

Paris, le 15 JUIL. 2019.

Le Ministre

à

Monsieur Didier MIGAUD
Premier président de la Cour des comptes

Objet : relevé d'observations définitives relatif aux interventions de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) dans le secteur du tourisme couvrant les exercices des années 2012 à 2017.

N/Réf : MEFI-D19-06235

V/Réf : S2019-1312

Par courrier en date du 20 mai 2019, vous avez bien voulu me transmettre le relevé d'observations définitives (ROD) relatif aux interventions de la Caisse des dépôts et consignations (CDC) dans le secteur du tourisme couvrant les années 2012 à 2017.

À la lumière des analyses de votre rapport, dont je partage l'essentiel des constats, notamment sur le bilan contrasté de certaines initiatives lancées dans le cadre du plan sectoriel mis en place en 2015, je souhaiterais apporter plusieurs observations sur les recommandations que vous formulez.

Tout d'abord, permettez-moi de rappeler que les observations et conclusions de ce rapport concernent la CDC ainsi que ses filiales intervenant dans ce secteur. Il leur appartiendra de tirer les conséquences des constats que vous dressez et de mettre en œuvre, le cas échéant, les recommandations que vous proposez.

Ensuite, je m'associe aux recommandations figurant dans votre rapport visant à assurer une plus grande transparence des informations communiquées à la Commission de surveillance de la CDC et à présenter à cette instance un bilan régulier des opérations menées dans le secteur du tourisme, qui joue un rôle majeur dans l'économie française, avec une consommation touristique représentant 7,2 % du PIB en 2018.

.../...



La nécessité de mieux associer la Commission de surveillance à l'exécution de cette stratégie sectorielle de l'établissement public et de son groupe me semble en effet répondre à l'objectif poursuivi par les dispositions récemment votées de la loi relative à la croissance et à la transformation des entreprises (PACTE), visant à doter cette instance de véritables pouvoirs délibératifs.

Par ailleurs, je tiens à partager vos préconisations visant à tirer le bilan de certaines initiatives de la CDC (Foncière développement tourisme en particulier) dont le bien-fondé doit pouvoir être réexaminé au regard de résultats assez éloignés des ambitions initiales.

A contrario, d'autres initiatives poursuivies par le groupe CDC, qui se sont traduites par des résultats plus encourageants (notamment le fonds de capital-risque « France Investissement Tourisme » de Bpifrance), ont vocation à être poursuivies.

En tout état de cause, dans le prolongement des orientations arrêtées en Conseil interministériel du tourisme, il reste utile de préserver la capacité d'intervention en fonds propres de la CDC pour le financement de projets touristiques, en soutien le plus souvent de collectivités territoriales.

Il est ainsi souhaitable que l'enveloppe de 500 millions d'euros de fonds propres que la CDC déploie dans les territoires puisse soutenir des projets touristiques structurants, en veillant à exercer un effet de levier pour mobiliser des financements privés complémentaires.

Je m'associe également à la recommandation visant à assurer un meilleur pilotage et une coordination accrue des différents volets de l'intervention de la CDC et de ses filiales dans le secteur.

À ce titre, la Banque des territoires pourrait utilement s'appuyer, en matière d'ingénierie, sur la structure « France Tourisme Ingénierie » pour étudier des projets d'investissements dans le secteur, à l'échelle régionale ou nationale.

En outre, je souhaiterais partager la vigilance de la Cour sur la concentration du risque du portefeuille d'actifs de la CDC, l'exposition de ce portefeuille au secteur du tourisme ayant doublé en 10 ans.

Il me semble en effet que dans son métier de gestionnaire d'actifs, la CDC doit d'abord poursuivre des objectifs de rendement et de maîtrise des risques au service des fonds dont elle assure la gestion. Le soutien apporté par la CDC à une stratégie sectorielle en faveur du tourisme ne saurait s'exercer au détriment de ses intérêts patrimoniaux.

En conclusion, de manière plus générale, je souhaite souligner que la mobilisation d'outils publics de financement dans le secteur du tourisme a vocation à demeurer subordonnée à la mise en évidence d'externalités positives, à l'existence d'une carence d'investissements privés ou à l'exercice d'un effet de levier sur des financements privés.

En ce qui concerne les interventions de la CDC dans le tourisme, en fonds propres, votre rapport met en évidence le fait que ces critères n'ont pas toujours été documentés et réunis. À cet égard, une plus grande sélectivité dans le choix des projets financés est assurément souhaitable, précisément afin de maximiser leur effet de levier sur des financements privés.

.../...

Il me paraît essentiel de rappeler que la CDC conserve pleinement la vocation à intervenir dans les domaines où le besoin d'une intervention publique pérenne est avéré, sur la base de doctrines d'intervention et d'investissement fondées sur l'additionnalité et la subsidiarité vis-à-vis de l'intervention des acteurs économiques du secteur privé.

À l'aune de ces critères, la détention, par la CDC, de filiales intervenant dans des secteurs à la fois matures et concurrentiels devrait être réévaluée par les instances de gouvernance de cet établissement.

À l'inverse, les financements en fonds propres de la CDC en matière de tourisme doivent, autant que possible, être préservés dans le cadre des missions de la Banque des territoires, avec une attention particulière accordée aux opérations de rénovation de sites patrimoniaux et au développement des stations de tourisme, tant en montagne que sur le littoral.

Pour ce faire, un exercice de prospective sur les investissements à consentir dans le secteur du tourisme en France serait de nature à mieux orienter les interventions de cet établissement.



Bruno LE MAIRE