



ASSISTANCE A MAITRISE
D'OUVRAGE POUR LE
RENFORCEMENT DE
L'ATTRACTIVITE
TOURISTIQUE DU CŒUR
D'HERAULT :
stratégie de
développement et
approche
organisationnelle et
juridique

.....

PHASE 1. Diagnostic touristique et organisationnel du Cœur d'Hérault
Comité de pilotage, 16 décembre 2020

L'enjeu général de la mission est de doter le territoire du Pays Cœur d'Hérault d'une stratégie de développement touristique partagée et d'une organisation touristique renouvelée

Phase 1

Diagnostic touristique et organisationnel du territoire Cœur d'Hérault



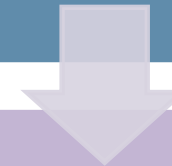
Phase 2

Définition de la stratégie de développement et d'organisation touristique



Phase 3

Prospective financière et programme d'investissement



Phase optionnelle

Accompagnement à la mise en œuvre du scénario retenu

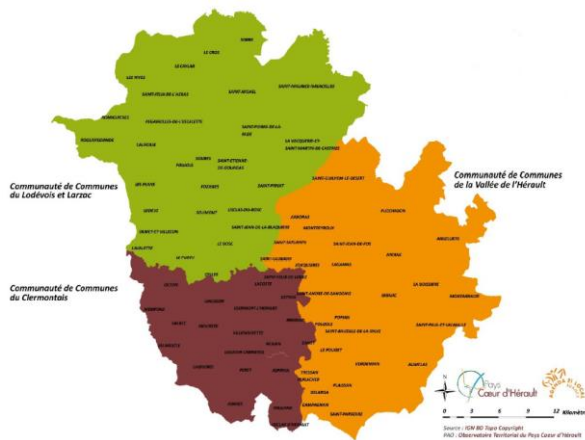
Le territoire Cœur d'Hérault



Un territoire bien positionné, entre Méditerranée et Massif Central



ÉLÉMENTS DE CADRAGE



Un territoire **très accessible** par les axes structurants **autoroutiers**

Un caractère rural préservé mais des enjeux liés à la **périurbanisation** et à la **dynamique démographique** (préservation du cadre de vie des habitants...)



Le tourisme, un poids lourd de l'économie du territoire



Sur le territoire du Pays Cœur d'Hérault,
2,7 millions de nuitées,
 générant **entre 80 et 110 millions d'euros de retombées économiques***

82% des retombées économiques serait générées par le « non marchand » (tourisme affinitaire et résidences secondaires)

45% des retombées économiques proviendraient de la fréquentation étrangère

** La consommation touristique est estimée à partir des données de fréquentation 2019 enregistrées grâce au dispositif Flux Vision Tourisme (zone de référence Pays), et des paniers moyens observés par Hérault Tourisme (zone de référence : département)*

DÉPENSE

39 € de dépense moyenne journalière

Selon l'origine,

36 € pour les touristes français.

50 € pour les touristes étrangers.

Selon le mode d'hébergement,

51 € en hébergement marchand.

28 € en hébergement non marchand.

Selon la saison,

41 € Printemps

37 € Été

50 € Automne

43 € Hiver

Source : Hérault Tourisme / Enquête régionale de clientèle 2016



Forces



- **Territoire très connecté, situation géographique stratégique** - bassins de chalandise conséquents
- **Diversité de paysages et de milieux naturels préservés** - réserve de biodiversité
- **Dynamique démographique** - vitalité du territoire
- **Excellence agricole et viticole** - labels /AOP
- **Histoire riche** - héritage d'un patrimoine important
- **Economie touristique forte**, qui contribue au **développement local**

Opportunités

- **L'arrivée de nouvelles populations** qui profite à l'économie locale
- **Politiques et projets communs** pour maîtriser l'aménagement et le développement du territoire (SCoT...)
- **Potentiel des retombées économiques du tourisme**

Faiblesses



- **Territoire étape vers d'autres destinations de séjour**
- **Desserte et déplacement en voiture individuelle** - déficience des transports en commun
- **Réserves foncières limitées**

Menaces ou interrogations

- **Périurbanisation** - risque de banalisation des paysages
- **Dynamique démographique** qui soulève des enjeux d'organisation territoriale, logement, emploi...



L'offre touristique



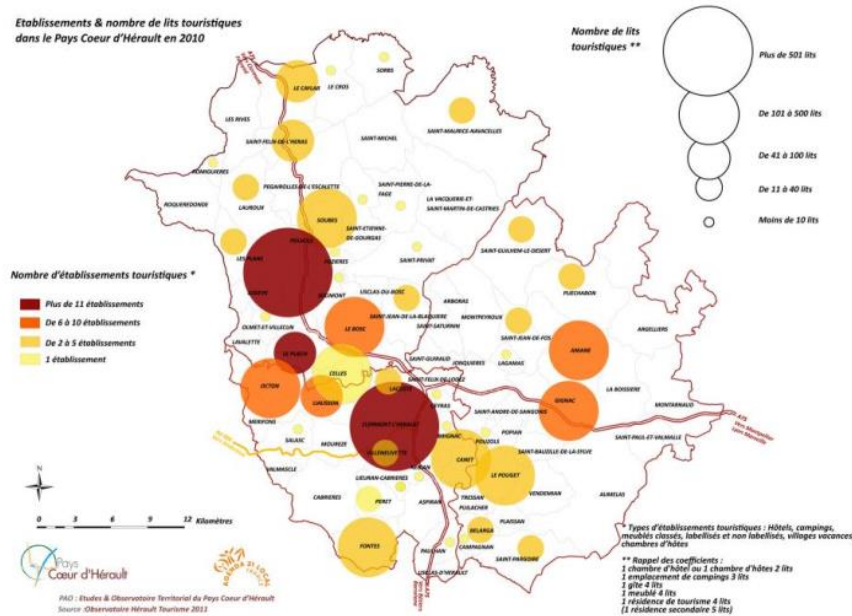
Une capacité en hébergement marchand limitée et caractérisé par la moyenne gamme

- **7.206 lits marchands** (316 établissements) et **22.240 lits non marchands**
- Offre non classée, en marge de l'offre « officielle »
- Offre d'hébergements éco-labellisés plutôt faible

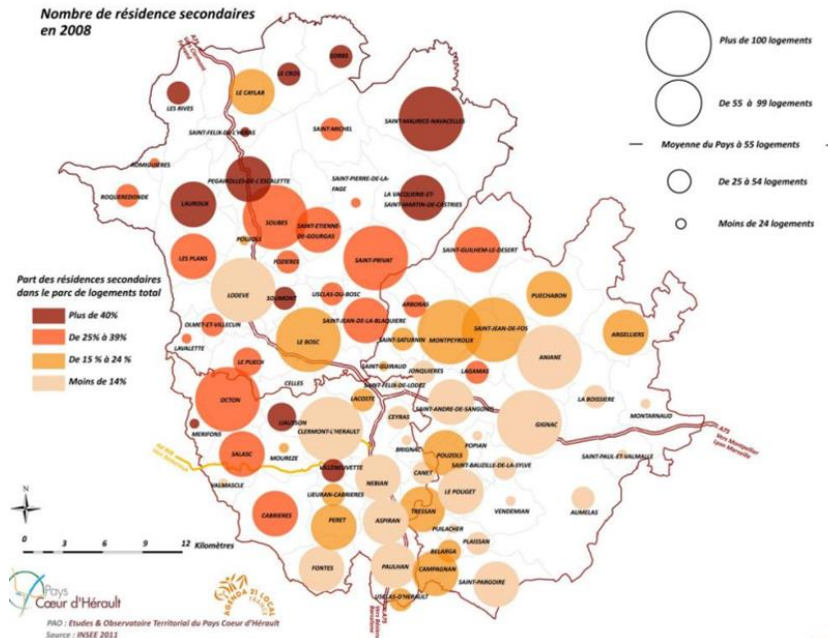


Un quart de la capacité d'hébergement du territoire est constitué de lits marchands, une représentation forte de l'hébergement rural et diffus (gîtes, meublés...)

Etablissements & nombre de lits touristiques dans le Pays Cœur d'Hérault en 2010

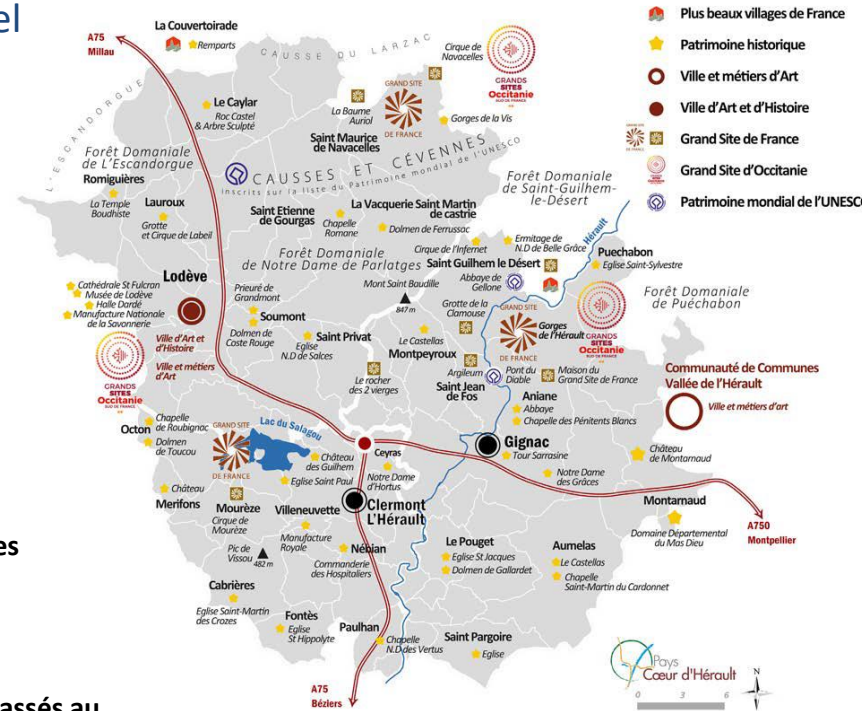


Nombre de résidences secondaires en 2008

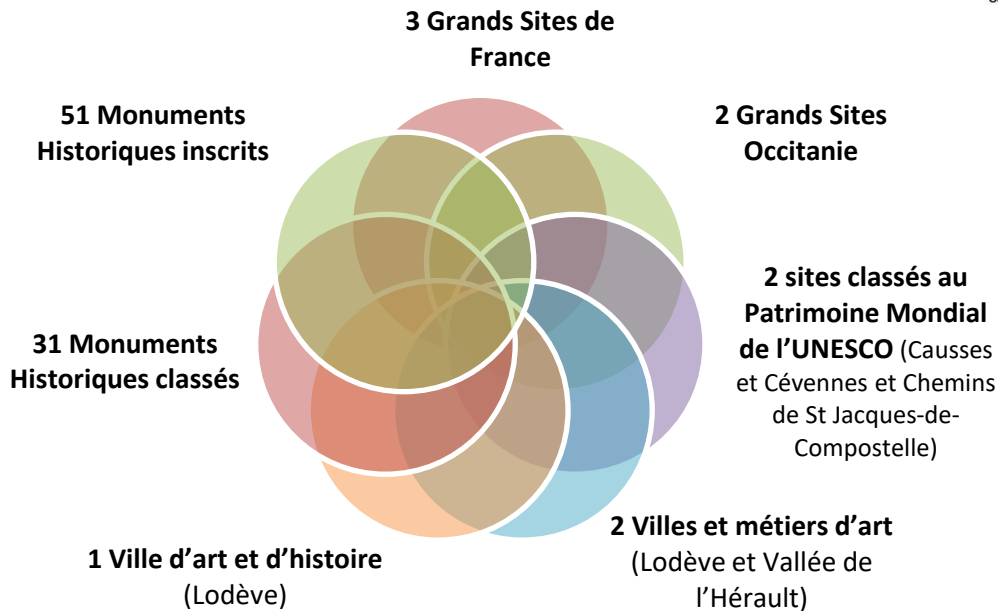


Une concentration de patrimoines remarquables, et un trio de Grands Sites de France sur lequel repose la dynamique touristique du territoire

Les paysages constituent le fil conducteur de ces patrimoines remarquables



L'OFFRE TOURISTIQUE



Des labels prestigieux, qui renforcent l'attractivité touristique du territoire

Des richesses patrimoniales réparties sur l'ensemble du territoire

FRÉQUENTATION DES SITES CULTURELS ET LOISIRS

Source : Hérault Tourisme, 2020

253.520



Sites culturels et de loisirs ayant accueilli plus de 10.000 visiteurs en 2019

Une **concentration importante de sites majeurs** à l'échelle du Cœur d'Hérault (+ de 100.000 visiteurs)

Des sites culturels et de loisirs variés (oenotourisme, savoir-faire, culture, loisirs de plein air...), aux **niveaux de fréquentation hétérogènes**

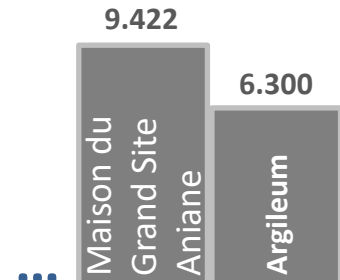
650 000 visiteurs/ an



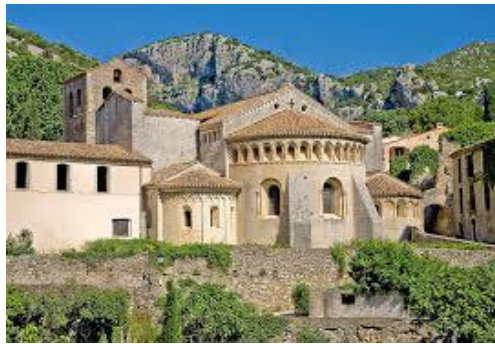
400 000 visiteurs/ an



250 000 visiteurs/ an



Un chapelet de hauts lieux du patrimoine et des sites naturels d'exception



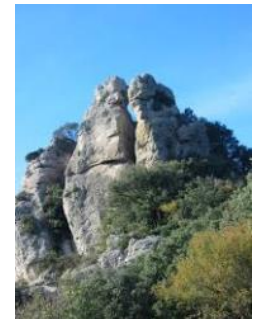
Villefontaine © Olivier Diaz de Zarate



Paulhan, village circulaire © Fusioline



Grotte de Clamouse © Olivier Diaz de Zarate



L'OFFRE TOURISTIQUE



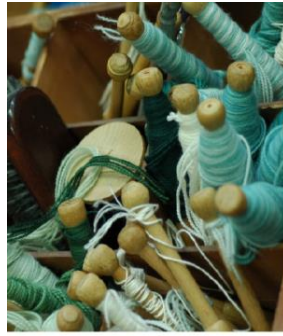
Des thèmes patrimoniaux identitaires à valoriser, autour de **l'Histoire médiévale et son architecture, le patrimoine lié à l'eau, l'archéologie des mégalithes...**

Un patrimoine géologique d'exception et un projet de Géoparc à l'échelle Centre Hérault, pour valoriser cet héritage

Un artisanat préservé, valorisé et peu connu



@ Mehdi Hemart



Manufacture de la Savonnerie @ Mehdi Hemart



L'OFFRE TOURISTIQUE

Une vie culturelle dynamique à l'échelle du Pays

Tourisme vigneron et produits du terroir



114 prestataires labellisés Vignobles & Découvertes

Un territoire à « **l'esprit cave coopérative** » singulier et une **offre originale** de tourisme vigneron



LANGUEDOC
CŒUR
D'HERAULT



Un territoire riche d'artisanats et savoir-faire ancestraux, encore insuffisamment connus du grand public et des visiteurs (qui viennent d'abord pour la dimension nature du territoire)





Une offre de randonnée et cyclo riche et diversifiée, pour tous les publics

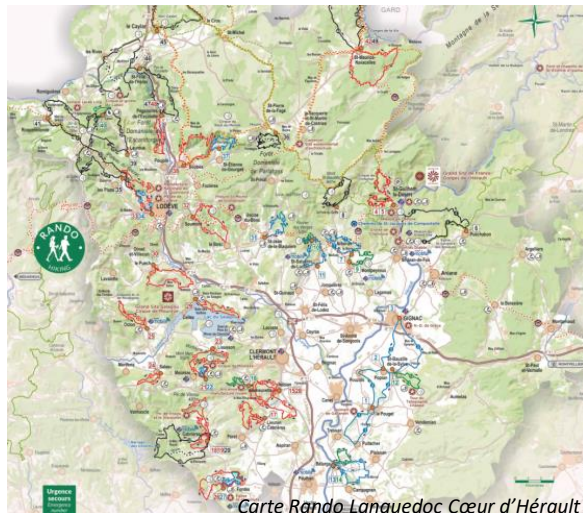
Grands itinéraires, Une **cinquantaine de boucles** de randonnées pédestres, **6 oenorandos***, une offre d'itinérance qui relie les 3 Grands Sites de France (**Escapade nature sans voiture**)

Nombreux événementiels sportifs

De nombreuses activités de pleine nature (souterraines, aériennes, nautiques...)

530 km de sentiers de randonnée
728 km de parcours VTT
549 km de parcours cyclo

Un bon niveau d'infrastructures, mais une **mise en tourisme des APN encore trop limitée**



Carte Rando Languedoc Cœur d'Hérault



Carte VTT Languedoc Cœur d'Hérault

Stratégie marketing et structuration de l'accueil

DU PÔLE NATURE SALAGOU
 Document synthétique de présentation Janvier 2020



Forces



- **Ressources patrimoniales d'exception**
- **Filières touristiques typées et structurées** - oenotourisme, patrimoine...
- **Dynamique événementielle et activités culturelles**
- **Offre sports et loisirs de nature de premier ordre** - prestataires APN nombreux et impliqués
- **Artisanat préservé et valorisé** - équipements dédiés, labels
- **Services et offre de restauration** globalement satisfaisants

Opportunités

- **Dynamique de projets importante** (Pôle Nature Salagou, nouveaux équipements...)
- **Nouveaux arrivants créatifs** qui diversifient le produit « tourisme rural » traditionnel
- **Sites à fort potentiel touristique**
- **Positionnement « base de loisirs »** à considérer
- **Soutiens financiers** ciblés sur les projets de tourisme durable (ex. Clef Verte...)

Faiblesses



- **Parc d'hébergement marchand insuffisant** pour générer des nuitées (qualité et quantité)
- **Sites « secondaires » confidentiels**, dans l'ombre des Grands Sites
- **Filière APN encore insuffisamment structurée** et peu mise en marché (offres sèches, communication hétérogène...)
- **Thématique savoir-faire/ artisanat qui manque de notoriété**, sites peinant parfois à trouver un public
- **Offre identifiée tourisme durable assez faible** (établissements éco-labellisés...)

Menaces ou interrogations

- **Visions stratégiques parfois divergentes** entre les acteurs concernés par la mise en tourisme du territoire
- **Poussée de la métropole montpelliéraine**
- **Concurrence** entre les zones du territoire et concurrence **des destinations voisines**



La fréquentation & les clientèles



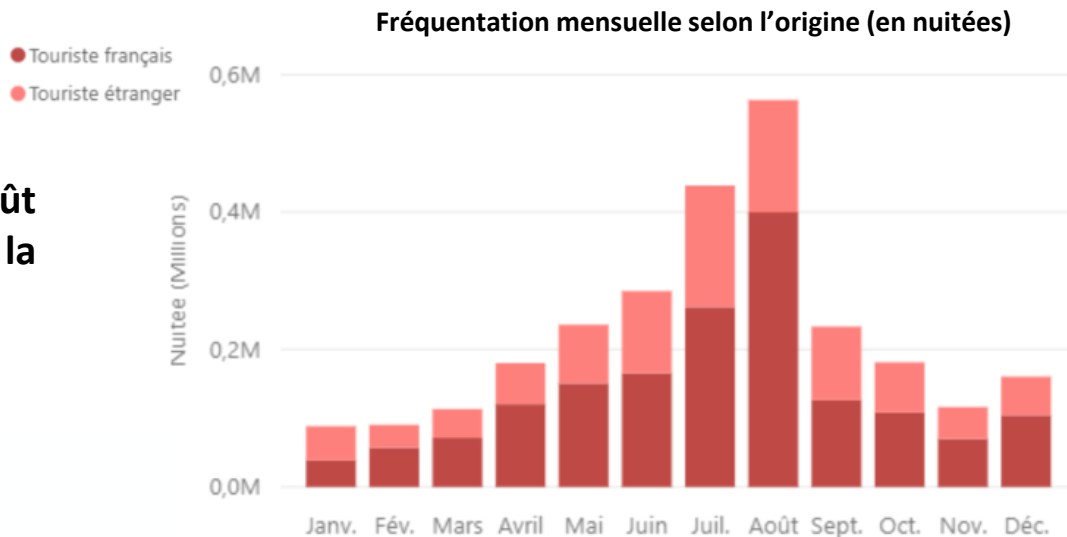
La fréquentation à l'échelle du Pays Cœur d'Hérault

En 2019, **2,7 millions de nuitées touristiques** :

- **1,7 million de nuitées françaises**
- **1 million de nuitées étrangères**



Les seuls mois de **juillet et août** comptabilisent près de **37% de la fréquentation** (en nuitée)



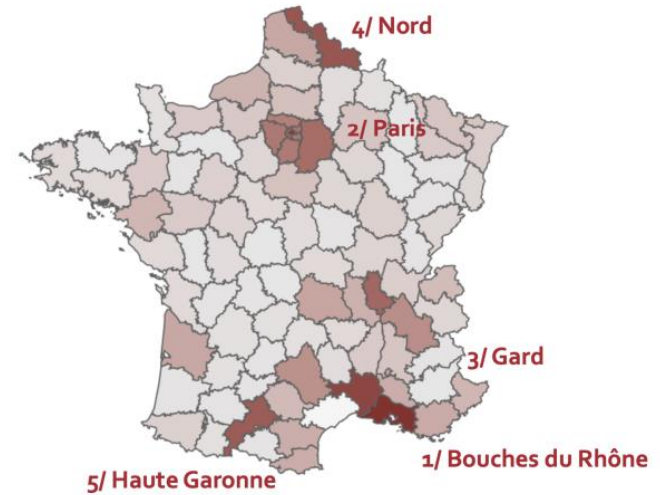
Source : Hérault Tourisme / Flux Vision Tourisme 2019



Les clientèles du Pays Cœur d'Hérault

Origine des principales clientèles françaises (en nuitées) :

- 1 Bouches du Rhône
- 2 Paris
- 3 Gard
- 4 Nord
- 5 Haute Garonne



Origine des principales clientèles étrangères

- 1 Allemagne
- 2 Royaume Uni
- 3 Pays bas
- 4 Belgique

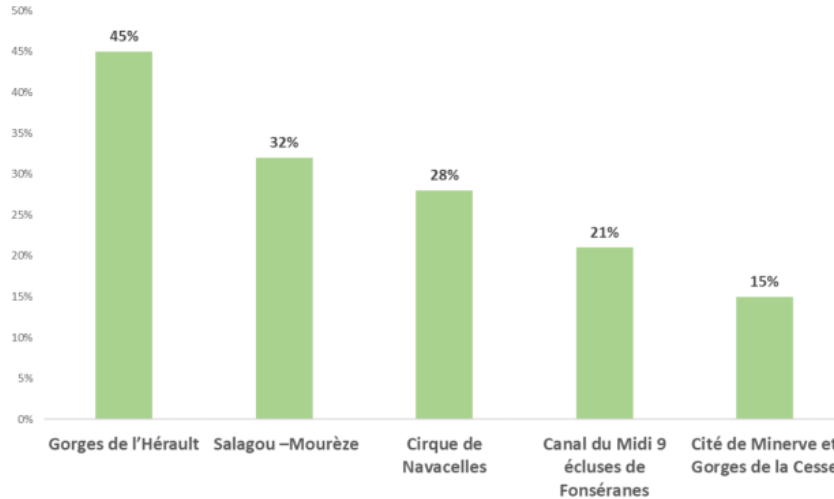


Une proportion de **clientèle étrangère importante**, selon les dernières observations Flux Vision Tourisme

Source : Hérault Tourisme / Flux Vision Tourisme 2019



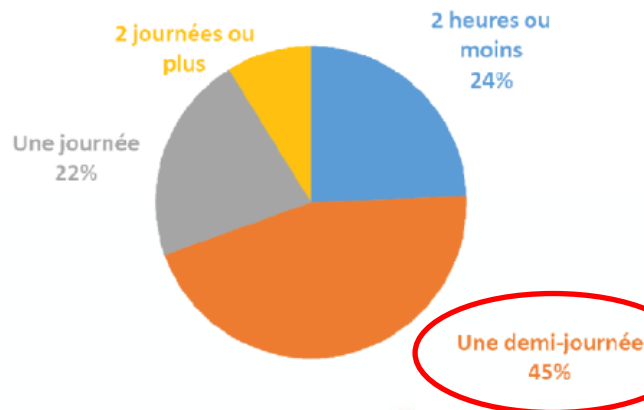
❖ 6 visiteurs de l'Hérault sur 10 ont visité un GSF



Les **Grands Sites de France**, moteurs de l'attractivité de l'Hérault, à fortiori pour le Pays Cœur d'Hérault. Ils sont des **incontournables d'un séjour** en Hérault.

Ils sont à ce jour un **motif d'excursion** plus que de séjour.

❖ Durée des séjours



Le Cœur d'Hérault :

- **Une destination de séjour** de vacances (en été notamment)
- **Un territoire d'excursion** (s'appuyant sur ses sites incontournables)
- **se positionnant sur les courts séjours et séjours-étapes** (favorisés notamment par l'A75 qui facilite l'accès sur l'axe nord-sud), surtout sur les ailes de saison

Forces

- Des **clientèles régionales** qui fréquentent le territoire toute l'année
- **Habitants**, nouveaux arrivants et résidents secondaires : **rôle d'ambassadeurs/ prescripteurs**
- Un terroir et des paysages écrins d'activités et de culture(s), **motivant les séjours et vecteurs de satisfactions**
- **Plusieurs cibles de clientèles** en termes de profils, de motivations et d'âge

Opportunités

- Contexte et **nouvelles tendances clientèles** qui favorisent les destinations rurales proches des agglomérations (slowtourisme, tourisme de proximité, green conscience, montée du ludique...)
- Offres touristiques et de loisirs en capacité d'attirer une **clientèle sur les ailes de saison**
- Perception d'une **destination financièrement accessible**

Faiblesses

- Très forte proportion **d'excursionnisme** - nombre de **nuitées marchandes assez faible**
- **Durées de séjour et de passage trop faibles**
- **Saisonnalité encore très marquée**, avec une fréquentation fortement concentrée en été
- **Difficulté à irriguer le territoire** des flux importants issus des Grands Sites
- Des **outils observation touristique insuffisants**, connaissance clientèle limitée

Menaces ou interrogations

- Contexte sanitaire mondial qui porte atteinte à la **fréquentation des clientèles étrangères** (38% des nuitées)
- Marchés ciblés fortement **sollicités par les destinations concurrentes**

L'image & le marketing du territoire



IMAGE & MARKETING DE LA DESTINATION : SYNTHÈSE

Audience des réseaux sociaux mesurée au mois d'octobre 2020

ANALYSE D'IMAGE SUR LE WEB & MARKETING DE LA DESTINATION



300.000 visites (2019)

50.000 visiteurs (2018)

43.072 visiteurs (2019)



20.549 abonnés (2020)

4.639 abonnés (2020)

4.195 abonnés (2020)

1.476 abonnés (2020)*



2.450 abonnés (2020)

1.295 abonnés (2020)

1.194 abonnés (2020)

1.765 abonnés (2020)*



240 abonnés (2020)

221 abonnés (2020)



184 abonnés (2020)

17 abonnés (2020)

58 abonnés (2020)

**Audiences données pour les pages Languedoc Cœur d'Hérault*

Une **progression constante du nombre de visites** sur les sites web et **du nombre d'abonnés aux réseaux sociaux** animés par les OT et le Pays. Une **mutualisation des outils** à l'échelle du territoire Cœur d'Hérault permettrait de gagner en performance et en visibilité.



IMAGE & MARKETING DE LA DESTINATION : SYNTHÈSE



Languedoc, Occitanie, Sud de France, Larzac, Salagou, St Guilhem-le-Désert, Navacelles, Causses & Cévennes, Languedoc Cœur d'Hérault...

Un univers de marques et d'appellations complexe et saturé, qui rend difficile l'identification de la destination



Paroles d'acteurs : le territoire, en 3 mots...



Et quelques citations

« Le cœur bat chez nous ! »

« D'un saut de puce, on passe dans des univers très différents »

« Ce territoire-là, c'est la Provence de demain »

« Ce territoire a une vocation naturelle pour le tourisme »

« Ce qui nous distingue ? Nos 3 Grands Sites »

« On ne fait pas assez rêver ! »

« Être ensemble pour être meilleurs »



Une image globalement positive du territoire, tant du point de vue des clients que des acteurs locaux...

1. Qui se structure essentiellement autour de **la dimension paysagère et patrimoniale** de la destination, mais également **enrichie d'autres univers attractifs**, notamment le tryptique « Culture/traditions, vin/gastronomie et activités de pleine nature »
2. Un **capital marque fort**, d'abord lié à **la notoriété des Grands Sites**, qui véhiculent aujourd'hui une image très attractive, et aux **autres marques** présentes sur le territoire (comme les appellations : Languedoc, Terrasses du Larzac...)
3. Un **territoire en mouvement** : tissu économique, accessibilité, équipements culturels, dynamique événementielle...
4. Une **qualité de vie** reconnue : espaces urbains à taille humaine, climat très agréable, cadre naturel et paysager remarquable, nombreux services, convivialité...
5. Une **vraie cohérence** de territoire : des liens géographiques et socioculturels, des échanges, des habitudes de collaboration, une circulation...

Mais une image de territoire encore trop...

1. **Réductrice** : des Grands Sites puissants, qui ne laissent pas suffisamment entrevoir la richesse et la diversité de l'offre du territoire (villages, « petit patrimoine », savoir-faire artisanaux...)
2. **Morcelée et confuse** : avec des logiques de territoires et des marqueurs multiples qui véhiculent des ambiances différentes
3. **Difficilement lisible** : un « hinterland » à proximité de marqueurs très rayonnants et attractifs (littoral méditerranéen, Montpellier...), dont on n'identifie pas encore suffisamment les spécificités et qui, au final, manque d'un contenu d'image fédérateur et clairement affirmé



Une image qu'il s'agit de faire évoluer...

- pour **passer d'une juxtaposition de territoire à une destination unifiée** autour d'une même promesse et d'un discours partagé
- pour **enrichir le produit « rural »** classique en innovant (écotourisme, expérientiel, insolite, hors des sentiers battus...) et en misant sur les différents univers identitaires du territoire

Forces



- **3 Grands Sites au capital image très puissant**
- Des **éléments d'image très attractifs** : le bien-vivre, les beaux paysages, le bol d'air, les ambiances de sud...
- Des **valeurs de convivialité, de simplicité et d'accessibilité, reconnues** par les clientèles
- Des **univers touristiques proches** qui doivent faciliter une communication commune
- Des **efforts réalisés** en matière de promotion et de communication et des **opérations menées conjointement, à accentuer**
- Des **supports web globalement adaptés** aux attentes des internautes, et une montée en puissance de **l'audience des réseaux sociaux**

Opportunités

- **Languedoc : signe de qualité**, imaginaire positif et une forte notoriété
- Possibilité de gagner en visibilité et en notoriété en **affirmant un positionnement commun** et cohérent à l'échelle du Cœur d'Hérault
- Conventionnement avec les partenaires pour mener des actions marketing (ADT...)

Faiblesses



- **Capacité à « faire rêver » encore trop limitée**
- **Multiples émetteurs et actions menées individuellement**, avec des messages parfois différents
- **Superposition de marques** (Languedoc, Occitanie - Sud de France, Salagou, St Guilhem-le-Désert, Larzac...), qui brouille la lisibilité de la destination auprès des clientèles cibles
- **Territoire encore mal identifié** - absence de nom évocateur et de destination unifiée
- Des Grands Sites qui **voilent la richesse de l'offre touristique** et les sites « secondaires »
- Des **supports papier** trop nombreux, à moderniser et rationaliser, et **une présence digitale à harmoniser**

Menaces ou interrogations

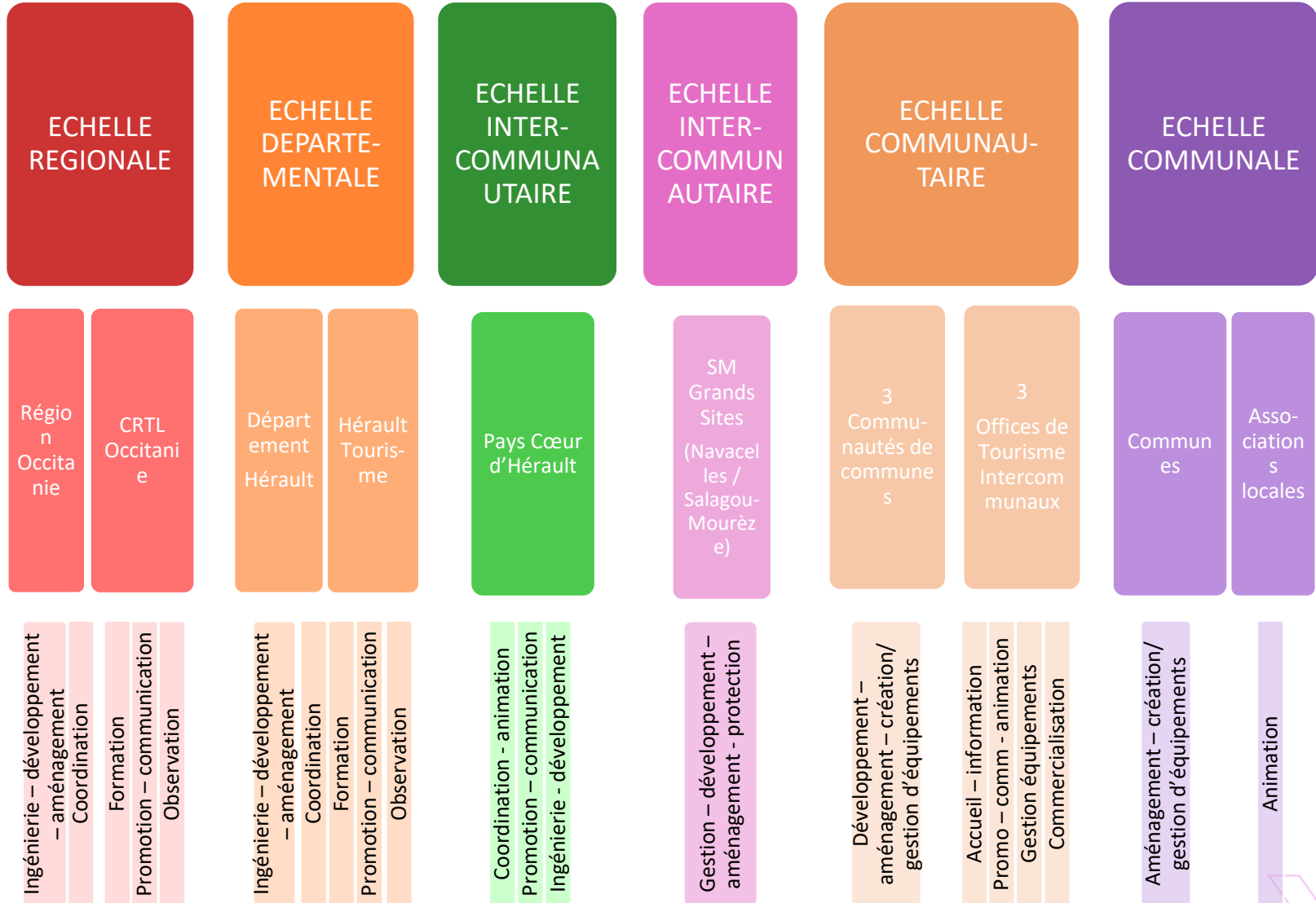
- **Outils de promotion** et de communication à **harmoniser**, en donnant une large place au digital
- Nécessité de **se démarquer des voisins**, parfois dotés d'attributs similaires







Organisation



De nombreux acteurs interviennent dans l'action touristique sur le territoire



			
Nature juridique	Régie autonome SPA	Régie autonome SPA	EPIC
Classement	Catégorie I	Catégorie II	Catégorie I
Gouvernance	Comité d'exploitation (17 élus et 8 socio-pro)	Comité d'exploitation (8 élus et 5 socio-pro)	Comité de direction : 19 membres (10 élus et 9 socio-pro)
Agents OT	Non – pas de personnalité juridique	Non – pas de personnalité juridique	12
Mise à disposition de matériel	Oui - deux locaux d'accueil accessibles au public	Non renseigné	Oui- la maison du site, ses espaces extérieurs, ainsi que le parking
Mise à disposition de personnel	Pas concerné	Pas concerné	Oui – 3 agents mis à disposition par la CCVH
Convention d'objectif avec la Collectivité de rattachement	oui	Non renseigné	oui
Mutualisation	A travers le SYDEL Pays Cœur d'Hérault et la Convention de partenariat		
			





Forces



- **Un partenariat** déjà organisé et fonctionnel
- **Une connaissance** des territoires et des acteurs locaux
- Une bonne **ambiance** de travail dans les équipes
- Des fiches de poste à jour et complètes
- **Un fonctionnement interne similaire** : réunions hebdomadaires, points réguliers sur les tâches en cours
- Mise en place de Slack et Trello par le SYDEL en lien avec les OT sur tous les projets menés ensemble

Opportunités

- Des collaborateurs qui ont l'occasion de **travailler avec leurs collègues des autres OT** et qui se connaissent
- **Un intérêt partagé** par presque tous les agents et salariés pour une fusion
- Une organisation plus grande, permettant de **monter en compétence** et de se spécialiser
- Un **renforcement de l'organisation** touristique institutionnelle à travers une mutualisation réfléchie

Faiblesses



- Des structures aux **statuts juridiques différents**
- **3 organisations différentes** :
 - Une organisation en râteau dans 2 OT
 - Une organisation par pôle à l'OT Vallée de l'Hérault avec présence d'un encadrement intermédiaire
- **L'absence de services supports / ressources** (RH, budget et comptabilité, SI, juridique et commande publique) dans les 3 OT, fonctions assurées par les EPCI
- Des agents **partageant leurs missions avec la mission d'accueil**, ralentissement de certains dossiers dans l'OT du Clermontais

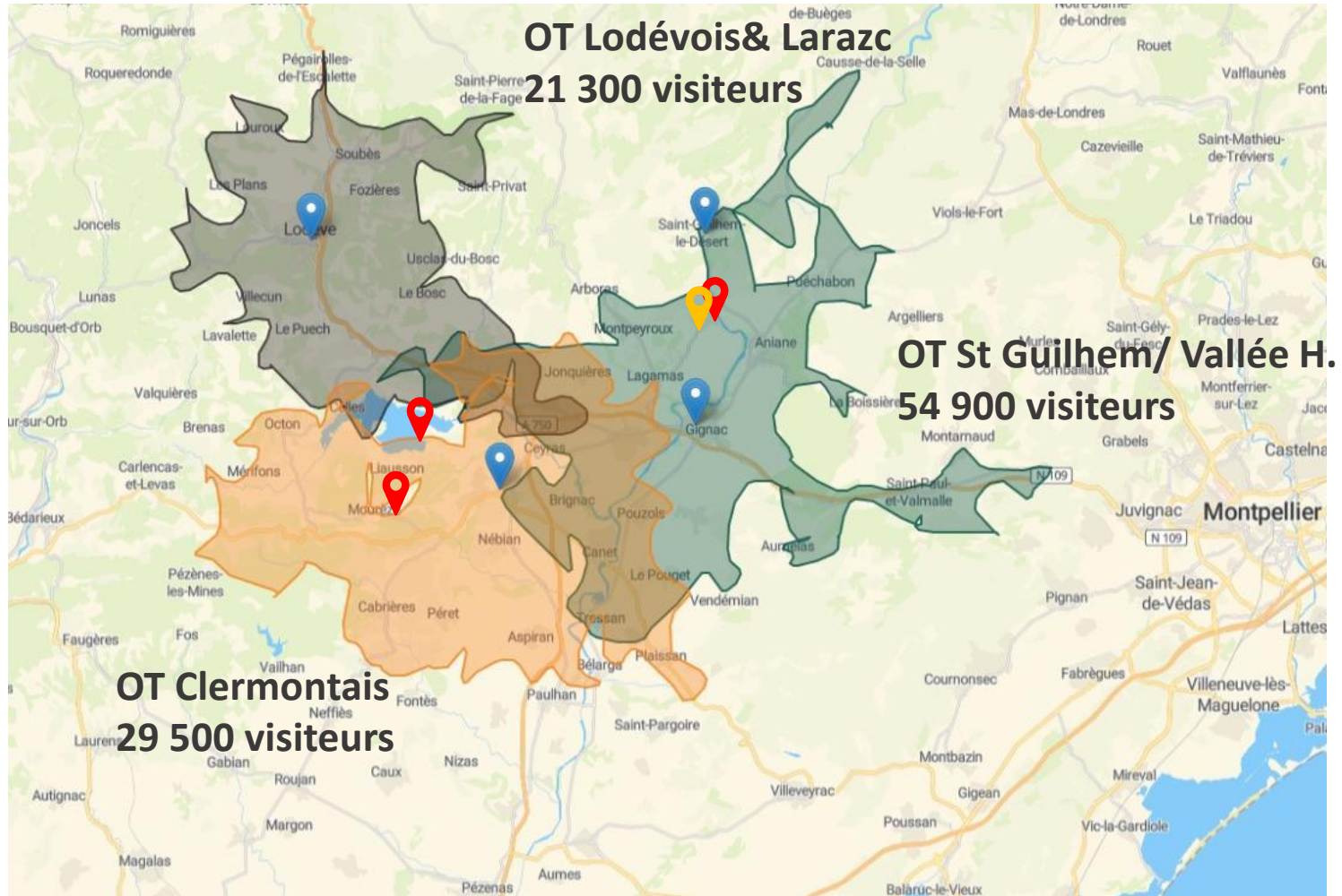
Menaces ou interrogations


- Des **missions et fonctionnement qui diffèrent** et qui pourraient être un frein à une mutualisation
- Une évolution des **organisations et des cultures d'entreprise** qui sera nécessaire en cas de fusion
- Des **accords politiques** à trouver sur la nouvelle gouvernance




Missions






 Points d'accueil saisonniers des 3 OT

 Argileum

 Points d'accueil permanents des 3 OT

 Zone se trouvant à moins de 15 minutes de voiture d'un point d'accueil





Forces



- **Diversité des points d'information** (BIT, bornes numériques, points I-Mobile etc.)
- **3 sites internet efficaces relativement similaires**
- **Effectifs équivalents** ayant des **compétences d'accueil** et dans le domaine du **numérique**
- **Organisation d'educteurs** pour les agents dans les **3 OT**
- **Modernisation de certains points d'accueil** : installation de tables et chaises pour temps d'échanges avec les agents d'accueil à Gignac par ex.
- **Visiteurs satisfaits** du service d'accueil des OT, **questionnaires de satisfaction communs** aux trois OT

Faiblesses



- **Inégalité des sites internet** : traductions, offres de services, accueil dématérialisé
- **Inégalité du déploiement des points d'accueil**
- **Horaires d'ouverture différents** d'un lieu d'accueil à l'autre, tant en saison que hors saison
- **Organisation des postes de travail dédiés à l'accueil qui diffère** : postes spécialisés "accueil" en Lodévois Larzac, postes "partagés" pour le Clermontais, évolution vers des postes "partagés" pour Saint-Guilhem - Vallée de l'Hérault
- **Différence de classement des OT**

Opportunités

- **Information des touristes sur l'ensemble du territoire**
- **Cohérence du territoire** soulevée par de nombreux agents lors des entretiens
- **Echanges de bons procédés / de bonnes pratiques** entre les différents points d'accueil, retours d'expérience
- **Harmonisation des postes de travail et des horaires d'ouverture** pour plus de lisibilité
- **Formation spécifique** des agents
- **Initiatives** qui peuvent être transférées (info whatsapp)

Menaces ou interrogations

- **Enjeu d'efficience** dans l'accueil : des ratios relativement faibles ou une organisation des postes plus complexe





Forces



- **Labels reconnus et partagés** pour les OT et leurs partenaires



- **Diversité des canaux** de communication
- **Plan de communication** dans chaque OT
- Une partie de la **communication et de la promotion déjà gérée en commun** via le Sydel (œnotourisme, rando, VTT, etc.)
- Agents disposant de **compétences en communication** et avec des **postes spécialisés** (ex CCVH Animatrice numérique de territoire)

Opportunités

- **Repenser l'organisation** de la communication et de la promotion à une échelle plus large, avec un **panel de compétences** au service de l'ensemble du territoire
- **Communication et promotion centralisées** sur un territoire qui a du sens
- **Mise en valeur du slow tourisme**, en lien avec le programme LEADER Cœur d'Hérault

Faiblesses



- **Organisation : manque de clarté** dans la répartition des tâches sur le volet communication et promotion ressenti par les équipes
- **Budget alloué** à cette mission assez faible

Menaces et interrogations

- **Touristes** de plus en plus **volatiles, exigeants et « professionnels »** et **Concurrence** opérateurs / organisateurs de séjours privés et autres territoires
- Essor de la **demande en numérique** : 62% des répondants de l'enquête de 2017 des Offices de tourisme de France affirment privilégier les recherches sur internet avant leurs visites
- **Mutation** des méthodes de promotion





Forces



- **Réseaux de partenaires solides** dans les 3 OT
- **Animation et mise en réseau déjà en place** pour certaines filières, via le Sydel
- **Coordination et centralisation de l'offre** des partenaires et des événements dans les 3 Offices

Opportunités

- **Valoriser certaines compétences** : animation numérique, système d'information et gestion de données / exploitation de Tourinsoft
- **Proposer une offre coordonnée** sur tout le territoire
- Créer un **réseau de partenaires centralisé**
- **Rationaliser les moyens humains** d'accompagnement des partenaires
- Repenser une **offre de services adaptée et personnalisée** selon besoins des partenaires sur base questionnaire de l'Office Lodévois et Larzac
- Se diriger vers une **harmonisation des poste dédiés** à l'animation des réseaux professionnels ?
Spécialisation ? Territorialisation ?

Faiblesses



- **Politiques** d'animation et de mise en réseau **différentes** selon les OT
- **Centralisation et coordination** de l'offre **hétérogène** (possibilité de regarder dates de séjour en ligne, accessibilité etc.)...
- **Barèmes tarifaires** différents pour les partenaires

Menaces ou interrogations

- Sentiment de **concurrence entre les partenaires** d'un même secteur (lien avec la stratégie)





Forces

- Différentes **boutiques déjà existantes**
- **Agents spécialisés** : exemple de l'OT Vallée de l'Hérault avec un poste « Responsable boutiques », études d'entrepreneuriat et stratégie, parcours BTS action commerciale...



Faiblesses

- **Mission exercée avec différents degrés** par les OT : ventes de visites, services de billetterie, d'autres renvoient vers les sites des partenaires via des liens etc.
- Boutiques plus ou moins développées selon chaque OT
- **Champs de commercialisation différents** : ex APN pour l'Office Clermontais

Opportunités

- Amélioration des **ressources propres** des OT
- **Valorisation** des produits du territoire avec une gamme plus large
- **Retombées économiques** positives
- Prolongement et enrichissement de l'**expérience des visiteurs**

Menaces ou interrogations

- **Impératifs techniques**
- **Lourdeur administrative** potentielle selon le statut de la structure (régie si EPIC ou EPA)





« Activités de pleine nature » : OT Clermontais et SYDEL

OT Clermontais :

- 2 Agents dédiés aux APN – 2 ETP
- Gestion de la base de plein air du Salagou avec une équipe de 6 agents complétée par des saisonniers (jusqu'à 12 en pleine saison)

SYDEL : promotion et partenariat avec le Réseau Grands Sites de France, Hérault Tourisme...



La gestion d'Argileum : OT Vallée de l'Hérault

- 4 Agents Argileum - 3,6 ETP
- Réorganisation en cours pour le personnel d'Argileum



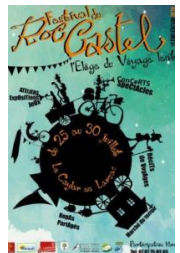
Gestion de parking payant du Pont du Diable : OT Saint-Guilhem Vallée de l'Hérault

- La mise à disposition permet à l'OT de percevoir les redevances d'occupation du domaine et les recettes du parking



Participation événementiels et festivités : tous les OT

- Les trois OT : simple impulsion, aide ou relais de communication, pas d'organisation de la totalité d'un évènement.
- Manifestations portées par les acteurs professionnels ou associatifs
- Moyens humains : moins d'un ETP en tout pour les trois OT



Agents





	Personnel : ETP	Personnel permanent : effectif	Personnel temporaire : effectif	Personnel : statut			Filière	Personnel : catégories				Ancienne structure	Âge
				Fonction publique territoriale	Droit privé	Saisonniers		Cadre	Agent de maîtrise	Employé	Saisonnier		
Total	32	33	15	22 18 Titulaires 2 CDD 2 CDI	11	15	24 Admin 5 Anim 1 Culture	3	7	20	15	0-2 ans : 3 3-5 ans : 7 6 ans et + : 22	15-24 : 0 25 – 35 : 7 36 – 50 : 21 51 – 60 : 5

Diagnostic RH interne, entretiens agents, règlements intérieurs pour CCLL et CCVH, relevé d'heures supplémentaires – récupérations 2020 CCC





Forces



- Tous les OT ont recours à du personnel **saisonnier** : vivier permettant de renforcer l'activité sur les périodes de forte fréquentation touristique et adaptable d'une saison à l'autre
- **Variété de parcours** et de compétences au sein des trois OT
- Rotation : **stabilité des équipes**, capitalisation de l'information
- Certains agents ont **déjà connu des transformations** (passage asso – EPIC, OT communal vers com com...)

Opportunités

- **Complémentarité** entre offices
- **Gestion prévisionnelle** départs à la retraite pour combler nouveaux besoins structure à budget équivalent
- **Centralisation de la gestion des saisonniers** sur tout le territoire

Faiblesses



- **Statuts** des agents différents
- **Départs sans remplacement** impactant la charge de travail des autres agents
- **Gestion des saisonniers hétérogène**

Menaces ou interrogations

- **Fonctions support**



Les bénéfices attendus

- Un niveau de **maturité du projet** permettant un retour positif des agents sur ce dernier
- Un rapprochement perçu comme une **opportunité** :
 - Pour le **développement du territoire**
 - Pour le développement des Offices
 - Pour le développement des équipes :
- Principales synergies identifiées : communication, marketing, démarche qualité, taxe de séjour...



Les inquiétudes à lever

- Aucun réel blocage de la part des agents
- Des inquiétudes à ce stade portant principalement sur :
 - La **mobilité géographique** du personnel
 - Le **portage politique** du projet
 - Les question de **budget**, notamment de salaire
 - Les questions d'organisation, notamment quel niveau de **direction**, et quelle proximité direction / personnel dans une équipe élargie



Une **vision plutôt partagée** :

- Le développement du **numérique**
 - Amélioration de leur visibilité ligne
 - Sur le territoire : bornes numériques...
- Le développement des **activités de pleine nature**
- Le développement de l'offre auprès des **partenaires**
- Le développement de l'offre auprès des **habitants**
- Le **développement durable et la mobilité douce**
- L'accueil des visiteurs : **tiers lieux**, accueil itinérant « **hors les murs** »

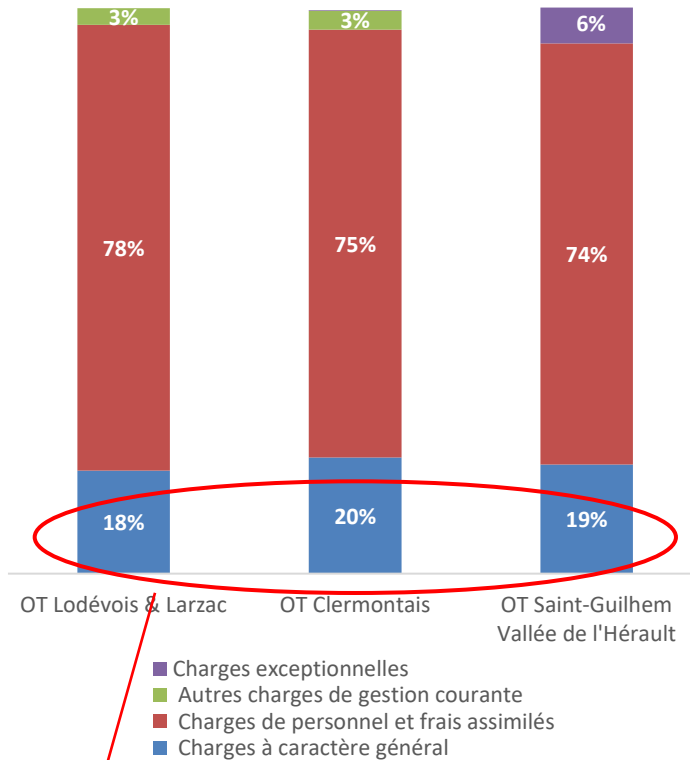


Finances



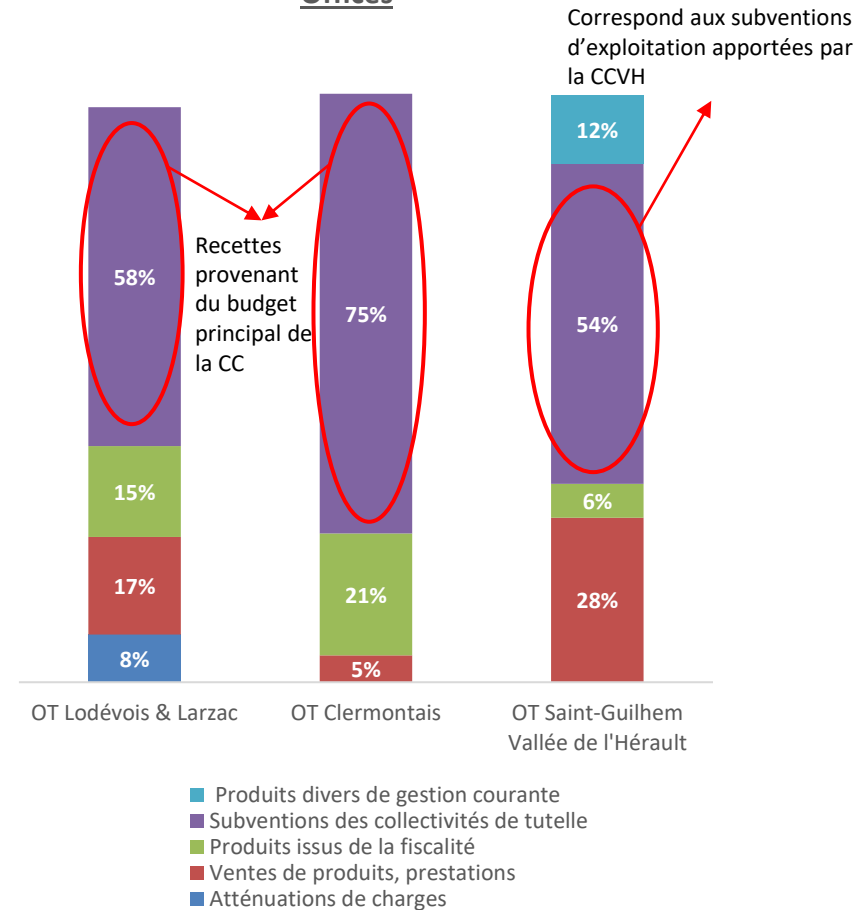
FINANCES : COMPOSITION DES DÉPENSES ET RECETTES EN 2019

Dépenses réelles d'exploitation des Offices



À noter que les charges à caractère général comprennent les dépenses tenant aux catalogues et imprimés, aux publications, à la maintenance et l'entretien des bâtiments, aux dépenses d'énergie...

Recettes réelles de fonctionnement des Offices





Forces

- Des **structures de charges et recettes assez proches**
- **Absence d'investissements majeurs** pour les 3 OT



Faiblesses

- Des charges de personnels qui **n'intègrent pas les fonctions ressources**
- **Peu d'économies d'échelles sur les charges de structures**, compte tenu des points d'information existants
- **Des différences d'échelles entre les dépenses et les recettes** de l'Office de Saint-Guilhem Vallée de l'Hérault par rapport aux autres OT

Opportunités

- **Dynamiser la fonction réceptive** et renforcer les recettes correspondantes

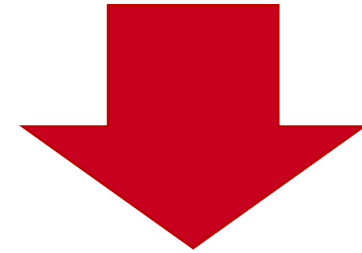
Menaces ou interrogations

- **Un équilibre financier à trouver** en cas de fusion, selon le modèle d'organisation qui sera retenu pour les fonctions ressources

Sources : Comptes administratifs des Offices



- ▶ Un territoire en phase avec les **filières soutenues** par les politiques touristiques départementale et régionale
- ▶ Des stratégies touristiques fortement axées sur les **Grands Sites** (France et Occitanie), qui doit permettre au territoire de gagner en visibilité
- ▶ Des **habitudes de coopération** entre les OT du territoire, à travers **l'action du Pays Cœur d'Hérault**, et une volonté partagée **d'intensifier les échanges et la mutualisation** (moyens, compétences, outils...)
- ▶ Une **fusion des OT** plutôt bien perçue par les acteurs localement et par les partenaires extraterritoriaux
- ▶ Un **travail partenarial à poursuivre avec les territoires voisins** sur des projets de valorisation et de promotion en commun (Grand Pic St Loup, Grand Orb, Pays Viganais, Cévennes Gangeoises, Montpellier...)
- ▶ Quelques **acteurs organisés**, qui travaillent dans des logiques de réseau et de mutualisation



- ▶ Un projet touristique qui doit **miser sur les « produits d'appel »** de la destination, pour engendrer des retombées sur tout le territoire
- ▶ Une **politique touristique interdépendante des autres politiques publiques** portées par les collectivités (transport, environnement, équipements culturels...)
- ▶ Un socle de compétences et de métiers partagé, mais des **particularités au sein de chaque OT** à intégrer et valoriser
 - ▶ Une **mise en réseau des professionnels à renforcer** à l'échelle du Pays Cœur d'Hérault
 - ▶ Une **stratégie d'accueil et de diffusion de l'information** qui doit être adaptée aux nouveaux besoins et comportements des clientèles touristiques

UN TERRITOIRE CONFRONTÉ À DES **ENJEUX DE TRANSFORMATION** (TERRITOIRE, MENTALITÉS, MÉTIERS) ET ENTOURÉ DE DESTINATIONS ATTRACTIVES ET PERFORMANTES QUI S'ORGANISENT : LA NÉCESSITÉ DE **FRANCHIR UN CAP** POUR ALLER PLUS LOIN DANS LA **MUTUALISATION** ET LA **MISE EN RÉSEAU**



Regard prospectif : tendances du tourisme et OT de demain



EXTRAIT DE TENDANCES : RECHERCHE D'EXPÉRIENCES ET NOUVELLES FORMES D'HOSPITALITÉ

TENDANCES CLIENTÈLES

Slow tourisme
mobilité douce, rythme lent



Supports
embarqués



Gamification
ludique, aventure



Micro-
aventure



EXTRAIT DE TENDANCES : RECHERCHE D'EXPÉRIENCES ET NOUVELLES FORMES D'HOSPITALITÉ



Like a local
Immersion, collaboratif



Lieux hybrides
tiers-lieux, hébergements



Vanlife



Tourisme participatif



APRÈS COVID : LE TOURISME RÉINVENTÉ ?

INFORMATION LOCALE
DIGITALISATION
TRANSPARENCE
COURTSÉJOUR
HUMAIN **CARE** SÉCURITÉ
PROXIMITÉ
RÉASSURANCE
GRAND ESPACES

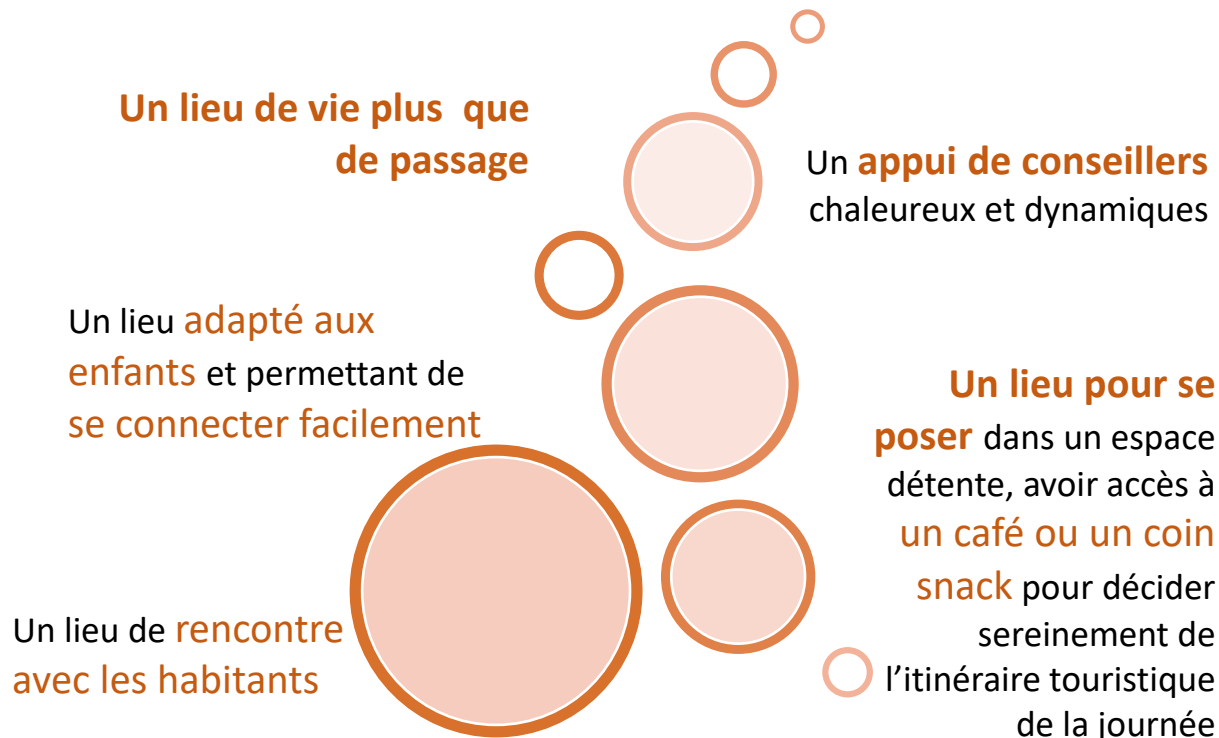


OFFICE DE TOURISME DU FUTUR : ANTICIPER LE CHANGEMENT ?



Enquête « A QUOI SERT UN OFFICE DE TOURISME ? » : l'OT idéal

L'office de tourisme idéal, c'est



Les outils les plus plébiscités

Outils numériques :

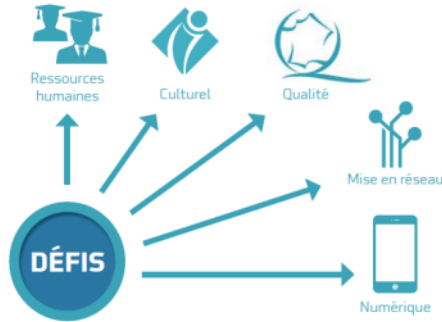
- .borne WIFI
- .borne interactive
- .dispositif de réalité virtuelle ou augmentée
- .application offline de carte téléchargeable,
- .possibilité d'imprimer/ordinateurs à dispo
- .Chat en ligne

Autres outils :

- .Pass de réduction
- .tableau de covoiturage
- .consigne bagages



Les défis des OTSI



Les défis de l'OT d'aujourd'hui et de demain :
l'Office de Tourisme devient une « direction marketing » de la destination

OFFICE DE TOURISME DE DEMAIN



S'engager dans la qualité

Faire évoluer le rôle d'agent d'accueil
 vers la médiation numérique, le conseil et la vente

Être le coordinateur de tous les acteurs locaux
 (y compris des habitants, des nouveaux arrivants...)

Passer à l'ère du numérique

Penser mobilité :
 l'accueil doit aussi sortir des murs de l'Office de Tourisme

Valoriser ses actions :
 devenir metteur en scène de son territoire

Développer de nouvelles ressources : aller vers une logique de marketing de services (« Pack services »), développer des activités (événements, gestion d'équipements, services)

Optimiser les ressources
 Perception de la taxe de séjour, mutualisation des ressources avec les territoires voisins, partenariats avec des entreprises du territoire, etc.

Se positionner en apporteur d'affaires



DES OFFICE DE TOURISME TIERS-LIEUX



Transformer l'OT en Comptoir des Loisirs, à destination première des habitants, dans un esprit de coopérative : boutique, billetterie, information sur les loisirs locaux, vente de produits...



Le Comptoir des Loisirs, Evreux



Un tiers-lieu qui a beaucoup de fonctions : accueil touristique, café associatif à tarif libre, ateliers intergénérationnels, espace de coworking, accueil d'associations, atelier informatique, animations, etc.



L'Office de Tourisme du Val de Garonne, Marmande/ Clairac



DES OFFICE DE TOURISME AGENCES D'ATTRACTIVITÉ



La fusion de l'Office de Tourisme, du bureau des congrès et de l'agence d'attractivité (Invest in Toulouse) : « Toulouse a tout » est un véritable outil de marketing territorial pour vendre la destination Toulouse



Agence d'attractivité
« Toulouse a tout », Toulouse



L'Office de Tourisme Terre d'Auge devient un établissement secondaire lié à l'agence Terre d'Auge Attractivité, sous le statut de Société Publique Locale, qui gère aussi le lac, sa base de loisirs et son camping



Terre d'Auge Attractivité,
Pont l'Évêque

TERRE D'AUGE

ATTRACTIVITÉ

DES OFFICE DE TOURISME « COMMERCES »



En plus de l'information touristique, on trouve un espace dédié au goût (Côte&Cuisine), une vinothèque, une boutique, de la billetterie, de la location de vélos...



Pavillon du Tourisme, Vienne



Ouverture d'une boutique éphémère à l'occasion des fêtes de fin d'année. "L'Éphémère - Épicerie fine", opération réalisée en partenariat avec l'association des commerçants et la mairie : 10 producteurs partagent l'espace, les frais, les permanences



Office de Tourisme Sud Charente, Barbezieux



Premières pistes de réflexion et enjeux



Un enjeu de positionnement et de visibilité

Comment faire connaître plus largement les spécificités du territoire (patrimoines, pleine nature, cultures, ambiances...) au sein de la destination Languedoc / Occitanie ?

Comment bâtir, incarner et valoriser une promesse claire à partir d'une offre multiple, parfois proposée aussi par d'autres territoires voisins et/ou concurrents ?

Un enjeu d'attractivité et de consommation

Comment convertir la présence des visiteurs (de passage ou en séjour) en retombées économiques ?

Comment améliorer l'image et l'expérience client pour passer de l'étape au séjour ?

Un enjeu de gouvernance et de mise en réseau

Comment redéployer les moyens, les outils et les compétences, pour mettre en œuvre le nouveau projet touristique du territoire ?

Comment mieux travailler ensemble pour favoriser les synergies et les complémentarités ?



Constat : le territoire n'est pas outillé à la bonne échelle pour répondre aux attentes

- **L'héritage d'une hétérogénéité institutionnelle** qui doit évoluer pour répondre aux besoins des professionnels



Pacte fondateur : quelles dimensions du tourisme seront communautaires et à quelle échelle chaque fonction va gagner la confiance des professionnels ?

- **Une affirmation de l'identité du territoire qui reste floue**, autant pour ses habitants que pour ses visiteurs. Une belle mosaïque qui manque de lisibilité et de signe de ralliement



Structurer l'offre : faire que la promesse spontanée du territoire s'incarne quelque part

- Du personnel, volontaire et aux spécialités complémentaires, qui travaille en transversalité depuis plusieurs années, et qui est en phase sur la nécessité d'une **véritable structuration à l'échelle du Cœur d'Hérault**



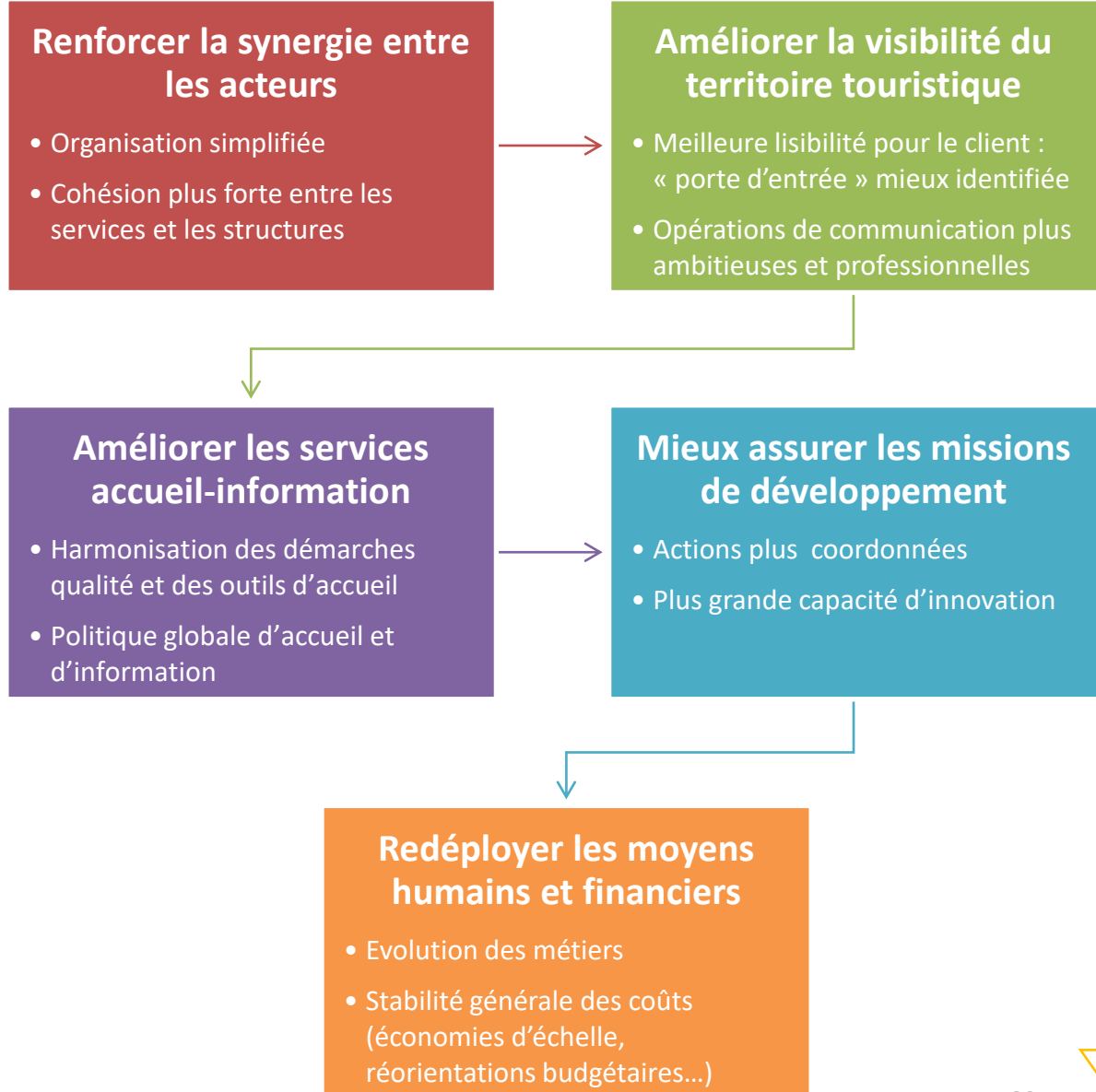
Optimiser les ressources humaines du front office nécessaire, et mutualiser les fonctions du back office : web, marketing, qualité, événementiel, commercialisation, guidage...



Pourquoi rénover la gouvernance touristique du territoire ?



Pour passer d'une logique de territoires à une logique de destination



Les facteurs clés de succès pour le projet de rapprochement des OT et du Pays



Des besoins exprimés par les agents

Plus d'efficacité dans l'organisation du temps de travail des agents :

fonctions front office / back office

Plus d'efficience dans la stratégie d'accueil et de diffusion de l'information :

un réceptif adapté aux attentes et comportements des visiteurs

Le renforcement des compétences sur des enjeux clés :

développement durable, partenariats, digital...



Bâtir une stratégie commune



Bâtir une stratégie commune : les premières pierres

✓ Tirer parti des savoir-faire et acquis des équipes dédiées au tourisme

Dans le cas d'une convergence, ne pas négliger **les forces vives et les partenaires** socioprofessionnels des OT et du Pays

✓ La nécessité de front office évolue avec la mutation des besoins

- Chaque bureau d'information du futur OTI doit offrir un **service et des conditions d'accueil ++**
- Où implanter les bureaux d'accueil ? A priori sur les **lieux incontournables et d'affluence**, et des B.I.T saisonniers voire mobiles, allant au devant des publics, là où ils se rassemblent

✓ La question du back office :

- Ce sont les **fonctions cruciales pour l'avenir** : outillage de promotion et marketing, appui aux professionnels, mesure de l'impact économique du tourisme, appui à la mise en valeur du patrimoine et l'interprétation, voire service d'appui à la création d'événements, appui à la qualité...
- Il n'implique **pas de nécessité de localisation** si ce n'est la commodité d'une situation centrale facilement accessible et une bonne connectique, tout comme le siège de l'OT intercommunautaire
- Chaque agent (OT actuels et Pays) est susceptible d'avoir un rôle dédié dans ce back office



Bâtir une stratégie commune : les premières pierres

✓ La nécessité de stratégie

- On ne **réorganise pas sans une politique commune préalable** : les élus, le regroupement des techniciens, le collectif des professionnels impliqués du territoire ont chacun leur rôle à jouer
- Le territoire Cœur d'Hérault ne peut faire l'économie d'une **appropriation de son projet par la communauté toute entière**

Pour avancer, nous proposons que :

- La communauté des acteurs du territoire, dans sa diversité, détermine des objectifs et des axes de développement touristique dans le cadre d'une stratégie commune
- La commission d'élus se serve de ce travail pour décider des priorités
- L'un des premiers gestes de ce projet de convergence soit l'animation d'Assises visant à permettre à chaque professionnel du territoire de s'approprier une ambition collective en la faisant évoluer



Les chantiers à venir

1) DESSINER UNE STRATEGIE TOURISTIQUE COMMUNE A L'ECHELLE CŒUR D'HERAULT

2) AU SERVICE DE CE PROJET, DEFINIR UNE NOUVELLE ORGANISATION TOURISTIQUE

- Proposer des **scénarii de convergence** pour aider à la prise de décision
- Identifier les avantages et inconvénients de chacun des scénarii
- S'appuyer sur des expériences existantes et témoignages d'autres territoires

De nombreuses questions se posent... pour y répondre, un scénario à bâtir collectivement

- . **Quel redéploiement du dispositif d'accueil et d'information**, à l'échelle du Pays Cœur d'Hérault ?
- . **Quelles missions seront confiées à l'Office de Tourisme ?**
 - Les missions obligatoires seulement ? accueil-information-promotion-animation des professionnels
 - Des missions complémentaires ? commercialisation, animation des labels, gestion d'équipements, gestion de filières comme les Activités de Pleine Nature ou le patrimoine...
- . **Quelles relations partenariales et quelle gouvernance** pour l'Office de Tourisme demain ?
- . **Comment organise-t-on les fonctions supports** , aujourd'hui prises en charge par les EPCI ?
- . **Comment prendre en compte les projets en cours sur le territoire** (ex. Pôle Nature du Salagou, Géopark...) ?

