

## Table ronde des présidents

### L'expérience des visiteurs au cœur de la stratégie de développement

- Valérie Péresse, présidente de la Région Île-de-France
- Stéphane Martin, président du musée du quai Branly – Jacques Chirac
- Jean-Luc Martinez, président du musée du Louvre
- Denis Maseglia, président du Comité National Olympique et Sportif Français

#### Mobiliser les équipes

*Laurent Debesse*

En 2018, Paris et sa région ont accueilli 50 millions de visiteurs français et étrangers. La destination dans son ensemble a un très fort pouvoir imaginaire. Du même coup, les attentes des visiteurs sont très élevées.

En 2024, les Jeux Olympiques auront un retentissement médiatique considérable. Ce sera l'occasion pour Paris, pour sa région mais aussi pour la France tout entière de briller de par le monde !

Madame la présidente, vous venez de lancer pour la quatrième année consécutive l'opération des Volontaires du Tourisme. Son succès se confirme-t-il ?

*Valérie Péresse*

Oui, nous avons reçu de très nombreuses demandes de la part de jeunes étudiants désireux de découvrir cette filière des métiers du tourisme. Nous comptons 75 partenaires, qui les accueillent chez eux – ce qui témoigne aussi de l'engouement des lieux touristiques pour cette opération. Ces jeunes gens parlent plus de 40 langues, ce qui permet d'afficher une qualité d'accueil renouvelée.

*Laurent Debesse*

Qu'est-ce que cette opération des Volontaires du Tourisme représente pour la région Île-de-France ?

*Valérie Péresse*

J'aurais aimé que nous puissions la démultiplier et que nous ayons le double de stagiaires, mais les lois sur les stages sont tellement complexes et tatillonnes que cela s'est avéré trop compliqué. C'est dommage, parce que je suis convaincue que la découverte des métiers du tourisme est très importante pour tous ces jeunes. L'objectif est d'augmenter encore nos performances touristiques grâce à la qualité de l'accueil, même si nous battons tous les records actuellement.

Par ailleurs, avec le risque terroriste, de nombreux personnels d'accueil ont été chargés de faire sécurisation. Dans ce contexte, l'opération des Volontaires du Tourisme représente une bouffée d'oxygène et un moment privilégié avec les touristes.

*Laurent Debesse*

En quoi Paris et sa région sont-elles « à part » ?

*Valérie Péresse*

Nous avons la réputation de mal accueillir nos touristes, qui avaient le sentiment de devoir s'excuser de venir à Paris.

*Laurent Debesse*

Voulez-vous dire que le cliché du garçon de café qui ronchonne en terrasse a la vie dure ?

*Valérie Péresse*

Exactement. Le cliché du garçon de café qui ne parle pas l'anglais et qui refuse de répondre quand on lui parle dans une langue étrangère est tenace lui aussi. Il est donc primordial que les Volontaires du Tourisme aillent vers les visiteurs en s'adressant à eux en anglais pour les mettre à l'aise. De ce fait, les touristes se sentent les bienvenus à Paris et leur expérience voyageurs s'en trouve améliorée. Le taux de satisfaction vis-à-vis des Volontaires du Tourisme est d'ailleurs de 75 %.

*Laurent Debesse*

Que fait le Conseil régional d'Île-de-France pour améliorer les flux hors du cœur de la destination ?

*Valérie Péresse*

Outre Paris, nous comptons les deux sites les plus visités de France : Versailles et Disneyland. Mais notre objectif est de faire découvrir toutes les merveilles de l'Île-de-France, tant aux Franciliens qu'aux Français et aux touristes étrangers. Aussi envisageons-nous de bâtir des « contrats régionaux de destination » avec des bus touristiques et du transport à la demande qui permettront par exemple d'aller faire du tourisme mémoriel à Meaux, de suivre un parcours de l'impressionnisme ou un parcours Napoléon ou de visiter les maisons des Illustres de l'histoire de France. L'ambition est d'emmener les personnes qui ne souhaitent pas prendre un RER ou un transilien pour aller découvrir la banlieue, ni même la voiture – d'autant que les jeunes passent de moins en moins le permis de conduire.

*Laurent Debesse*

Tout à l'heure, Carole Tabourot de Gares et Connexion nous indiquait que la SNCF mettait tout en œuvre pour offrir un mode de transport qui soit le plus fluide possible. Pour votre part, vous avez lancé il y a moins d'un an le *Paris Region Pass*. En quoi s'inscrit-il dans la stratégie régionale en faveur de l'expérience clients ?

*Valérie Péresse*

Nous voulons aller vers du sur-mesure et vers une co-construction du parcours touristique avec le touriste lui-même. Ce pass concerne les transports et d'autres offres, comme des visites de musées. L'objectif est de proposer un bouquet d'offres.

Plus fondamentalement, nous ouvrirons de nouveaux Points d'Information Tourisme (PIT) dans les aéroports et les grands sites touristiques, dans lesquels nous ferons du conseil. En 2016, lorsque j'ai été élue présidente de région, les PIT du comité régional de tourisme remettaient des flyers intitulés « visitez Provins », « visitez Disneyland », etc. Aujourd'hui, nous voulons ouvrir ces points d'accueil, à l'instar des conciergeries de grands hôtels.

Nous travaillons également à la digitalisation de l'économie touristique, dans le cadre d'appels à projets. Il s'agit ainsi d'utiliser l'intelligence artificielle dans le parcours touristique, pour repérer les sites que les touristes aimeraient visiter. J'ai notamment découvert que les Chinois aiment l'art asiatique ou que les Russes aiment se rendre au cimetière de Sainte-Geneviève-des-Bois, de même que les Français vont voir les peintres impressionnistes au musée de l'Hermitage à Saint-Petersbourg : les touristes veulent retrouver leurs repères y compris quand ils sont à l'étranger.

*Laurent Debesse*

Tous ces thèmes, qui ont été abordés tout au long de la journée, sont passionnants car ils dessinent l'avenir. Merci, madame la présidente !

Monsieur Martin, merci de nous accueillir. C'est grâce à vous que nous sommes ici aujourd'hui.

*Stéphane Martin*

Vous êtes chez vous !

*Laurent Debesse*

Nous nous sentons extrêmement bien dans cette magnifique maison.

Combien de visiteurs les équipes du musée du quai Branly Jacques Chirac accueillent-elles chaque année ?

*Stéphane Martin*

Nous recevons entre 1,3 et 1,5 million de visiteurs par an.

*Laurent Debesse*

Comment se traduit cette notion essentielle qu'est l'expérience visiteurs, face à un tel afflux ?

*Stéphane Martin*

C'est d'autant plus intéressant et excitant que nos visiteurs sont d'une nature très particulière. Ainsi, au-delà du public habituel des scolaires, des touristes français et des touristes étrangers, nous avons des publics très différents. Une partie importante des visiteurs est composée d'habitues du musée, par exemple. Et pour cause, les Parisiens vont très facilement au musée, y compris seuls à l'heure du déjeuner, par exemple – ce qui est très rare ailleurs.

*Laurent Debesse*

Est-ce une spécificité française ?

*Stéphane Martin*

C'est même une spécificité parisienne. Le visiteur parisien nourrit une espèce de décontraction dans son rapport aux musées. En l'occurrence, ce public est très particulier. Nous l'appelons le « public Télérama » ! Il s'agit en général d'un public très informé, majoritairement constitué de femmes d'une cinquantaine d'années avec un niveau d'éducation élevé. À l'autre extrême, 20 % de nos visiteurs ne vont jamais dans aucun autre musée. Nous accueillons aussi un public de jeunes et de scolaires, auquel il faut apporter des prestations particulières.

Cela tient sans doute au fait que ce musée, imaginé par le président Jacques Chirac, est le seul au monde à avoir à la fois une collection très importante et 45 % d'espaces dédiés à des expositions temporaires, lesquelles sont réalisées pour moitié par des personnalités qui ne font pas partie de l'équipe permanente du musée. De ce fait, il nous est arrivé de proposer en même temps une exposition d'art maya faite par des archéologues mexicains et une exposition sur les tatouages réalisée par les dirigeants d'une revue de tatouage. Évidemment, les visiteurs n'étaient pas les mêmes pour les deux thématiques. Cette mixité de publics est particulièrement intéressante, et nous impose d'entretenir un rapport différent à chacun d'entre eux.

*Laurent Debesse*

Une exposition vous a-t-elle plus marqué qu'une autre ?

*Stéphane Martin*

Nous avons réalisé 110 expositions depuis l'ouverture, dont certaines très pointues et de petite taille. À titre personnel, je dirais que c'est l'exposition sur Tarzan qui m'a le plus marqué. C'était un tel décalage ! Elle a véritablement modifié l'image d'un musée que l'on appelait « des arts premiers », et montré qu'il s'adresse à tout le monde et en particulier aux jeunes.

*Laurent Debesse*

Merci pour cette confiance ! Vos collaboratrices et vos collaborateurs exercent cet art de l'accueil au plus près de vos visiteurs. Alors que plusieurs d'entre eux sont des personnels externes, comment insufflez-vous cette qualité de l'expérience visiteurs ?

*Stéphane Martin*

C'est d'abord un travail de rapport direct avec ces personnels, qui sont souvent des jeunes et qui ont, d'une manière ou d'une autre, une connexion avec leur pays d'origine. Ils sont alors très heureux de pouvoir faire connaître d'autres civilisations aux visiteurs. Nous parlons beaucoup d'Afrique et d'Océanie dans ce musée, et nos collaborateurs sont fiers de montrer des œuvres qui ont un rapport avec eux-mêmes.

Par ailleurs, le grand architecte Jean Nouvel a imaginé ce bâtiment au milieu d'un jardin conçu par Gilles Clément et qui est un attracteur extraordinaire. On y entre gratuitement, puisque c'est dans le jardin qu'on achète son billet. Les agents d'accueil y vont souvent au-devant des visiteurs, notamment pour accueillir les personnes âgées, en fauteuil ou qui semblent perdues. L'expérience entre le public et les agents du musée commence donc avant même l'achat du billet.

*Laurent Debesse*

C'est vraiment un musée à part ! Côté rue, on peut voir des petites douves dans lesquelles les barrières se confondent avec les roseaux.

*Stéphane Martin*

Nous avons aussi des canards – et des moustiques, en ce moment ! – que nos voisins viennent régulièrement nourrir. C'est un véritable écosystème qui s'est installé dans cette partie de Paris. Il est difficile d'imaginer qu'il y a 20 ans, il y avait ici un parking et pas un seul arbre. Nous avons même le sentiment d'avoir toujours connu cet îlot de nature au cœur du 7<sup>e</sup> arrondissement.

*Laurent Debesse*

Merci, Stéphane Martin !

Monsieur Martinez, vous êtes président du Louvre, le plus grand musée du monde. L'an passé, la barre des 10 millions de visiteurs a été dépassée dans ce musée. Quelle est leur « cartographie » ?

*Jean-Luc Martinez*

Vous avez raison de souligner le caractère extraordinaire de cette fréquentation. Je le dis d'autant plus qu'il y a 10 ans, personne n'aurait imaginé qu'un musée attirerait autant de monde ! C'est devenu un véritable phénomène social dans l'histoire du XXI<sup>e</sup> siècle.

Nous avons la chance d'avoir un service du public, grâce auquel nous connaissons bien ce dernier. Tout d'abord, nos visiteurs sont à 75 % étrangers – comme à Versailles. Quant aux 25 % de visiteurs français, ils se répartissent en trois tiers à peu près égaux de Parisiens, de Franciliens hors Paris et de Provinciaux.

Ensuite, caractéristique la plus étonnante, ce public est jeune voire très jeune. L'année dernière, 54 % de nos plus de 10 millions de visiteurs avaient moins de 30 ans. C'est l'inverse de l'image que l'on se fait du musée. Cela s'explique notamment par le fait que nous accueillons des scolaires, mais pas seulement. Venir au musée du Louvre est aussi un plaisir familial, pour les Français comme pour les étrangers. Et nos visiteurs étrangers sont majoritairement jeunes également.

De ce fait, nos visiteurs sont donc plus connectés que d'autres. Nous devons donc nous adapter à leurs attentes en matière d'usages numériques.

*Laurent Debesse*

Ces visiteurs viennent-ils au Louvre parce que c'est le Louvre, ou faut-il les accrocher de façon différente ?

*Jean-Luc Martinez*

Aucun musée, quel qu'il soit, ne doit s'endormir sur ses lauriers. Il faut toujours aller chercher les visiteurs. Sachez que l'an dernier, 60 % des Français n'ont pas mis les pieds dans un musée. Il reste donc une marge de progression énorme. De la même manière, nombre de nos visiteurs étrangers ne fréquentent pas les musées chez eux. Nous devons donc comprendre les usages et les habitudes de chacun de ces publics. Or ces usages varient d'une nationalité à l'autre.

C'est la raison pour laquelle, avec notre Direction de la qualité, nous avons cherché à développer une connaissance de tous les publics, pour mieux les servir. Lorsque nous avons interrogé nos visiteurs chinois, par exemple, ils ont déclaré être très étonnés de ne pas avoir trouvé de distributeur gratuit d'eau chaude au musée du Louvre. En Chine, en effet, tous les établissements donnent accès à de l'eau chaude pour boire du thé. Cela peut nous sembler anecdotique. Toujours est-il que ces visiteurs chinois ne se sont pas sentis accueillis.

*Laurent Debesse*

Avez-vous installé des distributeurs d'eau chaude à la suite de cette enquête ?

*Jean-Luc Martinez*

Par encore, car c'est techniquement compliqué. En revanche, nous avons installé de quoi recharger les téléphones portables pour répondre aux critères d'accueil des personnes que nous recevons.

Les grandes fonctions d'un musée consistent à conserver, accueillir et transmettre. Nous avons beaucoup travaillé sur la première, un peu moins sur la troisième et très peu sur la deuxième. La révolution, désormais, consiste à mettre « accueillir » en tête de nos préoccupations. Cela impose de comprendre les attentes concrètes des publics et quels sont, pour eux, les critères du bon accueil.

*Laurent Debesse*

Vous avez entièrement refondu vos espaces d'accueil sous la pyramide. Comment avez-vous procédé ?

*Jean-Luc Martinez*

C'était d'abord une obligation statistique. Le Grand Louvre a été créé dans les années 1980 pour un nombre de visiteurs estimé à 3 millions environ – et nous en espérons 4 ou 5 millions au maximum. Aujourd'hui, vous l'avez rappelé, nous avons franchi la barre des 10 millions. Cela a été rendu possible grâce aux travaux que nous avons effectués.

Nous avons d'abord réfléchi aux usages, en nous mettant à la place des visiteurs. En effet, la clé pour progresser en termes d'accueil est de chausser les lunettes des visiteurs et d'opérer ce que nous avons appelé une « marche en avant » depuis la sortie du métro jusqu'aux guichets, afin d'identifier tous les obstacles à franchir pour les réduire au maximum – à commencer par les files d'attente à l'extérieur de la pyramide. Le tout, dans un contexte de montée en puissance des mesures de sécurité. Pour que ces mesures soient moins visibles, nous avons multiplié les points d'accès et de contrôle. À l'origine, il n'y avait qu'un seul passage par la pyramide. Aujourd'hui, on peut entrer en cinq points du Louvre.

Par ailleurs, nous avons simplifié les usages sous la pyramide, en prévoyant un seul espace pour acheter son billet, un seul espace pour déposer ses vêtements et ses bagages, etc.

Enfin, nous avons surtout essayé de développer l'assistance. L'avenir c'est aussi un « service après-vente », ou « service client ». Et pour cause, accueillir 10 millions de visiteurs signifie que de très nombreuses personnes peuvent rencontrer un problème !

Cette démarche qualité est en mouvement constant. Nous sommes attachés à disposer d'outils de mesure de la satisfaction et à une forme d'agilité nous permettant de répondre à la demande. Nous avons pris plusieurs mesures concrètes. La signalétique directionnelle, par exemple, est également en mandarin aujourd'hui. Je précise qu'au moment où j'ai pris mes fonctions, en 2013, il n'y avait pas une seule explication en langue étrangère dans le musée ! Fin 2020, le dispositif de médiation sera écrit en espagnol et en anglais, et le dispositif directionnel en chinois.

*Laurent Debesse*

Merci beaucoup, Monsieur Martinez !

Denis Masegla, les propos de Messieurs Martin et Martinez, vous inspirent-ils ? Font-ils écho à ce que vous êtes en train de préparer pour 2024 ?

*Denis Masegla*

Forcément ! Nous rencontrerons à cette occasion toutes les problématiques qui viennent d'être exposées et que nous avons déjà connues lors des grands événements sportifs précédents. S'y ajoute le fait que nos équipements sont souvent temporaires, ce qui ne permet pas d'acquérir d'expérience d'une fois sur l'autre. Qui plus est, les spectateurs des Jeux Olympiques voudront à coup sûr se rendre sur différents sites pour assister à un maximum d'épreuves en rentabilisant au mieux leur temps. Tels sont les challenges que nous aurons à relever en termes d'organisation.

Si l'organisation et l'accueil ne sont pas les seuls enjeux des Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024, il n'en demeure pas moins que nous serons nécessairement scrutés dans ces domaines par le monde entier.

Une remise en question est nécessaire, même si ce n'est pas toujours le fort des Français.

Lorsque l'on s'apprête à accueillir le monde entier, l'on se doit d'être préparé et d'avoir un « plan B », voire un « plan C ».

*Laurent Debesse*

Avez-vous la pression ?

*Denis Masegla*

Tous les sportifs ont la pression ! Ils l'aiment, même. Ce n'est donc pas un problème. C'est même grâce à la pression et à l'adrénaline qu'on peut espérer améliorer ses performances. Et même quand on n'est plus sportif, qu'on est dirigeant et que l'on a à organiser un grand événement, la pression a toute sa place. La pression était déjà forte durant la phase d'obtention des Jeux !

*Laurent Debesse*

D'autres compétitions sportives internationales auront lieu d'ici 2024. Partagez-vous l'expérience de ceux qui organisent ce type d'événements ?

*Denis Masegla*

Oui. La volonté d'organiser de grands événements sportifs en France s'est renforcée dans les années 1990, après les Jeux Olympiques d'hiver d'Albertville. Nous avons ainsi accueilli la Coupe du Monde de football en 1998. Ensuite, nous avons tous été marqués par la déconvenue de Paris 2012, lorsque nous avons été battus par Londres. Cela nous a conduits à élaborer une politique de grands événements, dans tous les sports.

Nous échangeons les uns avec les autres. Mais au-delà de la capacité strictement organisationnelle, nous respectons des fondamentaux. Tout n'est pas parfait, mais nous essayons de faire en sorte que les problèmes soient de mieux en mieux résolus grâce aux expériences partagées.

Pour que l'expérience des Jeux soit parfaitement réussie en 2024, nous nous inspirerons des organisations de Londres en 2012 et de Tokyo en 2020. Pour moi, le plus important est l'héritage. Mais l'accueil est primordial également. Nous avons vraiment besoin de « culturer » tous ceux qui sont en charge de l'accueil. L'association Esprit de Service France, dont la présidente Maryse Juranville est aujourd'hui avec nous, a mis au point plusieurs dispositifs dont un MOOC dans cette optique. Cela témoigne d'une réelle prise de conscience.

Nous devons aussi nous nourrir de l'expérience des entreprises. Car les Jeux Olympiques et Paralympiques de 2024 dépasseront le cadre du seul accueil sportif. Une coordination entre tous les acteurs qui feront le succès de cet événement en termes d'accueil sera nécessaire.

*Laurent Debesse*

Je précise que le MOOC d'Esprit de Service France s'intitule « Réussir l'accueil et le service en France ». Il propose différents modules de formation et est accessible à tous, gratuitement.

Certains métiers sont en tension. Cela posera-t-il un problème pour l'organisation d'un événement comme celui de 2024 ?

*Denis Massegli*

De nombreux emplois seront créés, plus ou moins durables. Les JOP 2024 seront vraiment l'événement sur lequel il faudra être capable de mieux faire ensemble. C'est la raison pour laquelle le comité d'organisation regroupe différents acteurs, publics et privés. Personne ne peut penser qu'il pourra faire tout seul. Nous sommes tous « embarqués sur le même bateau », pour utiliser cette expression.

Nous sommes de plus en plus regardés, mais aussi de plus en plus critiqués avec l'essor des réseaux sociaux. Le monde a changé. À nous de nous adapter. Place aux plus jeunes !

## **Innov**

*Laurent Debesse*

Madame Péresse, vous avez indiqué que la Région voulait être « la RH des Jeux ». Vous avez notamment travaillé sur l'apprentissage des langues et sur l'accueil. Pouvez-vous nous en dire plus ?

*Valérie Péresse*

La Région est en charge de nombreux sujets de formation, du lycée à l'université en passant par l'apprentissage et la formation des demandeurs d'emploi. Dans ce domaine, nous investirons 1 milliard d'euros supplémentaire dans les 5 ans qui viennent au nom de l'État. Cela représentera des budgets formation de plusieurs centaines de millions d'euros par an. Notre ambition est de les utiliser pour développer de nouvelles formations dans les métiers en tension.

En l'occurrence, le tourisme et le sport sont des filières essentielles pour l'Île-de-France. La filière artistique également : un artiste français sur deux habite dans cette région. Il est indispensable d'amener des talents dans tous ces métiers. Un autre défi se pose à nous : la restauration de Notre-Dame, qui sera le chantier du siècle. La France a un savoir-faire indéniable dans l'artisanat d'art, mais souffre d'une pénurie de talents. Il faudra donc, là encore, amener des talents – qu'il s'agisse de jeunes ou de demandeurs d'emploi en reconversion. L'Île-de-France sera en pointe pour tous ces métiers qui font du sens.

Dans cette optique, nous avons mis en place deux outils. Le premier est QIOZ, une plateforme gratuite d'apprentissage des langues ouverte à tous les Franciliens de 15 à 97 ans ! Elle permet d'apprendre l'anglais, l'espagnol, l'allemand, mais aussi le français langue étrangère pour le monde entier qui s'est donné rendez-vous en Île-de-France : les travailleurs impatriés, les migrants, les réfugiés. Nous l'avons ouverte il y a trois semaines et nous enregistrons déjà 50 000 inscrits. L'objectif est de proposer un apprentissage qui s'adapte au niveau de chacun, par du *gaming* et de *l'immersive learning*. Cet outil peut nous aider à faire de l'Île-de-France une région bilingue. Les services RH d'ADP pour la plateforme aéroportuaire d'Orly utilisent

désormais QIOZ dans tous ses modules de formation. Ils ont 1 000 postes d'agents d'accueil à pourvoir !

Le second outil est le site [www.oriane.info](http://www.oriane.info), pour l'orientation. Ce logiciel géolocalise à la fois les emplois, notamment touristiques, près de chez vous ainsi que les formations qui y correspondent.

*Laurent Debesse*

Merci beaucoup, Madame Péresse.

Monsieur Martin, grâce à vous et grâce au CRT, nous découvrirons l'exposition « Océanie » tout à l'heure. Comment élaborez-vous vos scénographies ? Quelles sont vos recettes d'innovation ?

*Stéphane Martin*

Ainsi que je le mentionnais tout à l'heure, la moitié des espaces du musée est consacrée à des expositions temporaires. La scénographie est donc au cœur de nos préoccupations. Chaque exposition fait l'objet d'un mini-concours d'architecture. Ce faisant, nous essayons d'ouvrir nos scénographies non seulement aux scénographes professionnels qui travaillent habituellement dans les musées, mais aussi aux architectes. Nous avons ainsi organisé plusieurs de nos expositions avec de grands architectes qui n'avaient jamais travaillé comme scénographes.

Nous essayons aussi de nous mettre à la place de nos visiteurs. Ainsi, alors que nous avons acheté l'exposition « Océanie » clé en main à la Royal Academy de Londres, nous l'avons totalement transformée pour la rendre plus pédagogique.

Les visiteurs français aiment qu'une exposition raconte une histoire. Pour qu'elle soit réussie, il faut donc bien sûr qu'elle rassemble des œuvres séduisantes, mais qu'elle réunisse aussi deux personnages clés : le commissaire et le scénographe. En définitive, nous concevons chaque exposition comme nous concevrions un livre.

*Laurent Debesse*

Merci beaucoup, Monsieur Martin !

Monsieur Martinez, comment mobiliserez-vous vos collaboratrices et collaborateurs sur cet enjeu de l'expérience visiteurs ?

*Jean-Luc Martinez*

Nous imaginons différents dispositifs. Pour vous donner un ordre d'idée, 2 300 personnes travaillent au musée du Louvre. Ce nombre est à mettre en relation avec les 30 à 50 000 personnes que nous accueillons chaque jour – l'équivalent de la population d'une ville moyenne. J'aime à dire que l'an dernier, nous avons accueilli l'équivalent de toute la population du Portugal !

Cela signifie que mobiliser nos équipes, c'est mobiliser 2 300 personnes. Nous sommes donc très intéressés par la plateforme QIOZ !

*Valérie Péresse*

La prochaine étape sera le lancement, l'an prochain, de l'apprentissage du chinois, de l'arabe et du portugais.

*Jean-Luc Martinez*

Pour améliorer la relation entre les personnels des salles et les clients, un changement de posture est indispensable. Jusqu'ici, le cœur de métier des agents de surveillance était la sécurité. Ils étaient d'ailleurs souvent décriés comme des personnes restant assises sur des chaises à proximité des portes. Mais leur cœur de métier était précisément l'évacuation du public et la gestion des portes. Quoi qu'il en soit, c'est derrière nous et ces agents tendent à devenir les premiers ambassadeurs de l'image du musée.

Par ailleurs, nous testons la mise à disposition de tablettes pour le personnel du musée. Cet outil relationnel lui permettra à la fois de former une véritable communauté et d'entrer en relation avec tous les visiteurs, quelle que soit leur langue.

Ce changement de posture du personnel est aussi et avant tout un enjeu de formation. Comme vous le savez, nous expérimentons le « musée plus », sous la forme d'une nocturne gratuite un samedi par mois. Cela nous permet de tester notre programmation en vue d'enrichir l'expérience visiteurs.

En somme, nous passons notre temps à expérimenter pour voir ce qui fonctionne ou pas !

Un autre élément clé d'un accueil réussi est la complémentarité entre les différents métiers du musée.

Enfin, nous envisageons encore trop souvent le visiteur comme un anonyme. Mais les moins de 4 ans ne sauraient être accueillis comme des adolescents. Cela paraît évident ! Ainsi, outre la création d'outils, il s'agit de créer une offre de programmation correspondant aux attentes des visiteurs dans toute leur diversité.

*Laurent Debesse*

Merci beaucoup, Monsieur Martinez !

Monsieur Masegla, 50 000 volontaires olympiques et des milliers de salariés seront directement concernés par les Jeux de 2024. Leur implication sera un point crucial pour la réussite de cet événement. Quelle sera votre démarche en la matière ?

*Denis Masegla*

Les Jeux sont la propriété du Comité International Olympique (CIO). C'est lui qui demandera au Comité d'Organisation (COJO) de délivrer le meilleur produit possible, conformément à un cahier des charges assez conséquent.

Le COJO est aujourd'hui composé de 100 salariés. Demain, il en comptera 4 000, auxquels s'ajouteront 50 à 60 000 volontaires. Nous ferons en sorte qu'ils soient tous impliqués, mais aussi formés. Je rejoins ici les propos de Valérie Pécresse sur l'importance de la formation. Certes, c'est une bonne chose d'avoir de nombreux volontaires. Mais il est encore plus intéressant qu'ils sachent répondre aux questions et aux attentes des spectateurs.

La montée en charge de l'activité sera progressive, tant pour les volontaires que pour les employés du COJO. Elle devra s'accompagner d'une réelle professionnalisation.

Concernant les volontaires, je pense que nous recevrons quelques millions de candidatures. Il faudra aussi savoir expliquer à ceux qui n'auront pas été choisis pourquoi ils n'ont pas fait l'affaire. Éviter la déception est indispensable. Cet événement doit attirer. Tout le monde doit s'y reconnaître et avoir envie d'y participer. Je précise, à cet égard, que le COJO a innové en permettant aux sportifs qui n'ont pas été sélectionnés de vivre autrement l'événement, par exemple en s'inscrivant pour faire le parcours du marathon, hors compétition.

C'est ainsi que ces Jeux seront aussi ceux de la France et des Français. C'est aussi cela, notre challenge !

*Laurent Debesse*

Merci beaucoup !

**En conclusion...**

*Laurent Debesse*

Nous allons bientôt nous quitter. Quelle serait votre conclusion, Madame Pécresse, pour clore cette journée autour de l'expérience visiteurs organisée par le CRT ?

*Valérie Péresse*

Je tiens tout d'abord à préciser que nous organisons des stages « volontaires JO » d'une semaine à la Région pour les jeunes de 3<sup>e</sup> qui ne trouvent pas de stage en entreprise. Nous les emmenons sur des sites touristiques et olympiques et nous les formons avec les outils du CRT à l'accueil des touristes. À l'issue de ce stage, nous leur remettons un diplôme « initiation volontaire JO ». C'est une organisation plutôt technique, mais elle fonctionne superbement ! Notre ambition est d'organiser 1 000 stages de ce type par an. Cela attise la flamme et démontre aux jeunes de familles modestes de banlieue que les Jeux 2024 seront aussi les leurs.

Je souhaite ensuite remercier l'ensemble des intervenants qui ont pris de leur temps aujourd'hui. Je tiens aussi à remercier le président du CRT, Éric Jeunemaitre, et son directeur général Christophe Decloux, et à vous dire qu'avec Hamida Rezeg, ma vice-présidente en charge du tourisme, nous sommes très heureuses de l'organisation de cette journée qui a mis en valeur les Volontaires du Tourisme et les actions du CRT.

J'en profite aussi pour réaffirmer l'engagement de la Région auprès de ses 75 partenaires avec lesquels elle travaille au quotidien, et rappeler que les 5 millions d'euros du fonds régional pour le tourisme (FRT) pour la modernisation de leur activité sont toujours d'actualité pour leur permettre d'aller encore plus loin notamment dans la digitalisation, la sécurisation ou la traduction.

Pour finir, je vous propose de découvrir en images le concept des nouveaux Points Information Tourisme qui ont ouvert dans les aéroports, en lien avec Paris Aéroports. Ils sont la traduction concrète de la convention « Ambition 2024 » que nous avons signée avec cet acteur.

*Un diaporama est projeté à la salle.*

*Laurent Debesse*

Merci beaucoup, Madame Péresse. Merci au CRT, et merci à tous !