux professionnels du tourisme de la formation sur les outils numériques et leur donne la possibilité d'améliorer leurs compétences numériques par le biais de webinaires et de cours en ligne certifiants. Les entreprises peuvent aussi demander des formations en ligne personnalisées dans le but d'améliorer leur présence numérique. Cette initiative a été élaborée en collaboration avec Google en vue d'offrir une série de séminaires et d'ateliers gratuits sous le titre « Grow Greek Tourism Online ». Le ministère du Tourisme travaille également avec l'Université ouverte de Grèce pour continuer de proposer des enseignements professionnels et des formations à distance dans le domaine du tourisme.

Hongrie : L'agence hongroise du tourisme s'est associée à l'alliance des associations des professionnels du tourisme hongrois et à la Budapest Business School pour créer une plateforme de téléformation dans le domaine du tourisme. Elle a pour objectif d'accroître la compétitivité économique des PME du tourisme. Les participants enregistrés peuvent accéder à une bibliothèque numérique contenant des exposés et des informations utiles, et acquérir des connaissances sur des créneaux étroits à fort potentiel de croissance.

Israël : Un programme de relance doté de 300 millions ILS a été adopté en août 2020 afin d'aider les hôtels à rouvrir et fonctionner sans les recettes tirées du tourisme international.

Irlande : Un fonds d'adaptation au COVID-19 (COVID-19 Adaptation Fund) doté de 26 millions EUR a été créé afin de contribuer aux coûts encourus par les entreprises du tourisme pour appliquer les lignes directrices de réouverture. Administré par l'agence nationale de développement touristique Fáilte Ireland, le fonds accorde des subventions pour aider les entreprises à financer l'adaptation de leurs locaux ou de leurs activités, notamment l'achat de barrières et de vitres de protection, l'aménagement d'espaces en extérieur et l'achat d'équipements de protection individuelle. Le nombre d'entreprises du tourisme susceptibles d'en bénéficier est estimé à 12 000.

Japon : Dans le cadre d'un programme d'assistance aux établissements d'hébergement, des conseillers de divers domaines travaillent avec les prestataires de services d'hébergement afin de résoudre les problèmes et de prendre les mesures nécessaires pour éviter la propagation du virus, soutenir le maintien des activités et élaborer de nouveaux modèles économiques. Les conseillers aident aussi les établissements à élaborer des business plans et à soumettre des demandes de subventions, et assurent une coordination avec les institutions financières.

Portugal : Dès le début de la crise, Turismo de Portugal a renforcé son équipe d'information et de conseil pour accompagner les entreprises du tourisme. L'agence a ainsi dispensé des conseils sur les dispositifs d'aide financière créés en réponse au COVID-19, par téléphone et en ligne. Une assistance

spécialisée en ligne est assurée également par une équipe de 60 formateurs des écoles portugaises d'hôtellerie et de tourisme afin d'aider les entreprises à gérer les problèmes d'exploitation et de gestion, et minimiser l'impact des plans d'action contre le COVID-19. Des mises à jour quotidiennes du marché sont publiées sur une chaîne web à accès public, TravellBI, et les flux touristiques sont suivis au moyen des données de la téléphonie mobile et des compagnies aériennes. Le programme de formation des entreprises pour un tourisme intelligent a été adapté pour une utilisation en ligne afin d'encourager le développement de compétences de gestion stratégique et concurrentielle pour permettre aux professionnels de faire face à la crise et de se préparer à la reprise (plus de 250 sessions et 25 000 participants depuis avril 2020). Il est complété par un outil de formation certifiante approfondie pour les dirigeants (plus de 168 sessions et 7 600 participants depuis mai 2020).

Suède : L'association des employeurs suédois, Vista, a lancé en juin 2020 une campagne de promotion pour un tourisme en toute sécurité, avec des matériels d'information conçus pour aider ses membres à aménager leurs activités afin de limiter les risques sanitaires et à communiquer sur le sujet auprès des consommateurs. Des brochures sur la sécurité sanitaire dans les hôtels, les campings et les restaurants contiennent des informations et des listes de contrôle à l'intention des entreprises. Les matériels ont été produits en collaboration avec l'agence suédoise de santé publique et l'union des hôteliers et restaurateurs.

États-Unis : Les ministères fédéraux des Transports, de la Sécurité intérieure, et de la Santé et des Affaires sociales ont publié des orientations communes destinées aux aéroports et aux compagnies aériennes sur des mesures à appliquer pour atténuer les risques pour la santé publique associés au COVID-19, se préparer à une hausse du volume des voyages, et veiller à ce que la sécurité du transport aérien ne soit pas compromise. Le gouvernement des États-Unis considère la santé publique comme une composante essentielle d'un système de transport aérien résilient, tout comme la sécurité.

La formation et le développement professionnel constituent un autre axe d'action qui vise à préserver les capacités et développer le capital humain dans le secteur. Les activités comprennent des formations et des webinaires sur l'application des nouveaux protocoles et lignes directrices et la fourniture de services en toute sécurité, et d'autres destinés à aider les dirigeants d'entreprise face à la crise du COVID-19 (par exemple en Colombie, en Grèce, en Irlande, en Israël et au Portugal). D'autres mesures ont pour but d'aider les travailleurs mis en temps partiel à se former (par exemple en Lettonie) ou d'encourager les entreprises à conserver leurs apprentis et leurs stagiaires (par exemple en Australie). En Israël par exemple, le ministère du Tourisme a organisé un programme de webinaires professionnels et de cours en ligne, notamment à l'intention des hôteliers, des agents de voyage, des voyageurs, des guides-conférenciers et d'autres professionnels du voyage. Les informations comprennent principalement des conseils pratiques d'experts pour traverser la crise du coronavirus et se préparer à la période qui suivra.

L'adaptation de la formation aux formats et outils numériques afin de maintenir la mobilisation, élargir le public et réduire les coûts, ainsi que le renforcement des compétences numériques, ont constitué un autre objet d'attention (par exemple au Chili, en Finlande, en Grèce, au Maroc, au Portugal). En Grèce, par exemple, des cours en ligne dispensés via la plateforme « Greece from home » offrent aux professionnels du tourisme la possibilité d'améliorer leurs compétences numériques, et des formations personnalisées en ligne leur apprennent à améliorer la présence numérique de leur entreprise. Cette initiative a été développée en collaboration avec Google. En Finlande, Visit Finland a mis gratuitement à disposition du matériel de formation en ligne sur la transition numérique des entreprises touristiques.

Rassurer les voyageurs et stimuler la demande

Ramener la confiance chez les voyageurs est une priorité majeure qui conditionnera la reprise. Mais c'est aussi un immense défi pour le secteur, également confronté à un autre problème de taille : maintenir ses capacités pour être prêt à redémarrer. Les voyageurs ont besoin d'être rassurés sur la

possibilité de se déplacer en toute sécurité. Les pouvoirs publics doivent collaborer avec le secteur privé pour mettre en place de nouvelles procédures et normes de sécurité, d'hygiène et de dépistage tout le long de la filière du tourisme, et communiquer sur le sujet (Encadré 10). Ramener la confiance sur le marché intérieur sera déterminant pour la survie du secteur à court terme. Les autorités doivent aussi prendre des mesures pour que les populations locales des destinations n'aient pas de doute sur le fait que les bénéfices liés au retour des touristes seront plus importants que leurs éventuelles craintes quant aux risques sanitaires possibles.

Les chiffres semblent indiquer que **la demande d'activités touristiques s'est maintenue raisonnablement bien jusqu'à présent** compte tenu du contexte général lié au COVID-19. Les performances du tourisme interne ont été relativement bonnes dans certains pays européens pendant la haute saison estivale en particulier. Cela a révélé l'importance et le potentiel du marché intérieur, souvent occulté par le tourisme international. Cependant, ce rebond de la demande a été concentré sur une courte période, et coupé dans son élan par les mesures prises pour endiguer les nouvelles vagues du virus dans certains pays. Les perspectives sont moins prometteuses pour les mois à venir, les grands indicateurs laissant penser que la reprise n'est pas encore là.

L'expérience montre également que **le nouveau contexte de voyage a des répercussions sur le comportement, les préférences et les habitudes des voyageurs**. On constate notamment une demande en hausse pour des voyages de courte distance dans le pays même ou dans un pays voisin, et une préférence pour les voyages en train ou en voiture plutôt qu'en avion, pour les locations saisonnières plutôt que les hôtels, pour les zones côtières, régionales et rurales plutôt que les villes, et pour la marche, le vélo et les autres activités de plein air plutôt que les espaces fermés. L'hygiène et la sécurité sont maintenant des considérations essentielles. Il est encore difficile de savoir quel impact la pandémie aura sur la demande des consommateurs et les comportements de voyage à plus long terme, mais il sera probablement influencé par la durée et l'évolution de la crise (modalités sans contact pour la fourniture de services et la vérification d'identité des voyageurs, protocoles d'hygiène et de sécurité plus rigoureux, par exemple).

Encadré 10. Quelques exemples d'initiatives prises pour ramener la confiance chez les voyageurs et stimuler la demande

Autriche : Un programme de dépistage gratuit est disponible pour les travailleurs du secteur touristique, doté d'un budget de 150 millions EUR, afin de protéger le personnel et de rassurer les touristes. Les entreprises qui appliquent des mesures anti-COVID-19 et dont les employés se soumettent régulièrement aux dépistages volontaires peuvent utiliser le label « Sichere Gastfreundschaft » (accueil en toute sécurité). Au 28 octobre 2020, près de 400 000 tests avaient été réalisés dans plus de 5 600 entreprises. Un site web⁵⁴ publie des mises à jour régulières et une carte interactive montrant la répartition régionale des tests réalisés. Des lignes directrices ont également été publiées pour garantir une approche coordonnée dans la gestion des activités touristiques de la saison hivernale (ski, marchés de Noël).

Chili : Une campagne nationale pour le redémarrage du tourisme met l'accent sur le tourisme interne avec un investissement de 800 millions CLP, et le programme de promotion « Taste Chile » doté d'un budget de 83 millions CLP.

Danemark : Un programme pour l'été de 700 millions DKK a été lancé en juin 2020 afin de permettre aux Danois de mieux profiter des ressources culturelles et naturelles de leur propre pays durant l'été.

⁵⁴ <https://www.sichere-gastfreundschaft.at/testangebot/>

Il comprend notamment la distribution de 50 000 forfaits de transport gratuits de 8 jours (37.5 millions DKK) et des réductions de 50 % dans le secteur culturel (186.5 millions DKK).

Hongrie : Le tourisme interne est encouragé par des ajustements au programme existant SZÉP-Card, un dispositif d'avantages en nature offert aux employés par le biais des employeurs. Il prévoit le doublement du montant pouvant être viré sur le compte de la SZÉP-Card, avec un taux d'imposition plus préférentiel que la normale, et aucune contribution sociale entre avril et décembre 2020. Le programme a été étendu en septembre 2020 avec un nouveau mécanisme gratuit de prêt à taux zéro accessible uniquement aux PME du tourisme. Un financement de 100 milliards HUF lui a été alloué, et les entreprises peuvent obtenir jusqu'à 250 millions HUF auprès des banques commerciales.

Islande : Les résidents de plus de 18 ans peuvent bénéficier de bons de voyage délivrés par l'État, à utiliser dans le pays, pour une enveloppe totale de 1.5 milliard ISK. Chaque bon a une valeur de 5 000 ISK et est accordé aux personnes nées jusqu'en 2002 qui possèdent un numéro de sécurité sociale et sont domiciliées en Islande. Au 25 octobre 2020, quelque 170 000 résidents avaient demandé un bon de voyage, et environ la moitié des entreprises de tourisme immatriculées (974) s'étaient inscrites pour participer au programme. Sur l'ensemble de ces bons, 120 000 environ avaient été utilisés dans 817 entreprises, pour une valeur de 580 millions ISK. Le dispositif a fait l'objet de certaines critiques concernant notamment le montant des bons qui serait trop faible et son inaccessibilité aux personnes n'utilisant pas Internet ou n'ayant pas de smart téléphone. Des fonds ont également été alloués à des campagnes de promotion ciblées sur les Islandais afin de les encourager à voyager à l'intérieur du pays (40 millions ISK) et sur les touristes internationaux pour les inciter à venir en Islande (1.5 milliard ISK), qui seront déployées lorsque les voyages pourront reprendre.

Israël : Le ministère du Tourisme et celui de la Santé ont lancé le « label violet », un programme de certification relatif à l'hygiène et à la sécurité pour les entreprises d'hébergement, avec une certification distincte pour les sites touristiques. Les entreprises doivent respecter les lignes directrices garantissant l'application des normes de nettoyage les plus élevées par les établissements, lesquels doivent notamment former les employés, moderniser les systèmes de ventilation, limiter les rassemblements et proposer des conditions spéciales de réservation et d'annulation. Entre autres règles, les hôtels doivent faire respecter strictement l'obligation de porter un masque et les mesures de distanciation sociale dans tous leurs locaux, les horaires d'ouverture de la salle à manger doivent être étendus et les tables plus espacées, et les bars et nightclubs doivent être fermés.

Norvège : Le taux de TVA appliqué au transport de passagers, aux hébergements et à la majorité des événements et des sites culturels a été abaissé à 8 % jusqu'au 31 octobre 2020 (contre 12 % en temps normal).

Pologne : Le programme polonais de bons de tourisme a été lancé le 1^{er} août 2020 pour durer jusqu'au 31 mars 2022 dans le but de promouvoir le tourisme interne et de soutenir les petites entreprises de tourisme pendant cette période intermédiaire. Il permet aux enfants et aux jeunes de moins de 18 ans de bénéficier d'un bon forfaitaire de 500 PLN pour financer un hébergement ou un séjour en colonie de vacances. Une aide supplémentaire, d'un montant de 1 000 PLN, est accordée aux personnes en situation de handicap de moins de 26 ans.

Portugal : Turismo de Portugal a lancé le label « Clean and Safe » en avril 2020 afin de mettre en avant les entreprises du tourisme qui respectent les mesures d'hygiène et de lutte contre le COVID-19 et de promouvoir le pays en tant que destination sûre. Le label est valable pendant un an et fait l'objet de contrôles inopinés. La participation, gratuite et facultative, impose d'appliquer des procédures et des protocoles internes de santé et d'hygiène conformes aux recommandations du ministère de la Santé. Les participants sont notamment tenus de former leurs employés, d'informer les clients, d'utiliser les équipements de protection nécessaires et de respecter les protocoles de nettoyage internationaux. À

la date d'août 2020, plus de 20 000 entreprises de tourisme s'étaient inscrites en ligne et avaient transmis une déclaration d'engagement.

Slovénie : Des bons de tourisme dématérialisés d'une valeur de 50 EUR pour les enfants et de 200 EUR à partir de 18 ans sont accessibles à tous les citoyens et résidents slovènes et utilisables pour payer un hébergement avant le 31 décembre 2020. Une enveloppe de 340 millions EUR a été allouée à cette initiative. La Slovénie a également introduit un nouvel label promotionnel « écologie et sécurité » afin de rassurer les touristes et de donner de la Slovénie l'image d'une destination sûre et durable.

Suisse : L'État a débloqué 40 millions CHF afin d'appuyer le plan de relance 2020-21 de Suisse tourisme. La moitié de cette somme est destinée à financer de nouvelles activités de marketing tournées vers le tourisme durable et le marché intérieur, les offres devant être proposées à des prix attractifs, et l'autre moitié servira à alléger les charges financières des partenaires touristiques. Un tiers des fonds sera utilisé en 2020 (13.2 millions CHF), et le reliquat en 2021 (26.8 millions CHF).

Turquie : En mai 2020, le ministère de la Culture et du Tourisme a lancé un programme de certification sanitaire pour les entreprises du tourisme, auquel ont participé les ministères de la Santé, des Transports et des Infrastructures, de l'Intérieur et des Affaires étrangères, et en collaboration avec d'autres parties prenantes. Il précise aux visiteurs les mesures à prendre pour faire du tourisme en toute sécurité, et indique aux entreprises les critères pour éviter les risques de contamination. Ces mesures et critères sont destinés à garantir la santé des passagers et des employés ainsi que la sécurité des véhicules de transport et des autres équipements touristiques.

Royaume-Uni : VisitBritain a créé la norme sectorielle nationale « We're Good to Go » assortie d'un logo repérable par le consommateur, afin de soutenir les entreprises qui travaillent à rouvrir et accueillir des clients. La participation au dispositif est gratuite et ouverte à toutes les entreprises du secteur. À la mi-août, plus de 31 000 entreprises avaient mené à bien la procédure. Une autre initiative intitulée « Eat Out to Help Out » a été mise en place pour stimuler la demande dans la restauration : durant tout le mois d'août, du lundi au mercredi, les clients des cafés, des restaurants et des pubs ont pu bénéficier d'une remise de 50 % sur le prix d'un repas pris à table. Plus de 100 millions de repas ont été servis dans le cadre de cette initiative, et 84 700 entreprises ont soumis 130 000 demandes de remboursement pour un montant total de 522 millions GBP.

Union européenne : La Commission européenne a publié le 13 mai 2020 un paquet sur le tourisme et le transport en 2020 et au-delà. Il énonce des orientations et des recommandations ayant pour objectif d'aider les pays de l'UE à lever progressivement les restrictions de déplacement, à autoriser la réouverture des entreprises et à rassurer les voyageurs pour la saison estivale, ainsi que des recommandations sur la délivrance de bons à valoir à la place des remboursements afin de remédier à la pénurie de trésorerie.

Une très grande place a été donnée à la **communication sur les protocoles et mesures de sécurité mis en place par les entreprises et les destinations**. Entre autres, **des labels et des certificats relatifs à l'hygiène et la sécurité** ont été introduits pour rassurer les touristes sur le fait que les entreprises et les destinations touristiques se conforment aux protocoles sanitaires nationaux et internationaux (par exemple en Colombie, en Irlande, en Israël, en Pologne, au Portugal, au Royaume-Uni, en Slovénie et en Turquie). Par exemple, le Portugal a été l'un des premiers pays à instaurer un label « Clean and Safe » fin avril 2020, afin de mettre en avant les entreprises du tourisme qui respectent les mesures d'hygiène et de lutte contre le COVID-19 et de promouvoir le pays en tant que destination sûre.

Certains pays sont allés plus loin en prenant des mesures pour **renforcer les installations de santé disponibles dans les destinations** et assurer la tranquillité d'esprit des touristes. En Grèce par exemple, les établissements d'hébergement sont tenus d'avoir un médecin désigné, tandis que certaines régions et

îles ont aussi mis en place des lieux d'hébergement spéciaux pour la mise en quarantaine des touristes. D'autres pays réfléchissent à rendre les tests de dépistage du COVID-19 gratuits pour les touristes pendant leur séjour (par exemple l'Allemagne). Le Japon a également établi une liste de points d'étiquette pour les voyageurs afin d'éviter les contaminations.

L'**utilisation des outils numériques** constitue un autre domaine d'action, notamment les applis qui ont le double avantage d'informer les touristes des conditions sanitaires et des niveaux de fréquentation des établissements et des sites touristiques, et d'aider à orienter les visiteurs vers des lieux moins fréquentés (par exemple aux États-Unis, en Hongrie, au Portugal et au Royaume-Uni). Aux États-Unis par exemple, l'appli NowCrowd a été imaginée par des entrepreneurs privés à Las Vegas pour permettre aux touristes d'avoir des informations en temps réel sur la fréquentation des différents lieux. Ces applis complètent les plateformes web dédiées mises en place dans beaucoup de pays pour fournir des informations actualisées aux voyageurs.

La crise a également donné naissance à des **innovations dans l'offre de tourisme en matière de sécurité anti-COVID-19**. En Allemagne, par exemple, le voyageur Dertour propose une sécurité et une tranquillité d'esprit maximales grâce à un forfait incluant un service téléphonique disponible 24 heures sur 24 pour toute question de santé et la couverture des frais d'hébergement en cas de quarantaine imposée sur le lieu de destination à cause du COVID-19. Dans un autre ordre d'idée, Visit Finland a imaginé des expériences de voyage virtuel pendant cette période afin de pallier l'impossibilité de se rendre sur place, tout en maintenant une image positive du pays.

Beaucoup de pays ont lancé de **nouvelles campagnes de marketing et de promotion**, parfois financées grâce à de nouvelles allocations budgétaires (par exemple l'Autriche, le Chili, le Japon, le Royaume-Uni et la Suisse). Ces campagnes s'emploient à donner au pays une image positive et à le présenter comme une destination sûre. Lorsque les restrictions ont été levées, les pays ont cherché à stimuler la demande et encourager le tourisme interne en toute sécurité, et parfois (par exemple en Espagne, en Estonie et en Grèce) le tourisme récepteur depuis certains marchés proches. Les efforts se poursuivent pour développer le tourisme interne afin de faire vivre le secteur, tout en préparant le terrain pour que les touristes internationaux soient informés et prêts à organiser leur séjour le moment venu (par exemple en Australie, en Estonie, en Grèce, en Israël, en Italie, au Japon, en Nouvelle-Zélande et au Royaume-Uni). En République slovaque, l'office slovaque du tourisme est en cours de réorganisation afin de soutenir l'effort de relance.

Le Japon annonce de bons résultats pour les débuts de la campagne « Go To Travel », qui vise à stimuler le tourisme interne en équilibrant les mesures prises pour générer de la demande et pour endiguer les contaminations. Depuis le lancement de la campagne, dotée d'un budget de 1 700 milliards YEN, seuls quelques cas de voyageurs testés positifs au COVID-19 ayant séjourné dans des établissements participants ont été signalés. Chaque établissement est tenu de prendre les mesures nécessaires pour prévenir les contaminations, sous la direction du centre local de santé publique. L'agence japonaise du tourisme encourage l'application stricte de mesures de prévention tant par les entreprises de tourisme que par les voyageurs participant à cette campagne, afin de garantir que le tourisme ne contribue pas à propager le virus.

Des bons à valoir et d'autres dispositifs du même type sont employés pour encourager et stimuler la demande intérieure dans certains pays. Ils subventionnent la consommation de services de tourisme selon des modalités variables. Dans certains pays, des mécanismes d'avantages en nature passant par les employeurs ont été étendus (par exemple en France, en Hongrie ou en République tchèque) ou créés (par exemple en Grèce). D'autres pays ont mis en place des dispositifs par lesquels soit les personnes reçoivent des bons d'achat réservés à certains usages (par exemple la Belgique [Wallonie], l'Islande, Israël, la Russie et la Slovaquie), soit les entreprises sont directement remboursées des remises consenties aux clients (par exemple au Japon ou au Royaume-Uni). Dans certains cas, les conditions d'accès à ces dispositifs visent à stimuler la consommation pendant la saison creuse (par exemple en Grèce, en Irlande),

ou dans des segments particuliers de la population (par exemple en Pologne). Certaines collectivités territoriales ont également pris ce type d'initiatives. En France par exemple, les départements des Charentes ont offert 100 EUR aux vacanciers ayant séjourné deux nuits, pris un repas au restaurant et visité un site touristique, sur présentation des reçus (pour un budget de 1 million EUR).

L'allègement de la fiscalité sur la consommation est un autre moyen employé pour stimuler la demande et soutenir les entreprises. Il peut prendre la forme de taux réduits de la taxe sur la valeur ajoutée (TVA) applicable à certains services de tourisme (par exemple en Autriche, en Irlande, en Norvège, en République tchèque et au Royaume-Uni). Au Royaume-Uni, par exemple, le taux de TVA applicable à l'hôtellerie-restauration, aux locations saisonnières et aux sites touristiques est passé de 20 % à 5 % en juillet 2020 et la mesure a été prolongée jusqu'en janvier 2021. L'Autriche a aussi abaissé à 5 % jusqu'à la fin 2021 ses taux de TVA sur l'alimentation et l'hébergement et sur les boissons (de 10 % et 20 %, respectivement, en temps normal). D'autres mesures utilisées pour stimuler la demande sont la gratuité des transports et l'entrée à demi-tarif sur des sites culturels pour les visiteurs nationaux (par exemple en Belgique ou au Danemark).

Préparer la reprise et dessiner le tourisme de demain

Les perspectives de l'économie du tourisme demeurent extrêmement incertaines, ce qui a des conséquences pour la planification de l'action publique et des activités des entreprises. Le secteur est encore en mode de survie et il sera indispensable de mettre en œuvre des mesures axées sur la demande et sur l'offre pour empêcher le naufrage des entreprises de tourisme, et de veiller à ce que l'ensemble du secteur soit bien positionné pour la reprise. Des mesures de soutien flexibles seront nécessaires pour aider la filière à s'adapter aux changements continuels. Il sera important de réduire l'incertitude (dans la mesure du possible) et de rassurer les consommateurs et les entreprises.

Les mesures mises en place aujourd'hui et les initiatives engagées par les pouvoirs publics et les professionnels du secteur façonneront le tourisme de demain. La politique du tourisme a dû réagir rapidement pour répondre aux besoins immédiats du secteur afin qu'il puisse continuer de fonctionner. Cependant, les responsables publics doivent réfléchir d'ores et déjà aux incidences de la crise sur le secteur à plus long terme, et aux mesures de relance. Un paramètre très important est le temps qu'il faudra avant que la menace du COVID-19 ne soit derrière nous. Il est toutefois peu probable que les choses redeviennent comme avant et la reprise doit être l'occasion de transformer le secteur du tourisme, de réinventer les destinations touristiques, de reconstruire tout l'écosystème du tourisme, et d'innover et d'investir dans le tourisme durable.

Les plans de relance offrent une occasion unique d'aller vers des modèles de développement du tourisme plus justes, plus durables et plus résilients. Pour ce faire, des mesures doivent être prises pour remédier aux problèmes structurels et promouvoir la transition numérique et la décarbonation du secteur nécessaires pour reconstruire des destinations plus solides, plus durables et plus résilientes, et assurer une distribution plus juste des bénéfices du tourisme aux populations et aux économies locales. Les réponses à la pandémie ont pris le pas sur les autres priorités de la politique du tourisme à court terme, mais à plus long terme les stratégies pour le tourisme devront s'adapter, et les mesures de relance devront appuyer les changements structurels nécessaires. Il importe que les autorités publiques prennent ces éléments en compte au moment d'élaborer et déployer des stratégies et des plans d'action détaillés pour faire redémarrer le tourisme.

Les **principales priorités d'action des pays pour le long terme** sont les suivantes : soutenir la reprise et le développement durables du tourisme ; promouvoir la transition numérique et écologique du système

touristique ; assurer la sécurité et la fluidité des liaisons de transport⁵⁵ ; maintenir les investissements dans les infrastructures de tourisme ; et adapter la politique du tourisme de manière à accompagner les évolutions structurelles nécessaires et appropriées pour parvenir à ce résultat et bâtir une économie touristique plus résiliente.

Repenser l'avenir de l'économie touristique

La crise offre une occasion de repenser le système touristique. Le choc a mis en évidence des faiblesses structurelles tenaces de l'économie du tourisme (morcellement du secteur, prédominance des PME, saisonnalité, dépendance excessive, productivité, etc.) ainsi que certaines insuffisances dans le degré de préparation et la capacité de réaction de l'État et du secteur. Des interventions des pouvoirs publics seront nécessaires pour remédier à ces difficultés qui ont pénalisé le secteur par le passé, et éviter de retomber dans les problèmes de développement déséquilibré et de gestion du tourisme auxquels le secteur était confronté avant la crise (par exemple la surfréquentation). La pandémie a également accéléré la transition numérique et d'autres tendances touchant le tourisme.

La durabilité devrait être un principe directeur essentiel des efforts de relance. Avant la crise, les travaux de l'OCDE avaient fait apparaître la nécessité pour les responsables publics de travailler en collaboration avec les professionnels du secteur et les collectivités locales afin de trouver un meilleur équilibre entre les bénéfices et les coûts économiques, écologiques et sociaux associés au développement touristique, et de mettre en œuvre une vision durable et à long terme pour le tourisme⁵⁶. À côté de cet impératif qui demeure, les questions d'hygiène et de sécurité ont pris une importance accrue, de même que la nécessité de limiter le tourisme en raison des risques de diffusion du virus qu'il peut générer. Les pays s'étaient déjà engagés dans ce sens avant la crise en élaborant des stratégies et des politiques nationales de tourisme reposant sur les principes du développement durable du tourisme (par exemple en Autriche, en Belgique [Flandres], en Colombie, en Finlande, en Hongrie, en Irlande, en Islande, au Mexique, en Nouvelle-Zélande, en République tchèque et en Suède).

Les pays déclarent mettre la durabilité au centre de leur vision et de leurs stratégies à long terme pour le secteur, mais des ajustements seront sans doute nécessaires pour tenir compte de l'évolution du contexte (Encadré 11). Ainsi, l'Autriche élabore actuellement de nouveaux plans d'action en vue de remettre le tourisme sur pied dans le cadre de la stratégie nationale existante pour le tourisme, tandis que la République tchèque travaille à un plan d'action de crise pour 2020-21 alors qu'une nouvelle stratégie nationale pour le tourisme 2021-30 est en préparation, la priorité étant maintenant donnée au redémarrage du tourisme d'une manière durable. En Suède, la préparation d'une stratégie nationale pour le tourisme a été mise en suspens mais, lorsqu'elle reprendra, elle sera l'occasion de tenir compte des conséquences de la pandémie et de s'emparer de certains enjeux d'avenir, notamment la durabilité et la transition numérique.

D'autres pays voient dans la crise une occasion de remettre à plat et repenser le système touristique, et d'accélérer l'évolution vers des modèles de tourisme plus verts et plus durables en veillant à ce que les plans de relance et d'avenir soient en phase avec les principes de durabilité et les ODD (par exemple la Belgique [Wallonie], la Colombie, la Grèce, le Mexique, la Nouvelle-Zélande). Par exemple, le Mexique considère la crise comme un catalyseur pour son initiative « México Renace Sostenible » (pour une renaissance durable du Mexique), qui vise à créer des itinéraires touristiques

⁵⁵ Lignes directrices du G20 sur la sécurité et la fluidité des déplacements, adoptées par les ministres du Tourisme des pays du G20 dans le [Communiqué de Dariya \(en anglais\)](#) du 7 octobre 2020, fondées sur le rapport de l'OCDE sur la sécurité et la fluidité des déplacements et l'amélioration de l'expérience voyageur, préparé pour le Groupe de travail du G20 sur le tourisme

⁵⁶ OCDE (2020), « Redéfinir le succès du tourisme dans une optique de croissance durable », in *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/68cbe280-fr>.

propres à promouvoir le bien-être, l'harmonie avec la nature et des approches de développement intégrées afin de soutenir des destinations durables et d'encourager des modes de production et de consommation durables dans toute la filière du tourisme.

Encadré 11. Quelques exemples d'initiatives visant à repenser l'avenir de l'économie touristique

Colombie : La crise est vue comme une occasion de transformer le secteur en plaçant la durabilité au centre des décisions prises dans le domaine du tourisme. Le plan de redémarrage du tourisme s'articule autour de quatre grands axes : i) les normes et certifications en matière de biosécurité, ii) le soutien économique, iii) le marketing national et international, et iv) la gouvernance, l'innovation et la durabilité. Une nouvelle politique nationale de tourisme durable (en cours de rédaction) entend faire du tourisme l'un des fers de lance du programme global de développement durable et de protection de l'environnement. Elle définira des lignes directrices stratégiques qui viseront à intégrer la durabilité dans les processus décisionnels des destinations, à encourager des pratiques et des modèles économiques écologiquement responsables, et à responsabiliser les touristes vis-à-vis du patrimoine naturel et des ressources vitales. Elle comporte des objectifs stratégiques en matière d'information sur la durabilité, de gouvernance, d'investissement, d'innovation, de changement de la culture du voyage, et de positionnement de la Colombie en tant que destination durable.

Croatie : Le ministère du Tourisme et des Sports de la République de Croatie travaille à une stratégie de tourisme durable à l'horizon 2030 et à un plan national de développement du tourisme durable 2021-27. Les deux documents devraient être finalisés d'ici la fin 2021, en phase avec les politiques des autres secteurs.

Estonie : Le ministère des Affaires économiques et des Communications a lancé un examen du programme 2021-24 pour le tourisme, élaboré initialement avant le début de la crise du COVID-19, afin de réévaluer les mesures prioritaires pour l'avenir et soutenir la reprise. La révision conjuguera des mesures à court et moyen terme car il est encore difficile de prévoir les scénarios futurs de redémarrage du tourisme. Le ministère a également soumis au gouvernement une proposition visant à encourager la transition numérique et de nouveaux modèles économiques dans le secteur du tourisme.

Mexique : Le ministère du Tourisme (SECTUR) travaille à la stratégie de tourisme durable 2030, qui s'emploiera à transformer la crise en opportunité pour engager une transformation radicale du tourisme. Elle a pour principaux objectifs de promouvoir un secteur qui profite à tous et qui soit économiquement juste et soucieux de protéger la nature. Le SECTUR travaille en coordination avec les unités et entités concernées du gouvernement fédéral et des administrations publiques infranationales (États, municipalités, etc.), ainsi qu'avec le secteur privé et la société civile. Il fera de la réalisation des ODD une priorité et améliorera la gestion des ressources naturelles.

Nouvelle-Zélande : Le ministre du Tourisme a mis en place un groupe d'étude sur l'avenir du tourisme néo-zélandais (New Zealand Tourism Futures Taskforce) avec pour mission de dispenser des conseils sur les modifications que la Nouvelle-Zélande peut apporter au système touristique afin que le tourisme enrichisse le pays et améliore le bien-être des Néo-Zélandais dans le monde de l'après-COVID-19. Ce groupe d'étude formulera des recommandations destinées à remédier aux problèmes de productivité, d'inclusivité et de durabilité présents de longue date dans certaines parties de la filière. Il utilisera une démarche de conception créative pour formuler des recommandations autour des 4 axes économique, environnemental, social et culturel. Le groupe d'étude rendra un rapport préliminaire sur l'avenir du tourisme en Nouvelle-Zélande autour du mois de décembre 2020, et les recommandations finales au gouvernement sont attendues en avril 2021.

République slovaque : Une nouvelle stratégie de développement du tourisme durable à l'horizon 2030 traduira les suites de la pandémie de COVID-19 et comprendra un plan d'action marketing pour 2021-23. La stratégie, qui doit encore être approuvée par le gouvernement, prévoit des mesures destinées à stimuler l'innovation dans le tourisme, favoriser le développement des destinations étayé par des données, et promouvoir la mobilité durable, la transition numérique et le soutien aux emplois verts.

L'évolution vers des modèles plus durables de développement touristique passera par des arbitrages. C'est une nécessité pour mieux équilibrer les dimensions économique, environnementale et sociale. On comprend bien aussi qu'il est extrêmement compliqué d'avancer sur la durabilité à long terme tout en prenant des mesures de survie à court terme. Les destinations qui agissent déjà dans ce sens aident à montrer la voie. En pleine crise, par exemple, l'île grecque de Santorin a lancé une campagne d'élimination du plastique comportant des programmes de communication et d'éducation ainsi que des interventions directes afin de repositionner l'île en tant que destination durable.

Il importe notamment d'améliorer les stratégies de gestion des crises afin de mieux préparer les entreprises du tourisme, les destinations et le secteur plus généralement à faire face à des chocs futurs. La crise du COVID-19 a été révélatrice des fragilités du secteur et les responsables publics devront tirer les enseignements de la pandémie. Il faudra notamment améliorer la capacité des autorités gouvernementales et des professionnels du tourisme à évaluer les risques, et renforcer les mécanismes de coordination pour appréhender le secteur dans sa globalité. Certains pays regardent déjà au-delà des structures de gestion de la crise du tourisme créées en réponse à la pandémie. En Grèce par exemple, un comité de gestion des crises restera en place lorsque le comité spécialement chargé de gérer la crise du COVID-19 arrivera à son terme. De son côté, la Colombie compte mettre au point un système de gestion des risques dans le cadre du plan de redémarrage du secteur du tourisme.

Si l'on veut renforcer la résilience du secteur touristique, des mesures sont également indispensables pour remédier aux faiblesses structurelles, faire progresser les grandes priorités et exploiter de nouvelles opportunités. Il s'agit notamment d'encourager les nouveaux modèles économiques et la création de produits de tourisme flexibles, de diversifier l'économie touristique, d'engager tout l'écosystème touristique dans l'ère du numérique, entre autres pour la gestion des flux de visiteurs, et de promouvoir la connectivité. De nouveaux concepts et infrastructures de mobilité ouvrent également des possibilités de modes de déplacement plus durables. La crise a aussi mis en évidence la fragilité financière de nombreuses entreprises de tourisme, en particulier chez les PME.

La crise a accéléré les tendances numériques qui étaient déjà en train de transformer le tourisme et de modifier la manière dont les gens vivent, travaillent et se déplacent. Les pays ayant des programmes de travail en place pour promouvoir la transition numérique du tourisme s'appuient sur ces cadres pour aider les destinations et les entreprises à agir et s'adapter à la crise. Par exemple, dans le cadre de l'initiative pour des destinations touristiques intelligentes lancée en Espagne, des plans d'action sont en cours d'élaboration pour, entre autres, remédier aux problèmes structurels, de compétitivité et de durabilité associés à la pandémie, ainsi qu'aux difficultés sanitaires et financières, et identifier les bonnes pratiques montrant la voie en matière de nouvelles solutions technologiques. Ces types d'approches présentent l'avantage d'intégrer la transition numérique aux mesures de relance.

D'autres pays intensifient les efforts de transformation numérique, jugés essentiels pour améliorer la résilience du secteur du tourisme. Ils mettent en avant les possibilités offertes par le numérique dans le domaine du marketing, du développement de produits et de la promotion de destinations, et s'emploient à développer les compétences et renforcer les données sur le tourisme. En Hongrie, la transition numérique constitue un élément phare de l'examen de la stratégie nationale de développement du tourisme à l'horizon 2030, qui s'appuie sur des projets de développement déjà en cours. En Allemagne, les PME de tourisme peuvent bénéficier d'un nouveau programme de développement du numérique (« Digital Jetzt »), qui accorde des subventions en faveur de l'investissement dans les technologies numériques et de la formation continue des travailleurs.

Reconstruire les destinations et l'écosystème touristique

Des années de travail consacrées à bâtir des destinations touristiques fortes et dynamiques ont été balayées en un éclair, et les fractures se sont accentuées dans un écosystème touristique déjà morcelé. Pour reconstruire ces destinations et remettre le système touristique sur pied – en le rendant plus fort, plus durable et plus résilient –, les pouvoirs publics devront déployer des efforts concertés dans différents domaines d'action et à différents niveaux, et avec le secteur privé (Encadré 12). Les destinations et les segments du secteur du tourisme rouvrent et redémarrent à des rythmes divers, ce qui aura vraisemblablement des conséquences sur la physionomie du secteur pendant un certain temps. Les mesures prises face à la crise ont porté principalement sur les consommateurs, les employés et les entreprises, mais il est nécessaire également de soutenir les destinations, et l'écosystème touristique plus largement.

Le relèvement des destinations dépendra en partie de l'existence d'une masse critique de services fonctionnant toujours et permettant d'accueillir les visiteurs lorsqu'ils reviendront. Une économie touristique dynamique repose sur la disponibilité de divers services de tourisme dans les destinations, qu'il s'agisse d'hébergement, d'alimentation, de sites touristiques, d'activités ou encore d'événements. Les mesures de soutien et de relance doivent concerner l'ensemble des branches du secteur qui font partie de l'expérience touristique. Il importe en particulier de veiller à préserver les entreprises et les atouts touristiques stratégiques afin que les destinations disposent des compétences et des moyens nécessaires pour répondre à la demande quand elle sera de nouveau au rendez-vous.

Les destinations gravement touchées et plus vulnérables auront besoin d'une attention particulière. Il faudra notamment apporter une aide (financière et non financière) aux organismes de gestion de destination, comme cela est déjà le cas dans certains pays (comme au Japon, en République slovaque, au Royaume-Uni). En Islande par exemple, les six municipalités les plus affectées par l'effondrement du tourisme international recevront un total de 150 millions ISK pour atténuer les effets subis. Cette aide a pour objectif d'asseoir plus solidement une économie plus diversifiée sur le long terme, et d'encourager l'innovation.

Des plans détaillés de relance du tourisme sont mis en place pour remédier à ce problème, intégrant des mesures axées sur la demande ou sur l'offre. Certains plans d'action ou de relance s'étalent sur 12 à 18 mois et visent essentiellement à assurer la survie et la stabilisation du secteur entre aujourd'hui et la fin 2021 (par exemple au Japon). D'autres pays ont adopté une vision sur 24 à 36 mois, allant jusqu'à 2023 (par exemple l'Irlande). Quelle que soit la durée choisie, ces plans ont besoin d'être souples et conçus pour s'adapter à l'évolution de la situation. Les priorités et axes de travail communs de ces plans de relance sont notamment d'apporter une aide (financière et non financière) aux travailleurs, aux entreprises et aux destinations, de rassurer les voyageurs et les entreprises, de générer de la demande et d'encourager le tourisme interne, de rétablir les liaisons internationales et nationales, d'assurer la réouverture et le fonctionnement des activités de tourisme en toute sécurité dans le cadre des mesures sanitaires générales, et d'améliorer l'information et les échanges de données. Ils ont aussi pour objectifs de rétablir la compétitivité et d'encourager l'investissement.

Les plans de relance comportent parfois des mesures spécifiques de soutien aux atouts touristiques stratégiques et aux composantes du secteur particulièrement touchés ou qui sont demeurés fermés. Il s'agit des secteurs du transport aérien et des réunions, voyages de motivation, conférences, salons et événements, ainsi que des parcs nationaux, des zoos et des sanctuaires de la faune et de la flore sauvages (par exemple en Australie, en Belgique [Wallonie], au Canada, en Colombie, en Nouvelle-Zélande, au Portugal et au Royaume-Uni). Le tourisme bénéficiera également de programmes destinés à soutenir des activités associées au tourisme, comme le programme de redémarrage culturel « Neustart Kultur en Allemagne », le Fonds d'urgence pour soutenir les organismes chargés de la culture, du patrimoine et du sport au Canada, et l'enveloppe de 1.5 milliard SEK allouée récemment au secteur culturel en Suède. Le Royaume-Uni a également annoncé un plan de sauvetage de 1.6 milliard GBP en

faveur des arts, de la culture et du patrimoine. De son côté, le Japon réfléchit à un échelonnement des vacances afin de mieux répartir le tourisme interne tout au long de l'année, ainsi qu'au développement de nouveaux modes de voyage sûrs (par exemple le workation, le bleisure).

Encadré 12. Quelques exemples d'initiatives prises pour reconstruire les destinations et l'écosystème touristique

Australie : Le gouvernement australien va injecter 250 millions AUD dans le tourisme régional afin d'encourager un plus grand nombre d'Australiens à voyager et prendre des vacances dans leur pays, ce qui stimulera l'emploi régional et les économies locales. Le dispositif comprend une enveloppe de 50 millions AUD au titre d'une initiative de relance du tourisme régional (Regional Tourism Recovery) afin d'aider les entreprises des régions fortement tributaires du tourisme international, et une autre de 200 millions AUD allouée à un cycle supplémentaire du fonds en faveur des régions (Building Better Regions Fund), destiné à stimuler les infrastructures locales, notamment celles liées au tourisme, dans les régions. Par ailleurs, dans le cadre de la stratégie plus générale de relance économique, 61.7 millions AUD seront investis dans la création d'emploi, la promotion du tourisme local et la protection de l'environnement, dont 33.5 millions AUD pour financer des travaux de préservation et la modernisation d'infrastructures sur des sites nationaux et du patrimoine mondial, et 3.2 millions AUD pour engager les opérateurs de tourisme dans des activités de surveillance et de préservation des récifs de la Grande barrière de corail.

Japon : Le gouvernement a annoncé en juillet 2020 son programme 2020 pour l'avenir du tourisme, qui présente les actions définies pour soutenir la reprise, et plus spécialement préserver l'emploi, aider les entreprises à maintenir des activités, préparer la reprise, renforcer la demande intérieure, et redynamiser le tourisme international en provenance de certains pays en fonction de la situation sanitaire. Le gouvernement prévoit également de coopérer avec les organismes de gestion de destination afin d'exploiter les ressources régionales et d'attirer des touristes ; un budget de 10.2 milliards YEN a été adopté le 7 avril 2020.

Maroc : Pour relancer le tourisme et accélérer le nouvel essor du secteur, les acteurs publics et privés ont décidé de conjuguer leurs efforts au niveau national et régional en mettant en œuvre un contrat-programme 2020-22. Ce dernier se fixe pour objectif de retrouver les niveaux de 2019 d'ici à 2022, regagner plus de 5 millions de touristes et maintenir au moins de 80 % des emplois stables sur la période 2020-22. Le contrat-programme s'articule autour de cinq axes stratégiques : i) la préservation de l'emploi, ii) le soutien économique et financier, iii) la stimulation de l'investissement, iv) l'activation et le renforcement de la demande touristique, et v) des mesures transversales.

Nouvelle-Zélande : Un programme de relance du tourisme d'une valeur de 400 millions NZD vient compléter les mesures générales de riposte et aider les entreprises du tourisme à se réorienter vers le marché intérieur tant que le tourisme international est à l'arrêt. Il prévoit aussi une assistance au tourisme Maori, la protection des atouts touristiques et des mesures destinées à assurer la viabilité du secteur à long terme. Le programme se décompose en plusieurs initiatives, dont le programme de protection des atouts touristiques stratégiques (Strategic Tourism Assets Protection Programme) [290 millions NZD], le programme de transition en faveur du tourisme (Tourism Transitions Programme) destiné à apporter une aide et des conseils aux entreprises du tourisme [17 millions NZD], des mesures d'accélération des capacités numériques dans le secteur [10 millions NZD], un fonds pour l'événementiel régional (Regional Events Fund) appelé à soutenir le maintien et la création d'événements pour stimuler le tourisme interne [50 millions NZD], une enveloppe allouée à New Zealand Maori Tourism, notamment en faveur des jeunes, de la formation, d'initiatives régionales, de la recherche et du mentorat [10 millions NZD] et l'exonération des redevances de concession facturées par le ministère néo-zélandais de la Conservation [25 millions NZD].

Royaume-Uni : Un fonds d'urgence de 1.3 million GBP a été mis en place pour soutenir les organismes locaux de gestion de destination. Administré par VisitBritain, il doit leur permettre de continuer à fournir une assistance et des conseils spécialisés indispensables aux PME du secteur touristique.

Ces plans de relance ont besoin de moyens suffisants pour pouvoir être convenablement mis en œuvre. Certains pays ont créé des fonds ayant spécialement vocation à soutenir la mise en œuvre des plans et programmes de relance du tourisme. L'Union européenne a assoupli les règles relatives aux aides d'État et mis en place des mesures exceptionnelles et des soutiens financiers en faveur des PME, qui peuvent aller à des entreprises du tourisme⁵⁷. Le tourisme peut aussi bénéficier du fonds de relance Next Generation EU d'un montant de 750 milliards EUR⁵⁸, dont 560 milliards EUR alloués à la facilité pour la reprise et la résilience en vue de soutenir l'investissement et les réformes. Mais ce n'est pas le cas de tous les pays, dont la capacité à mettre en œuvre ces plans peut être limitée. Ailleurs, le secteur reçoit des aides des fonds généraux de relance COVID-19.

Innovater et investir dans le tourisme

Les pouvoirs publics doivent veiller à ce que le secteur soit prêt à redémarrer et continue d'innover et de se transformer. Certains pays ont également mis en place des mesures encourageant l'innovation dans les PME du tourisme afin de renforcer la résilience économique (Encadré 13). Les entreprises de tourisme et les destinations devront aussi ajuster leur offre pour tenir compte de l'accélération du numérique et d'autres tendances, ainsi que des changements nécessaires sur le plan structurel et de la durabilité.

Des mesures seront nécessaires pour soutenir l'innovation et stimuler l'investissement, afin de maintenir et renforcer les capacités, rendre la destination de nouveau attractive, stimuler la qualité et la compétitivité de l'offre touristique, et améliorer les perspectives de reprise durable. L'extrême incertitude qui plane sur le secteur a écorné la confiance des entreprises et bridera sans doute leur envie d'investir pendant quelque temps. Bon nombre d'entreprises du tourisme sont aussi exposées à un risque d'insolvabilité si les capacités ne peuvent pas être rétablies et que la demande ne redémarre pas. Les entreprises du tourisme auront besoin d'être aidées pour modifier les modalités de prestation des services, se réorienter vers d'autres marchés et ajuster leurs modèles économiques, mais aussi exploiter de nouvelles opportunités et intégrer des solutions numériques et sobres en carbone.

Encadré 13. Quelques exemples d'initiatives prises en faveur de l'innovation et de l'investissement dans le tourisme

Finlande : Le fonds de développement dans le contexte du coronavirus accorde des financements à l'innovation à des entreprises dont les activités sont bouleversées (les demandes pouvaient être soumises jusqu'en juin 2020), d'un montant maximum de 100 000 EUR destiné à couvrir 80 % du coût total approuvé pour les projets. Ces dotations sont réservées aux entreprises qui créent un nouveau produit ou une solution de production innovante. Dans le secteur du tourisme, il s'agit en général de nouveaux services d'hébergement ou de transport pour l'entreprise, ou de développement de l'activité.

France : Le gouvernement a débloqué 18 milliards EUR en faveur du secteur du tourisme pour accompagner la reprise. Cette enveloppe comprend 6.2 milliards EUR de prêts garantis par l'État accordés à 50 000 entreprises du secteur, et un plan d'investissement de 1.3 milliard EUR financé par la Caisse des dépôts et Bpifrance, deux institutions financières publiques. Cette somme sera complétée par d'autres investissements qui porteront le total à 7 milliards EUR.

Islande : Une initiative spéciale d'accélération des investissements dotée de 18 milliards ISK a été lancée. Elle couvre notamment plusieurs projets dans le domaine du tourisme, dont : 650 millions ISK

⁵⁷ Commission européenne, [Tourisme et transport en 2020 et au-delà](#), 13 mai 2020, COM(2020) 550 final

⁵⁸ Communiqué de presse de la Commission européenne, [Next Generation EU](#), 27 mai 2020

supplémentaires au profit d'infrastructures dans des parcs nationaux et des aires protégées, entre autres de grands sites touristiques ; 200 millions ISK supplémentaires pour le fonds de protection des sites touristiques, au profit de sites privés ou municipaux ; des travaux d'extension et d'aménagement du terminal aéroportuaire d'Ákureyri, dans le nord du pays, et d'aménagement de celui d'Egilsstadir, dans l'est, ainsi que des travaux d'amélioration des ports et des routes dans l'ensemble du pays ; des infrastructures destinées à accélérer l'électrification des ports et des parcs de véhicules de location ; la rénovation du Harpa, le grand auditorium et centre de congrès de Reykjavik ; et 700 millions ISK supplémentaires pour le fonds de développement technologique, en vue de stimuler l'innovation. Une augmentation de capital des entreprises publiques de 8 milliards ISK a été autorisée pour renforcer les capacités d'investissement. Isavia a reçu 4 milliards ISK pour des projets d'infrastructures à l'aéroport international de Keflavik.

Lituanie : Dans le cadre des mesures de relance du secteur du tourisme, la transformation de la filière sera encouragée au moyen d'initiatives de promotion de l'innovation et des technologies numériques par le développement de services et de produits touristiques. L'une d'elles permettra de financer la création de nouveaux modèles économiques sous la forme de solutions de commerce électronique, une autre de dispenser des formations aux salariés des entreprises, et des chèques innovation pourront servir à acheter différents services (par exemple de publication, lecture vocale, traduction, photographie, vidéo, conception et communication).

Slovénie : Le fil rouge de la stratégie élaborée pour l'écosystème touristique en Slovénie reste le développement vert. Sa mise en œuvre nécessitera des investissements prioritaires dans des équipements touristiques durables et écologiques et dans le numérique, ainsi que des investissements dans les connaissances et les compétences des travailleurs du tourisme afin qu'ils soient à même de répondre aux demandes et attentes futures des touristes. Elle s'appuiera également sur des travaux et des initiatives déjà en place, comme le projet vert pour le tourisme slovénien, un programme national d'aide et de certification qui vise à encourager les modèles durables de développement des entreprises du tourisme et des destinations. Il est prévu de renforcer ce dispositif dans le contexte de la pandémie de COVID-19.

Espagne : Le 13 novembre 2020, le ministère de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme a présenté le plan de modernisation et de compétitivité pour le secteur du tourisme, qui mobilisera un investissement public de 3.4 milliards EUR sur les trois prochaines années, dans le cadre du grand plan national de relance, de transformation et de résilience⁵⁹. Le plan pour le tourisme se décompose en cinq domaines d'action stratégiques : i) la transformation durable du modèle de tourisme, ii) l'élaboration de produits de tourisme, iii) la transition numérique et la veille touristique, iv) les stratégies de résilience du tourisme, et v) le positionnement concurrentiel de l'offre touristique. Il a pour objectif d'améliorer la compétitivité et la rentabilité de la filière du tourisme, de renforcer les atouts naturels et culturels des destinations, et de distribuer plus équitablement les bénéfices et les contraintes associés au tourisme sur le territoire. Dans le cadre du plan, 1.8 milliard EUR seront investis dans le programme de plans pour des destinations touristiques durables. La transition numérique et la veille touristique seront également mis à l'honneur avec un investissement public de 355 millions EUR destiné à accroître la productivité, la rentabilité, l'emploi et la compétitivité.

Des investissements sont nécessaires pour adapter l'offre de tourisme aux impératifs sanitaires, proposer des solutions de déplacement sûres et répondre aux attentes des visiteurs, pendant et après la pandémie. Les entreprises du tourisme ont dû procéder à des modifications structurelles et

⁵⁹ Communiqué de presse du ministère espagnol de l'Industrie, du Commerce et du Tourisme, [Reyes Maroto presenta en el Consejo Español de Turismo el Plan de Modernización y Competitividad con una inversión pública de 3 400 M€](#), 13 novembre 2020

physiques parfois très coûteuses pour protéger employés et visiteurs. Elles ont aussi été obligées d'adapter leurs pratiques de production ou de prestation de services, de dispenser de la formation à leurs employés, et de prendre des mesures pour assurer le respect des mesures sanitaires les plus récentes. À plus long terme, il est probable que la crise modifie les attentes des visiteurs et les comportements de voyage. Les entreprises devront peut-être ajuster leur modèle économique et leur offre de produits, et les destinations seront peut-être amenées à modifier les infrastructures liées au tourisme d'une manière encore impossible à prévoir. Des investissements sont également nécessaires dans le capital humain et la formation pour disposer de travailleurs qualifiés et les conserver.

Les mesures d'aide à l'adaptation des entreprises ayant été mises en place pour soutenir la réouverture des entreprises du tourisme devront évoluer afin d'encourager les investissements à plus long terme dans les infrastructures liées au tourisme. C'est déjà le cas en Australie, par exemple, où un dispositif incitatif a été instauré pour encourager l'investissement, notamment dans le tourisme, et où 233 millions AUD ont été alloués à des investissements dans les infrastructures des parcs nationaux. En Colombie, le plan de redémarrage du tourisme prévoit l'élaboration d'une stratégie visant à attirer des investissements dans ce secteur, ainsi que la préparation de projets d'infrastructures touristiques. Le Chili a alloué quant à lui 50 millions CLP à des investissements dans des projets numériques qui pourront profiter à des entreprises du tourisme.

La pandémie fait également naître des innovations dans le secteur, qui voit s'ouvrir de nouvelles perspectives face à l'adversité. Ces innovations portent notamment sur les modèles économiques et la fourniture de services liés à la prévention et l'endiguement de la pandémie, entre autres l'utilisation d'outils numériques et de solutions sans contact pour permettre des déplacements sûrs et fluides (par exemple l'enregistrement sans contact). Il s'agit aussi de réponses à de nouvelles tendances de la demande, par exemple du marché intérieur, et dans les destinations rurales et les espaces naturels. En Finlande, si la plupart des entreprises ont eu besoin de liquidités les premiers temps en priorité pour payer leurs charges, le nouveau fonds de développement dans le contexte du coronavirus a aussi permis de financer quelques innovations dans des entreprises de tourisme, par exemple des nouveaux services ou produits, des nouveaux modèles de partenariat ou de sous-traitance, des nouveaux modèles de fonctionnement, et d'autres nouveautés jugées nécessaires par les entreprises dans les circonstances actuelles.

Tirer les premiers enseignements et tracer la voie à suivre en matière de politique touristique

La crise liée au COVID-19 a provoqué un séisme dans l'économie du tourisme et a eu de graves répercussions sur les moyens de subsistance des individus, le cadre de vie et les entreprises. Compte tenu de la progression de la pandémie, ses conséquences ne sont pas encore toutes connues. Il est cependant peu probable que les choses redeviennent comme avant. Les décideurs politiques devront tirer les enseignements de la crise afin de forger une économie du tourisme plus solide et plus résiliente à l'avenir. S'il est encore trop tôt pour prévoir avec certitude quelles seront les conséquences de la crise, il est possible d'en tirer les premiers enseignements :

- **La crise a été un appel à l'action des pouvoirs publics, à tous les niveaux, afin qu'ils apportent une réponse coordonnée et elle a souligné l'importance d'une approche intégrée en matière de politique touristique pour soutenir la reprise.** L'octroi d'aides bien ciblées et accessibles, déployées aussi rapidement et efficacement que possible pour soutenir les entreprises de tourisme en difficulté, les travailleurs et les touristes a été et demeure essentiel. Tous les échelons de l'action publique et le secteur privé doivent mieux se préparer et disposer des capacités nécessaires pour réagir et s'adapter rapidement. Cela implique une évaluation des risques et des mécanismes de réaction à la crise plus rigoureux ainsi qu'une coordination plus étroite - au niveau local, national et international.
- **Le renforcement de la coopération multilatérale et de solides soutiens sont essentiels pour relancer le tourisme** Les pays doivent travailler ensemble, car les mesures prises par un

gouvernement ont des répercussions sur les voyageurs et les entreprises des autres pays, et sur le tourisme mondial. Ils doivent développer des mécanismes de collaboration transnationaux pour reprendre les voyages en toute sécurité, rassurer les voyageurs et les entreprises, stimuler la demande et accélérer la reprise du tourisme. Des systèmes de coordination internationale plus efficaces sont également nécessaires pour réagir aux chocs à venir.

- **Des aides sectorielles spécifiques sont nécessaires pour répondre aux besoins particuliers des travailleurs, entreprises et destinations touristiques et soutenir la reprise du reste de l'économie.** Le tourisme a largement bénéficié des mesures générales de relance économique. Il est toutefois l'un des secteurs les plus durement touchés et aura des conséquences sur l'ensemble de la reprise macroéconomique dans de nombreux pays. Les composantes de l'écosystème touristique qui n'ont pas encore repris leurs activités et où la demande risque d'être atone ou limitée pendant quelque temps devront faire l'objet d'une attention particulière, de même que les destinations et les petites entreprises qui ont été les plus durement touchées et qui sont les plus fragiles.
- **Le soutien prolongé des pouvoirs publics devrait déjà s'orienter vers la reconstruction d'une économie du tourisme plus durable et résiliente.** Les destinations et les entreprises de tourisme ont besoin d'aide pour être prêtes à fournir des services touristiques répondant à la demande au moment de la reprise. Il sera important de travailler avec les entreprises de tourisme afin d'assurer leur pérennité après la fin des aides, et de commencer à remédier aux conséquences à long terme de la crise. Les mesures prises devraient être de plus en plus conditionnées à des objectifs environnementaux, économiques et sociaux plus généraux⁶⁰.
- **Pour soutenir la reprise du tourisme, il sera primordial de clarifier l'action publique et de prendre des mesures pour limiter l'incertitude (dans la mesure du possible).** Les perspectives dans l'économie du tourisme demeurent extrêmement incertaines et la confiance des entreprises et des voyageurs a été sérieusement ébranlée. Une communication claire, une stratégie d'information bien conçue et des critères épidémiologiques clairs seront particulièrement importants lorsqu'il sera nécessaire de changer les restrictions de déplacement et les mesures de confinement pour répondre aux poussées épidémiques et à l'évolution de la situation sanitaire.
- **Il sera déterminant d'améliorer les données factuelles à l'appui des décisions des pouvoirs publics et des entreprises par le biais de la collecte d'informations, la recherche et l'analyse de données.** La crise a mis en évidence le manque de données actualisées, comparables et détaillées dans des situations qui évoluent rapidement. Des indicateurs fiables et cohérents sont nécessaires pour évaluer l'efficacité des programmes et initiatives et suivre les progrès dans le domaine de la reprise et de la résilience du tourisme. Les solutions fondées sur les risques pour lever, en toute sécurité, les restrictions de déplacement et faire repartir et fonctionner l'écosystème du tourisme international doivent être étayées par des données scientifiques fiables. Il importe aussi de veiller à leur faisabilité, les capacités disponibles devant être suffisantes pour permettre le fonctionnement fiable de ces systèmes.
- **La crise offre une occasion unique de progresser vers des modèles de développement du tourisme plus équitables, plus durables et résilients.** La pandémie a, une fois encore, fait apparaître les faiblesses structurelles du secteur touristique et sa vulnérabilité face aux chocs extérieurs. Il est urgent de diversifier et de renforcer la résilience de l'économie du tourisme afin de mieux se préparer aux chocs futurs, de remédier à ses faiblesses structurelles tenaces et d'encourager la transition numérique et l'évolution vers la sobriété en carbone qui seront décisives pour l'adoption de modèles de développement du tourisme plus solides, plus équitables et plus durables.

⁶⁰ OCDE (2020), *Perspectives économiques de l'OCDE*, Volume 2020, numéro 2 : version préliminaire, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/8dd1f965-fr>. 1er décembre 2020.