



IMPACTS SOCIÉTAUX

L'ÉCONOMIE COLLABORATIVE

L'économie collaborative. Pilier des grands projets de demain, **l'économie collaborative est portée aujourd'hui notamment par OuiShare.** Cette collectivité internationale étend les nouveaux modèles de l'économie collaborative autour de trois actions fondamentales : **la justice, l'ouverture et la confiance.** L'économie collective se déploie grâce à une communauté forte et identitaire, un réseau important mais également des aides au portage de projets. C'est dans ce cadre que rentrent les incubateurs de projets, les FabLab... Côté scolaire, l'économie collaborative s'invite de plus en plus dans les programmes pour changer le regard sur les projets de demain.

Ces projets rentrent dans une démarche de meilleure intégration, de plus grand respect écologique et d'une meilleure répartition des ressources. En soit, les aspirations qui ressortent déjà dans les besoins d'aujourd'hui.

LES TENDANCES TOURISTIQUES A OBSERVER

COSLOW TOURISME

Naît de la fusion des termes coworking et slow tourisme cette tendance nous vient des Etats Unis. L'idée est d'allier un **espace de coworking plutôt tourné vers les tiers lieux associés à la notion de bien vivre**, de prendre son temps. Le concept de COWOSLOW Tourisme serait d'allier travail en tiers lieux tout en profitant de l'environnement propice à la déconnexion et à un travail plus productif. On recherche donc plus qu'un endroit viable pour un travail efficace en y associant une véritable expérience client. L'un de nos exemples touristiques se trouve du côté de l'office de tourisme Val de Garonne : L'office de tourisme a comme vecteur principal de développement "Chaque rencontre est un voyage". Un travail est mené avec les prestataires du territoire dans l'investissement dans ce projet auprès de l'équipe de l'office de tourisme.

STAYCATION (LES VACANCES A LA MAISON)

Staycation est un terme anglosaxon qui signifie les vacances à la maison. Le désir de passer ses vacances chez soi est une tendance émergente si on peut la considérer comme une tendance.

On cherche néanmoins à se **divertir et découvrir son territoire d'une manière inédite** puisque l'on se rend compte que la plupart des citoyens restent dans une quotidienneté qui ne les pousse pas à connaître en priorité leur territoire. C'est une réflexion basée sur les habitants qui se construit avec les réflexions suivantes : Faut-il proposer des offres spécifiques aux locaux ? Les transformer en ambassadeurs ? Comment ai-je envie d'être considéré ? Comme un habitant/touriste ? Existe-t-il un statut d'habitant/touriste légitime ?

L'idée est de partir sur la redécouverte de son territoire en réinventant les visites, les activités, les sorties culturelles en s'adaptant à un calendrier (animations sur toute la saison estivale par exemple).

LA RÉASSURANCE

Qui dit support numérique et informations en ligne dit souvent méfiance. L'enquête nationale sur la vision des offices de tourisme en 2017 l'a révélé. Aucun répondant ne cherche uniquement son information touristique sur une destination sur internet. **Le client a besoin d'être rassuré dans la démarche qu'il entreprend et dans les réservations qu'il effectue sur un territoire qu'il ne connaît pas.** Pour cela il faut trouver des moyens de rassurer l'utilisateur en se posant la question suivante : comment mes clientèles vivent ma destination ? Dans cette tendance de la réassurance l'office de tourisme a un rôle majeur à jouer. Bénéficiant d'un crédit important aux yeux des clientèles, l'information traitée et diffusée par l'office de tourisme et ses équipes est bien souvent perçus comme légitime et plus valable qu'une information trouvée sur un site.

LE TOURISME FESTIF

Concerts, carnivals, ferias ... Autant d'évènements diurnes ou nocturnes qui drainent un nombre important de touriste sur une courte période. Ces évènements changent complètement l'ambiance et l'organisation du territoire ou de la ville. **Ces touristes viennent pour y faire la fête et profiter entre amis des animations mises en place. Principale cible pour ce type de tourisme : des jeunes, se déplaçant en tribu.** A la recherche de circuits organisés autour de la fête, l'essentiel est de passer un moment agréable et convivial. La tendance du tourisme festif est extrêmement liée au fonctionnement de la destination et sa décision d'ouvrir ou non des infrastructures, d'organiser des transports et des soutiens des politiques pour la planification et la valorisation de la vie nocturne ... Les grands exemples d'aujourd'hui sont Berlin, Londres, Barcelone... Certains évènements qui rentrent dans cette tendance ont cependant leur côté négatif. A l'image des évènements de **musique électronique qui drainent un public jeune par exemple. Les politiques ne voient pas forcément le côté positif pour l'image de leur ville.**

Le tourisme festif est extrêmement délicat à maîtriser en termes d'image.

L'évènement peut avoir des retombées extrêmement positives comme désastreuses et impacter l'image propre de la ville auquel il est associé..

LE TOURISME EXTRÊME OU DARK TOURISM

Le terme extrême peut être utilisé en sport ou plutôt d'un point de vue sociétal. **Il s'agit de niches où les touristes "profitent" de visites insolites dans des lieux dangereux ou chargés historiquement parlant (anciens camps de concentration, Yemen, Syrie, Irak...) où il est mis en situation de voyeurisme.** Ex : voyage humanitaire, tour de l'épave du paquebot de Costa croisière, Tchernobil tour, Charleroi (parcours de l'affaire Dutroux), ... Tous ces circuits « touristiques » qui se développent et qui deviennent des circuits commerciaux reposent sur la curiosité parfois malsaine de certains touristes de voir et d'expérimenter des lieux rendus médiatiques pour leur aspect tragique.

LE TOURISME HISTORIQUE

Tendance en vogue dans la mise en scène, l'idée consiste dans le fait de revenir à une époque précise de notre Histoire pour y jouer un rôle. Le touriste revit la période qu'il a choisi d'expérimenter dans une mise en situation.

Cette tendance s'exprime par l'attrait toujours plus grand pour les escape game, le tourisme des parcs d'attractions à thème où incarner un personnage que l'on admire ou son personnage favori, passionné. **Nous pouvons pousser cette tendance touristique un peu plus loin avec le tourisme d'immersion dans les univers cinématographiques.** Le parc d'attraction d'Harry Potter ou encore le monde d'Avatar ou Star Wars, certains phénomènes cinématographiques avec un univers très marqués et une communauté de fans très développée font l'objet de reconstitution à taille de ville pour créer la sensation aux visiteurs de visiter le véritable lieu. Là aussi, les visiteurs sont invités à vivre comme leurs héros et d'enfiler leur costume pour y vivre les mêmes aventures.



IMPACTS MANAGERIAUX

Le management en mode projet suppose une organisation transversale. **Ce n'est pas la taille de l'entreprise qui détermine son adoption, mais sa culture et ses méthodes de travail.** Que les projets ne fassent intervenir que des services internes ou incluent des intervenants externes, que les équipes soient locales ou multiculturelles, **le management en mode projet n'a qu'un seul but : puiser dans les ressources humaines de l'entreprise pour les faire travailler ensemble et de façon transversale.**

Le management RH sera donc plus pointu. Il faut donc voir si les managers en tourisme auront une compétence dans le tourisme d'abord et seront formés aux RH dans un second temps ou si, au contraire, le manager viendra des RH et suivra une formation au tourisme pour s'imprégner des spécificités du secteur.

Ces éléments plaident pour une certification et une professionnalisation des fonctions et des compétences dans les métiers du tourisme. La pratique, particulièrement depuis 10 à 15 ans, montre que les entreprises et les groupes qui ont investi résolument la gestion des ressources humaines, en proposant une segmentation précise des compétences, souvent doublée d'un management assez directif – c'est le cas dans l'hôtellerie, dans la restauration, dans les parcs d'attraction – en tirent profit en termes de croissance et de reconnaissance. A contrario, le turnover est grand dans les structures qui "jouent" avec les ressources humaines en économisant sur les conditions de travail au sens large.

Ils renvoient également à la fonction de management et à la notion de parcours professionnel, peut-être moins évidente dans certains secteurs et métiers du tourisme que dans d'autres et donc à la nécessité, pour les managers, de penser la gestion de leurs ressources humaines dans la durée, dans une logique de progression professionnelle et donc, potentiellement, dans une logique de réseau et de mutualisation des investissements à réaliser en termes de ressources humaines : concertation et partage des pratiques de formation entre employeurs, échange de stagiaires et partage d'expériences professionnelles, constitution d'un pool de ressources mobilisables par plusieurs employeurs en partenariat avec le Forem ou avec une société d'intérim, ...

LEAN MANAGEMENT

Le Lean management pourrait être la nouvelle organisation managériale de demain. Selon la définition d'OperaePartners « Le lean est une méthode de management qui vise l'amélioration des performances de l'entreprise par le développement de tous les employés. La méthode permet de rechercher les conditions idéales de fonctionnement en faisant travailler ensemble personnel, équipements et sites de manière à ajouter de la valeur avec le moins de gaspillage possible. » Impliquer tout le personnel dans les démarches d'avancement de l'entreprise. Favoriser Les conditions de travail. Rendre efficace et agréable le travail que l'on effectue ensemble.

Le double objectif du Lean management est la satisfaction complète des clients de l'entreprise (ce qui se traduit en chiffre d'affaires) et le succès de chacun des employés (ce qui se traduit en motivation et engagement). Le Lean management est définitivement une tendance à suivre puisque c'est une technique facilement adaptable en entreprise

NOUVEAUX MÉTIERS / NOUVEAUX SERVICES

Il y a une révolution de **nos métiers en direction d'une économie plus collaborative**. Nos métiers traditionnels mutent dans tous les secteurs (taxis, hébergement, guides). Des nouvelles propositions émergent notamment dans le monde du tourisme de visites de maisons particulières, ou de jardins, l'organisation de concerts à la maison, de barbecue ou apéroNb...

Les objets ou les biens sont de plus en plus partageables : mon vélo, mon canoë, mon emplacement de parking/garage que je peux prêter, louer, échanger...) avec une accélération provoquée par la technologie (objets connectés).

L'impact managérial face à ces changements d'envie dans le travail est immense. Aujourd'hui en France le taux d'engagement des salariés en France :

- 16% des salariés se disent engagés pour leur entreprise
 - 65% se disent non engagés
 - 19% se disent engagés contre

L'objectif est d'augmenter l'engagement des salariés pour leur entreprise. Il faut retrouver un esprit d'identification à sa structure, qui motive. **Les salariés doivent se sentir impliqués et investis dans un projet pour lequel ils se reconnaissent.**

Replacer l'humain et le client au cœur de nos démarches. Le design de service selon la définition de l'agence live|world, agence pionnière dans le design de service en Angleterre, est :

"Le design de services est l'application de la démarche et des compétences issues du design au développement des services. Il s'agit d'une approche pratique et créative pour améliorer les services existants et en créer de nouveaux." .

Grâce aux sciences humaines et au design, des experts en sociologie, en cognitive, nous aident à repenser des services et des espaces pour finalement créer ce qui sera essentiel demain. C'est en se mettant dans la peau de ses usagers que l'on pourra repenser les services et les espaces.

Outre ces nouveaux métiers centrés sur l'humain de nouvelles formes de progrès pour cette cause émergent telles que :

- Le network d'équipe
- L'intelligence collective (Glaser)
- Les nouveaux postes de travail
- Donner du sens à notre travail
- Encourager l'entrepreneuriat pour garder les jeunes salariés : l'exp du crédit agricole qui aide financièrement le développement des projets des collaborateurs comme un incubateur de start-up.
- Améliorer le management : 75% des gens ne quittent pas leur job mais leur boss !

Il est prouvé aujourd'hui que faire une place au bonheur améliore les conditions de travail des salariés ce qui améliore la rentabilité de l'entreprise. Les salariés heureux sont plus productifs (12%).

En améliorant leur satisfaction au travail par les salaires, la reconnaissance, les relations entre collègues, la communication avec les équipes, du feedback individuel ou collectif ...

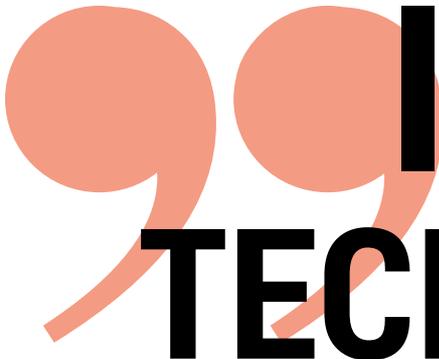
Développer les nouvelles formes de travail comme le télétravail, trouver des solutions de bureaux à proximité du domicile du salarié dans le cas des nouvelles grandes régions par exemple.

LES ESPACES DE TRAVAIL

Changer notre façon de travailler pour la rendre plus agréable et efficace, d'accord mais **faire évoluer les espaces pour coller avec ces nouvelles pratiques c'est mieux**. En effet tout nous pousse à penser que les espaces doivent muter pour rendre le lien de travail agréable. **Cela peut passer par de la personnalisation des espaces par les salariés eux même, des espaces de repos, des espaces modulables pour décompresser.**

Aujourd'hui la tendance est au flex office, un espace de travail flexible où l'on prône le zéro papier et où l'on repense l'aménagement en fonction de son équipe. La question qui se pose également est pourquoi aménager des espaces de travail nombreux quand on sait que les salariés ne sont généralement pas sur leur lieu de travail en même temps.

Les entreprises optent de plus en plus pour des espaces de travail partagés. Ces espaces peuvent être accompagnés de salles de réunion ou salle de travail en groupe, de cabines téléphoniques pour s'isoler lors d'un appel. Élément important, la lumière et l'espace. Les entreprises voulant s'engager dans la manière de repenser leurs espaces privilégient la lumière naturelle en ouvrant les espaces. **Aucun bureau attitré, du travail en wifi, des documents partagés dans la Cloud... tout est flexible, tout est partageable.** Attention particulière apportée également au design. Les espaces proposent différents types d'assises : canapés, fauteuils, chaises... et différents espaces de travail car il n'est pas nécessaire d'être à son bureau pour mieux travailler. Ces différents espaces offrent une manière de travailler multimodale plus en accord avec les envies de chaque salarié.



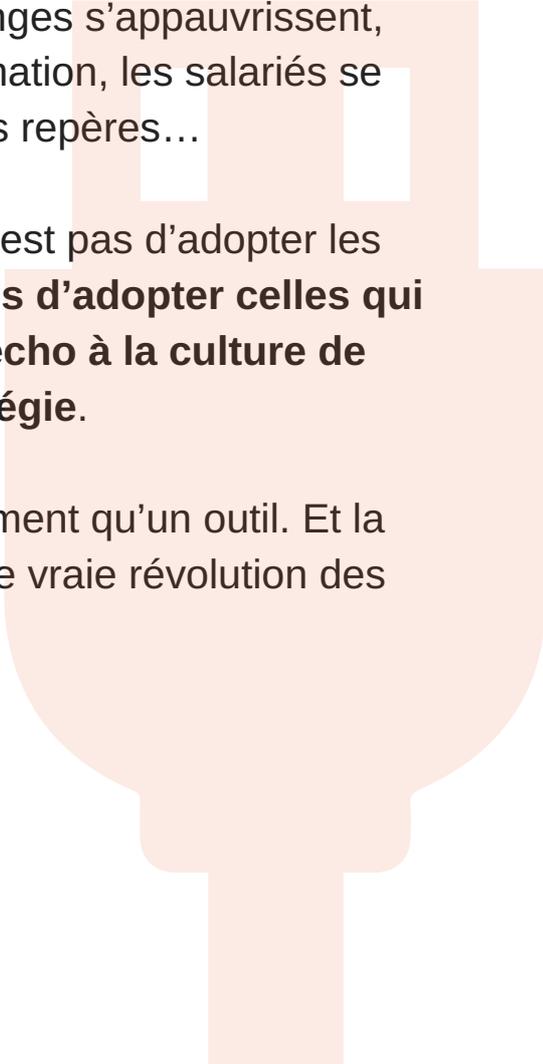
IMPACTS TECHNOLOGIQUES

Les évolutions qu'on observe aujourd'hui – la « **consommérisation** », la **dématérialisation de l'information**, la **domotique** – offrent **des perspectives nouvelles aux entreprises**. Elles les poussent à repenser les espaces physiques dans lesquels elles créent de la valeur.

Si les nouvelles technologies multiplient les promesses – par exemple en termes d'environnement, d'efficacité, de collaboration, ou encore d'attraction et de rétention des talents, **elles ne sont pas sans risques** : on constate que les échanges s'appauvrissent, l'entreprise perd le contrôle sur son information, les salariés se sentent aliénés, ils perdent leurs repères...

Ainsi, en matière technologique, l'enjeu n'est pas d'adopter les nouvelles technologies sans distinction, **mais d'adopter celles qui font sens, c'est-à-dire celles qui font écho à la culture de l'entreprise et à sa stratégie**.

Les nouvelles technologies ne sont finalement qu'un outil. Et la révolution technologique doit entraîner une vraie révolution des états d'esprit.



L'HYPER PERSONNALISATION

Ce qui prime aujourd'hui c'est la connaissance poussée du client et la manière dont on s'adresse à lui. Que ce soit avant, pendant ou après son séjour, l'idée est d'instaurer une relation personnalisée avec le client. Message personnalisé, envoi de messages durant le séjour avec des offres adaptées, ou encore des feedback programmés ... le client devient le centre de toute notre attention.

L'hyperpersonnalisation pour servir la relation client. Cela nécessite un travail minutieux dans la gestion des bases de données qui doivent être fournies et simplifiées pour s'adresser de la manière la plus personnalisée possible à son client.

DETOX NUMÉRIQUE

Après le constat de l'hyper connexion et de l'hyper numérique, la peur de passer à côté du vrai sens des relations humaines s'est fait doucement ressentir. Constat qui mène à notre tendance du détox. Se positionner volontairement en rupture numérique : plus d'accès wifi, plus de supports numériques mais bien place à l'humain, à la valeur ajoutée du conseil éclairé, et au sourire. Cette tendance prend plus en plus en plus racine avec l'émergence des off-liners de la Silicon Valley, start up spécialisée en déconnexion digitale. Place à la reconcentration sur soi ou sur l'efficacité de son travail. Les offres touristiques de plus en plus tournées vers le dépaysement, la rupture numérique émergent et trouvent preneur.

CONNEXION PERMANENTE

Le numérique ! Après la détox, une des tendances touristiques de demain sera bien évidemment le numérique et son développement que l'on peut observer aujourd'hui avec le M-Tourisme, le wifi territorial, l'internet de séjour ... Les sites internet de séjours sont encore trop peu utilisés aujourd'hui même si une fois bien communiqués ils sont plébiscités pour leur originalité et leur facilité d'utilisation. Le numérique est toujours dépendant de ces trois points : la couverture réseau, les données, la formation aux outils des conseillers en séjour et des prestataires en première ligne auprès des clientèles du territoire (barman, réceptionnistes, taxis, saisonniers, habitants ...)

RÉALITÉ AUGMENTÉE ET RÉALITÉ VIRTUELLE

La réalité augmentée et la réalité virtuelle : deux tendances qui n'en sont qu'à leur début. **La réalité augmentée c'est la combinaison en temps réel du monde tel que nous le voyons et d'éléments numériques.** Ces deux mondes interagissent en même temps. Ce concept est possible grâce à la 3D et à l'évolution de nos supports numériques. Dans le secteur touristique et culturel, la réalité augmentée permet de faire des visites de musées ou de projeter une reproduction d'un patrimoine disparu. Les possibilités sont infinies.

La réalité virtuelle est plus immersive. Les différents concepts de réalité virtuelle donnent l'impression à l'utilisateur de rentrer dans l'univers développé. Que ce soit par la vue, le toucher, l'ouïe ou encore l'odeur, la réalité virtuelle peut mobiliser (presque) tous les sens et faire perdre tout lien avec la réalité à l'utilisateur. Nous n'en sommes encore qu'au début de cette tendance car les outils ne sont pas encore tout à fait perfectionnés, ni les univers d'ailleurs. Cela peut provoquer ce qu'on appelle du motion sickness qui se caractérise par un sentiment de nausées. C'est une question d'oreille interne qui en comprend pas la fait que le cerveau visualise des déplacements et que le corps ne bouge pas.

Dans le secteur touristique des essais sont en cours en attendant de trouver des éléments de perfectionnement comme la réalité augmentée des grottes de Lascaux par exemple. Le secteur c'est plus tourné vers la réalité augmentée plus simple d'utilisation avec des applications comme Guidigo qui permet aux musées de créer leur propre réalité augmentée de manière simple et efficace. Le logiciel permet de redonner vie aux œuvres patrimoniales en ruines tout en indiquant le parcours visiteur comme le ferait un guide. Ou encore google translate qui nous permet de lire dans notre langue de la signalisation en voyage.

LA DATA

On assiste également au développement de communautés d'utilisateurs qui apportent un surplus cognitif en mobilisant plusieurs cerveaux au service d'une communauté qui y trouve un intérêt. Ainsi, nous avons la naissance de nouveaux bénévoles qui sont des passionnés au service d'une communauté. Ces passionnés bénévoles valorisent également leur passion.

Les vigilances à avoir vis-à-vis de la tendance big data concerne à la fois :

- La propriété commerciale des données et vente
- La Question de la qualité des données : non acceptation qu'une part de la donnée accessoire ne soit pas totalement qualifiée

Côté office de tourisme, la rupture à adopter serait :

- De s'appuyer sur les communautés d'utilisateurs pour produire de la donnée sur l'offre
 - Arrêter de prétendre être l'expert unique de la donnée touristique
- Organiser l'observation touristique à un niveau suffisant pour utiliser les données utilisateur
- Utiliser le « coût marginal zéro » pour l'accès aux technologies

” IMPACTS ORGANISATIONNELS

Finalelement le constat est le suivant :

les périmètres explosent pour se diriger vers plusieurs types d'offices de tourisme avec des missions. On peut alors imaginer plusieurs types de structures à l'avenir qui refléteront véritablement notre territoire et qui répondront correctement aux besoins des clientèles.

- Demain l'office de tourisme n'aura plus forcément un lieu d'accueil mais toujours une mission d'accueil. Les missions seront des modules avec des valeurs et des garanties (module accueil, accompagnement entreprises) - le territoire se dotera de tout ou partie de ces modules.
- Les offices doivent se resituer dans leur message mais surtout dans leur rôle ! Les missions ne seront plus les mêmes selon ces notions. Le socle commun restera le même qu'actuellement mais les actions menées seront à la carte.
- Se dissocier d'un espace lieu, la rupture serait de changer de logique et de ne plus avoir de lieu physique (l'accueil par exemple restera le lien fort des offices, à composer avec la donnée client et sa connaissance).
- Des destinations majeures et des zones "intermédiaires" seront peut-être à repenser. Ainsi on encouragerait la différence entre destination et périmètre administratif.

- Les prochains regroupements intercommunautaire de 2017 vont entraîner beaucoup moins d'interlocuteurs pour les régions par exemples. De plus les territoires de compétences vont augmenter fortement. La notion de destinations locales va-t-elle s'effacer au profit de plus larges ?

- Nous sommes en perpétuelle recherche de sens. Nous avons besoin d'identités fortes pour les offices et d'un socle de valeurs.

Avec la loi NoTRE du 1er janvier 2015, c'est toute la restructuration de nos offices qui a connu une évolution. Fusion, disparition de certains offices, mutualisation des ressources... tels sont les changements que les offices de tourisme connaissent en ce moment même pour une restructuration efficace. Ces changements entraînent forcément une réflexion sur la redéfinition des offices. On s'interroge alors sur le schéma d'accueil à définir e à adopter sur les nouveaux territoires en prenant en compte la dimension des identités territoriales. Finalement comment créer un office, une marque en y intégrant les territoires d'attraction voisins même dans le cadre d'une une métropole. On repense les lieux de passage de la destination, les nouvelles portes d'entrées et finalement les nouveaux lieux touristiques privilégier. En 2020, on travaillera sur les flux, ce n'est pas de la prospective c'est certain !

Les restructurations poussent à de nombreuses fermetures d'offices de tourisme. Se pose alors encore plus la question de la fermeture des bureaux d'informations n'accueillant que très peu de touriste en saison. Depuis 2013 l'émergence de nouvelles pratiques d'accueil hors les murs semblent être la solution à ces bureaux désertés par les touristes. SE rendre directement sur les lieux touristiques, se rendre disponible et mobile, voilà l'avenir peut être des pratiques de l'office de tourisme.

Avec le développement de villes touchées par le tourisme d'affaire, faire en sorte qu'un accueil hors les murs soit directement intégré aux aéroports, aux gares pourrait être un point d'action important à considérer.

Avec toutes les solutions, les entreprises, les starts up qui émergent, les concepts novateurs en 2020, à l'échelle des offices, même regroupés, il faudra être en capacité d'exister et de compter...

De plus, les financements des offices sont en constante baisse.

Les enjeux de demain seront de trouver des financements conséquents pour faire vivre la structure. C'est en cela que l'office devra probablement se placer en tant que porteur d'affaires et rentrer dans un système commercial. En adaptant la gouvernance des offices de tourisme pour que celle-ci colle à l'écosystème client (exemple : membres du CA de Montpellier qui viennent des territoires voisins comme Sète) et en pensant logique client plus que frontières géographique.

Les périmètres : sortir de la logique administrative amplifiée par la loi NOTRe

Les écosystèmes se feront peut-être autour de métropoles, mais peut-être aussi autour de grands sites ou de marques territoriales (logique de destination, par exemple Canal du Midi). Donc autour d'une problématique de la gouvernance autour de périmètres non administratifs ? On rentre dans une dynamique tout autre où le mode collaboratif est à inventer. En tourisme un des exemples est la région Bretagne et leurs 10 destinations qui sont animées dans chacune d'entre elles par 1 ou plusieurs structures "facilitatrices", avec un budget qui alloué par la région.

Il est possible de gérer les territoires sur des destinations identifiées et "figées", cependant il paraît plus difficile de gérer les destinations selon les usages clients, car cela nécessite de la souplesse.

Exemples des labels type Vignobles et découvertes, SPOTT....qui sont sur des labellisations de périmètres dépassant les limites administratives (exemples à ajouter sur l'organisation et la gouvernance).

Le risque qui menace nos offices de tourisme sur cette question de la restructuration est peut-être de ne devenir plus que des lieux d'accueil et d'abandonner sa dimension d'ingénierie.

Pour déjouer cette possibilité, il semble important que les offices de tourisme s'intéressent aux différents schémas existants tels que les SCOT, SRADDET... S'investir, participer dans leurs constructions pourra nous permettre en tant qu'organisme touristique d'intervenir sur les thématiques majeures e l'accueil par exemple, de l'analyse des portes d'entrée ...

