



LE LAB 100% R&D

Dans le **Phare Ouest**, un territoire composé de **65 communes** et de **100.000 habitants** (autour d'une ville centre de **11.000 habitants**) et proposant plus de **20.000 lits touristiques** s'interroge sur son avenir touristique car **rien ne va plus à "OK Corral"** :

Les "saloons" sont déserts, la taxe sur le whisky se réduit comme "peau de chacal", la ruée vers l'or, c'est du passé, il ne reste plus que des "poor lonesome cowboys" et un valeureux shérif qui y croit encore !

Histoire

Cela fait 4 ans que les 6 Offices de Tourisme constatent d'année en année une baisse de fréquentation de leurs bureaux avec une situation comptable qui se détériore. La collectivité souhaite réduire le financement car malgré les investissements dans des outils numériques et les aménagements dans les bureaux d'accueil, la clientèle n'est plus au RDV.

Le directeur sentant ses OT et ses équipes menacés prend l'initiative de **faire intervenir un consultant spécialisé dans les réorganisations d'entreprises**. A l'issue d'un groupe de travail rassemblant l'ensemble des acteurs du territoire (élus, socioprofessionnels, personnel de l'OT,...), une nouvelle structure a été modélisée : c'est la fin de l'Office de Tourisme, bienvenue au Lab RH2D2 !

Dans un 1er temps, les 6 Offices de Tourisme ont fusionnés en 2017, la gouvernance a été modifiée et les orientations stratégiques ont permis de dessiner la future structure : le Lab RH2D2. Une partie de l'équipe a souhaité quitter la structure, le personnel restant a été formé à de nouveaux métiers et l'équipe a été complétée par de nouvelles embauches de personnes issues d'autres secteurs d'activité (industrie, start up, free lance ...).

Comment ça se passe aujourd'hui?

LE LAB

100% R&D

Fiche d'identité



Structure

Laboratoire d'innovation territoriale organisé sous la forme d'une **coopérative co-financée par la collectivité (49 %), les acteurs privés et les salariés qui deviennent actionnaires à hauteur de 51 % des parts.**

Le Laboratoire d'Innovation territoriale est organisé sous forme de **SCIC (Société Coopérative d'Intérêt Collectif)**. Ce statut a permis de réunir de nombreux acteurs mobilisés autour d'un intérêt commun et d'un même projet : le développement touristique du territoire.

La SCIC a 3 types d'associés : salariés, bénéficiaires des services proposés (les acteurs touristiques et économiques du territoire) et les collectivités. Le Laboratoire d'Innovation territoriale fonctionne sur le principe coopératif et toutes les décisions sont prises lors d'Assemblées Générales où chaque associé dispose d'une voix et ce quel que soit son nombre de parts sociales.

L'Assemblée Générale désigne chaque année au sein des salariés de la **SCIC une personne volontaire qui souhaite prendre le leadership** et assumer pendant une année le rôle de Leader (= dirigeant de la SCIC et manager de l'équipe). Ce leadership tournant favorise la prise de responsabilité et le développement des compétences car chacun peut tour à tour occuper cette fonction. Le Leader est épaulé par tous ceux qui ont exercés cette fonction précédemment.



Stratégie

Accueil

Les missions d'accueil ne sont **plus les missions principales du laboratoire** et ont été entièrement **dématérialisées** : la bonne information au bon moment sur le bon support pour le bon client !

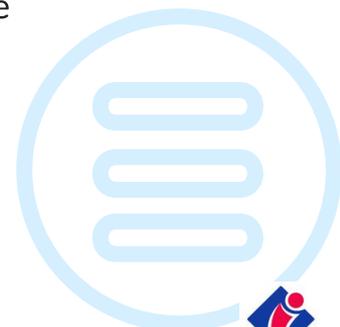
L'accueil a été confié à une communauté de "Welcomers" (acteurs touristiques, commerçants, artisans, habitants jeunes, moins jeunes, retraités, en activités ...) formée et animée tout au long de l'année par l'équipe du Lab RH2D2. Ceci impacte naturellement l'organisation de l'équipe : il n'y a plus de bureaux ni de bureaux d'accueil mais des espaces de **coworking** disséminés sur tout le territoire. Les salariés travaillent également en télétravail ou directement chez les socioprofessionnels.

Marketing

Au niveau marketing, le marketing territorial a été repris par la Communauté d'Agglomération en lien avec la Région Phare Ouest, les départements n'existant plus.

De nouvelles missions ont été mises en place, notamment pour **accompagner les socio-professionnels dans leurs activités et leur développement économique** ; création d'une Académie locale de formation, d'une cellule Recherche & Développement,... dont le but est de coller de mieux en mieux aux demandes des clients, aux évolutions des marchés, aux nouvelles technologies,...

Le **"coeur de métier" a complètement changé, les clients finaux sont les sociopros de la destination**, puisque le personnel travaille quasiment 24/24h avec eux en mode projets.



Le Lab RH2D2 intervient à différents niveaux :

Il permet **d'expérimenter, de modéliser et de créer sur le territoire de nouvelles méthodes d'actions**

Il intervient également sur de **nouveaux projets innovants** au service du développement touristique,

Il **accompagne** directement les **socioprofessionnels** sur sollicitation de leur part,

Il gère l'**Académie de formation** pour la communauté de "Welcomers".

L'équipe pluridisciplinaire du Lab RH2D2 et son réseau d'experts, permet **d'améliorer et de repenser l'action des acteurs locaux au service des utilisateurs finaux** que sont les visiteurs et les touristes.

Le Lab RH2D2 est aujourd'hui devenu incontournable, se sont les acteurs locaux qui le sollicite (bien que se prestations soient payantes) et parfois il y a même une liste d'attente, tant les projets de bousculent à la porte du Lab. L'innovation est devenue réalité et les retombées économiques sont en hausse constante. Tout le monde est gagnant !



Budget

1 million d'euros

Budget consacré aux moyens humains : 850.000 €

Frais de fonctionnement : 150.000 € dont 50.000 €

consacrés chaque année à du matériel innovant pour les formateurs, designers, ingénieurs...



Mode opératoire

Le directeur est désigné par les actionnaires de la coopérative (élus, acteurs privés, salariés) pour une durée de 3 ans.

Chaque salarié est équipé d'outils nomades pour pouvoir travailler indifféremment de chez lui, chez un prestataire, en déplacement ou dans un espace de coworking ,... .

Le bien-être au travail favorisant l'engagement et l'implication du personnel tout a été mis en oeuvre pour prendre soin d'eux. Les enjeux étant importants pour la destination et le Lab RH2D2 ayant une réelle obligation de résultats, il est important de prendre soin des salariés car tout repose entièrement sur eux !

Pour le bien-être au travail, chaque salarié dispose au choix d'un abonnement annuel dans une salle de sport, cours de yoga, piscine,...chacun fait son choix.

Toute une équipe veille au bien-être au travail avec un Captain Happyness et des Happy Moussaillons volontaires.



Ressources humaines

Organigramme

Il n'y a plus d'organigramme dans la structure puisque le directeur est désigné par les actionnaires et le fonctionnement est organisé en mode projet (type fonctionnement start up). La direction change tous les 3 ans et chacun peut se porter volontaire pour prendre le leadership et insuffler à chaque renouvellement un nouvel élan.

Équipe

Elle se compose de **16 personnes sans pôles prédéfinis** puisque cette équipe fonctionne toujours en **mode projet**.

Leur niveau de responsabilité et d'autonomie est très élevé.

Dans ce mode de gouvernance, ce sont **les actionnaires et les salariés qui fixent les rémunérations** (d'après les compétences, l'expérience, le savoir-être ...) et les **primes** (prime du "smile" pour celles et ceux qui sont toujours de bonne humeur, prime de "zik" pour celles et ceux qui dénichent les meilleurs tubes du moment, prime de "good food" pour celles et ceux qui ramènent de bons petits plats à partager entre l'équipe, prime de "best play" pour celles et ceux qui inventent les meilleurs jeux coopératifs, prime de "helpers" pour celles et ceux qui sont toujours là pour filer le petit coup de main qui va bien aux collègues sans même avoir à le demander ...!)

Nouveaux métiers

Designer de services

Le designer de services **travaillent sur la qualité de l'expérience vécue et l'expérience client**. L'idée est de rendre le service au client ergonomique et adapté à la cible. Le designer de services du Lab sera en charge de créer des expériences clients pour nos touristes et de **modéliser des solutions innovantes pour les acteurs touristiques..**

Booster de talents

Il a pour mission, au sein d'une équipe de booster de talents d'animer, de **coacher, de former l'équipe de Welcomers locaux**. Professionnel du tourisme avec une **solide expérience de l'accueil** il a été formé aux techniques de formation et d'animation innovantes. **Son action est continue tout au long de l'année et la qualité de l'accueil à l'échelle de la destination repose entièrement sur ses actions.**

Facilitateur technique (ingénieur)

Il fait partie des personnes “extérieures” qui ont rejoint l'équipe après la fin de l'OT, après des expériences reconnues dans des start up. Il anime la partie “Recherche et développement”, maîtrise parfaitement toute la gamme des outils digitaux, de l'expérience client, de l'ergonomie, de l'ingénierie de services ... Il informe régulièrement l'équipe des nouveautés, intervient lors des réunions auprès des associés et fait en sorte que l'équipe dispose d'outils innovants pour leurs interventions extérieures.

Captain happiness

Il a pour mission principale de veiller au bien-être (être bien au travail) des salariés, de renforcer la cohésion d'équipe et de créer et entretenir une culture d'entreprise positive. Pour ce faire il anime une équipe de salariés volontaires concernés par le bien-être au travail qui souhaitent mettre en place de nouvelles actions.



16 salariés à plein temps

Dispositif de ressources humaines



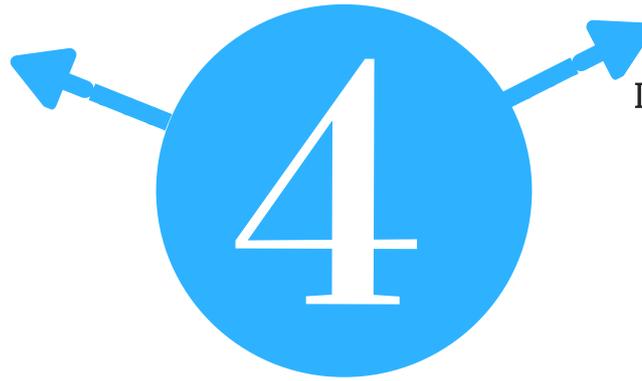
Spécialistes qui viennent ponctuellement renforcer l'équipe.

L'équipe fonctionne en **temps de travail annualisé**, en fonction des projets, des besoins du client final, **du rythme de travail et de la vie personnelle de chaque collaborateur**, **l'organisation du temps de travail est libre et gérée à distance** sur le smartphone (si ça existe encore ...) de chaque collaborateur.

Une fois par mois, toute l'équipe et les actionnaires se retrouvent à l'occasion d'un “**happy friday**” pour échanger, partager les informations sur les projets en cours et à venir.

Les acteurs touristiques du territoire et les élus

Ils sont la cible prioritaire du Lab RH2D2

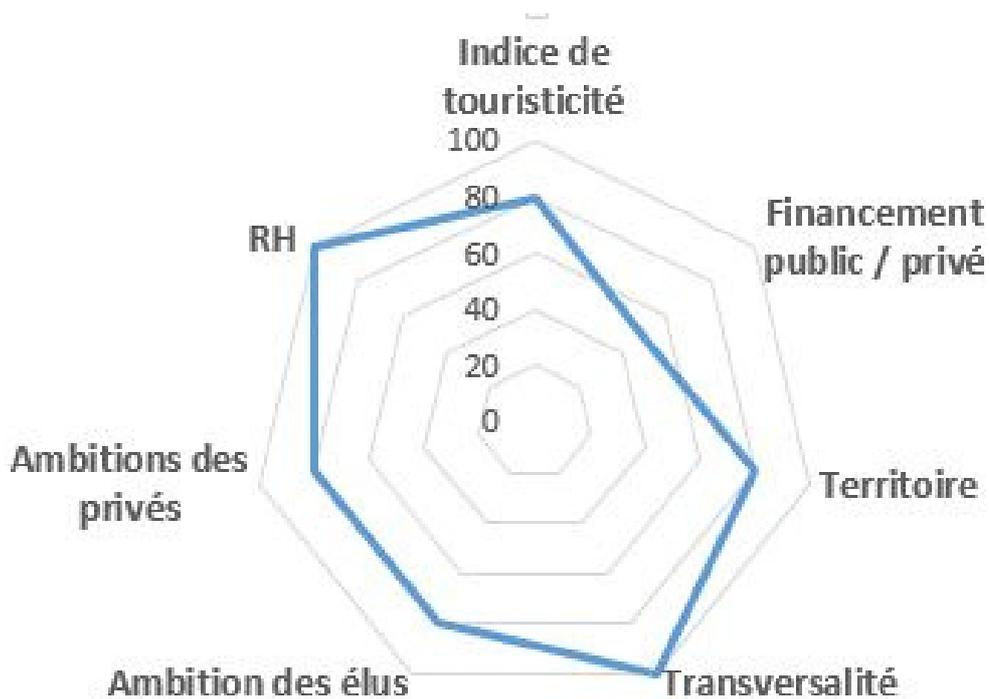


Touristes et visiteurs

Ils sont touchés par les actions engagées auprès des acteurs touristiques.

Clientèles de la structure

Matrice du LAB 100% R&D



LE LAB 100% R&D

Témoignages

Jean-Luc Le Boulinec, propriétaire de plusieurs appartements mis en ligne sur différentes plateformes de réservation en ligne

"Depuis que l'Office de Tourisme s'est transformé en Laboratoire d'innovation territoriale, mon regard a complètement changé sur cet organisme et surtout ses collaborateurs : il est vraiment au service des professionnels.

Avant 2021, je ne voyais pas l'intérêt "d'adhérer" à cette association puisqu'elle ne m'apportait aucune réservation directe et encore moins des conseils. Mes appartements étaient visibles sur 2-3 plateformes qui en plus ajoutait aux clients des conseils et des expériences à faire (et à partager) sur le Phare Ouest !

OK, l'Office de Tourisme avait un site web pour valoriser la destination, accueillait beaucoup de visiteurs à qui il diffusait des brochures ou plans...

Mais, je ne sentais pas suffisamment associé (comme beaucoup d'autres hébergeurs) aux réflexions.

Depuis 4 ans, avec les élus, les salariés, les habitants et de nombreux professionnels, on partage les idées (aussi farfelues soient elles) et on sait que les projets seront bien suivis par l'équipe.

On dispose d'une veille permanente sur les évolutions des comportements des clients, de conseils pour faciliter le séjour de nos clients ou d'améliorer notre visibilité sur le web 5.0 !

Franchement, en étant "associé" de la SCIC, je me sens partie intégrante du projet de "notre" territoire et ma contribution de 1.000 € / an est justifiée par rapport au retour sur investissement. "

Anna, Captain Happiness

""Moi j'ai vraiment trouvé ma place dans le Lab ! C'est mes collègues qui le disent, pas moi ;) "

Faut dire que j'étais peut être un peu prédestinée à cette mission même si je n'y avait pas réellement réfléchi au départ ... L'ambiance et la qualité des relations au travail c'est mon truc. Je ne pourrai pas bosser dans une équipe où on s'fait la gueule ou pire encore la guerre. D'ailleurs le matin dans le temps en arrivant je mettais tout de suite toute le monde de bonne humeur, c'est important quand même vu le nombre d'heures passées au boulot.

Au Lab c'est top car on est tous actionnaires donc tous dans le même bateau et du coup : hop tous concernés, pas d'exception. Comme on n'a pas de bureaux, la cohésion d'équipe c'est encore plus important. Nos temps de rencontre et d'échange sont toujours festifs (c'est là que toute ma créativité s'exprime : kermesse, jeux, pique nique décalé ... chaque mois j'imagine un nouveau concept, j'adore et en plus c'est toujours une surprise pour mes collègues, là je kiffe vraiment de voir leurs têtes ébahies).

Après faut pas croire que c'est que du fun ce que je fais, c'est très sérieux au contraire, je coordonne les actions des Happy Moussaillons qui m'aident à mettre en place toutes les actions qui contribuent au bien-être des salariés (conciergerie, cours de yoga, fitness, temps de sieste, espace de créativité, choix des équipements de travail, happy play list, happy collaborateur du mois ...) et chaque année on renouvelle notre équipe d'Happy Moussaillons comme ça au final tout le monde aura contribué au bien-être de chacun et c'est devenu l'affaire de tous !

Une vraie réussite, je ne me verrai pour rien au monde revenir en arrière. Psst si vous avez besoin de conseils n'hésitez pas, vous verrez la Happy attitude ça s'attrape vite et on en guérit rarement ... heureusement :)))) "

Marie, Booster de talents

"Avec une solide expérience à l'accueil d'un des anciens Offices de Tourisme et mon envie de transmettre mes connaissances et d'accompagner les acteurs locaux, l'idée de prendre en charge la formation à l'accueil, à l'expérience client, à la qualité de l'accueil sur ma destination m'a tout de suite séduite ! D'autant plus que nous avons eut la liberté avec mes autres collègues "booster de talents" d'imaginer autre chose que la formation classique.

Cela fait 5 ans que l'on anime une communauté de "Welcomers", tous formés, coachés, accompagnés et animés par l'équipe du Lab. On a débuté avec une trentaine de personnes, ce n'était pas évident au début et à présents nous sommes près de 300 personnes (acteurs touristiques, commerçants, artisans, habitants jeunes, moins jeunes, retraités, en activités) les profils sont variés et c'est ce qui fait toute la richesse de notre communauté.

Mes tâches sont variées : animation du blog des Welcomers, organisation de challenge, séminaires ludiques, création de capsules de formation à distance, animation de la plateforme de conseil, je ne m'ennuie jamais et j'expérimente et j'invente sans cesse avec mes collègues et avec nos "Welcomer" de nouvelles manières d'exceller dans l'accueil pour notre territoire.

C'est beaucoup plus enrichissant et avec nos "Welcomers" l'accueil c'est partout sur le territoire et surtout tout le temps car il y a toujours un Welcomer de dispo ! "



Commission prospective et développement
Offices de tourisme de France
2017