





**Résultats des audits  
invisibles  
OT/SI du Nord**

## Méthodologie



- ✓ Guide d'entretien validé par le comité technique
- ✓ Entretiens réalisés par les consultants  
PROTOURISME d'octobre à janvier 2003
- ✓ 9 rubriques prenant en compte :
  - le fonctionnement
  - les missions
  - la fréquentation
  - l'organisation du personnel
  - les résultats financiers
  - le management de la qualité
  - la gestion de l'information
  - la promotion et la communication
  - les relations avec les acteurs du tourisme

## Le fonctionnement des OT/SI

❖ Constat

❖ Préconisations






## Constat

- ✓ Harmonisation insuffisante des horaires d'ouverture en fonction des flux de fréquentation



CATEGORIE	PERS./JOUR	PERS./HEURE
SI	5	1
1*	5	0,8
2*	11	1,5
3*	?	?

Ratios calculés sur la base des personnes renseignées au comptoir en 2001 par jour et heure d'ouverture pour une personne en temps plein annualisé  
(sous réserve de la fiabilité des statistiques)


## Constat

- ✓ Manque de structuration des bureaux et des CA
  - faible représentation des professionnels du tourisme
  - rarement un partage des tâches au sein des bureaux
  - peu de commissions techniques
  - fréquence irrégulière des réunions des membres
- ✓ Manque de clarté sur la compétence territoriale « Tourisme » des OT/SI
  - statuts anciens et pas toujours actualisés
  - conventions d'objectifs parfois inexistantes
  - manque de clarté dans le transfert de la compétence « Tourisme » des communes vers les EPCI

## Préconisations ...

- ✓ Aménager les horaires d'ouverture en haute, moyenne et basse saisons en fonction :
  - de la fréquentation
  - des moyens humains, matériels et financiers
  - des compétences
- ✓ Élaborer une convention d'objectifs avec la Commune ou l'EPCI précisant :
  - les missions et les obligations respectives
  - la zone d'action territoriale
  - l'évaluation des avantages en nature
- ✓ Partager les tâches au sein du bureau et planifier la fréquence des réunions



**Les missions des OT/SI**

❖ Constat

❖ Préconisations

**Constat**

MISSIONS	SI	OT *	OT **	OT ***
Accueil - Information				
Visites accompagnées/guidées				
Promotion				
Édition				
Animation				
Réceptif Groupes				
Aide aux associations				
Mesure fréquentation				

**Constat**

MISSIONS	SI	OT *	OT **	OT ***
Billetterie Spectacles				
Réceptif Individuels				
Montage de produits				
Gestion d'équipements				
Produits adhérents				
Centrale de réservation				
Commercialisation				
Tableau de bord				

**Constat**

MISSIONS PRINCIPALES	%
- Accueil - Information	100%
- Promotion	97%
- Édition	94%
- Visites accompagnées - guidées	87%
- Animation	87%
- Mesure de la fréquentation	84%
- Billetterie spectacles	74%
MISSIONS SECONDAIRES	%
- Aide aux associations	65%
- Réceptif groupes	55%
- Produits adhérents	42%

**Constat**

MISSIONS FAIBLEMENT PRISES EN COMPTE	%
- Montage de produits	32%
- Gestion d'équipements	29%
- Réceptif Individuels	23%
- Centrale de réservation	13%
MISSIONS INEXISTANTES	%
- Commercialisation	1 OT
- Tableau de bord	0%

**Préconisations ...**

- ✓ Rechercher une optimisation des missions dans une logique territoriale en favorisant une meilleure synergie
- ✓ Développer la commercialisation (autorisation loi 1992) dans une logique territoriale :
  - selon la zone géotouristique
  - selon les compétences techniques
- ✓ Développer les partenariats avec les prestataires et les institutionnels pour le montage de produits

**Préconisations ...**

- ✓ Élaborer une offre forfaitisée, segmentée et diversifiée
- ✓ Mesurer l'activité touristique aux niveaux :
  - interne (OT/SI) et externe (offre locale)
  - qualitatif et quantitatif

**La fréquentation des OT/SI**

❖ Constat

❖ Préconisations

**Constat**

- ✓ Incohérence dans le calcul de la fréquentation :
  - des visiteurs/personnes renseignées
  - des sollicitations
  - au comptoir
  - à distance
- ✓ Manque de fiabilité générale des statistiques
- ✓ Complexité d'utilisation de la grille des statistiques de l'UDOTSI

**Constat**

320.000 personnes renseignées dans les OT audités du Nord en 2001

dont 188.000 personnes au comptoir

REPARTITION DE LA FREQUENTATION AU COMPTOIR PAR CATEGORIE OT/SI

Catégorie	Nombre	Pourcentage
3	12%	12%
1	11%	11%
2	77%	77%

**Constat**

REPARTITION DE LA FREQUENTATION AU COMPTOIR PAR ZONE GEOGRAPHIQUE

Zone Géographique	Pourcentage
Flandre Cote Opale	32%
Cœur de Flandre	22%
Métropole	14%
Hainaut	8%
Avesnois	24%


**Préconisations ...**

- ✓ Proposition d'un nouveau système de comptage simplifié des statistiques de fréquentation
- ✓ Nécessité de distinguer :
  - les personnes renseignées par origine géographique
  - les personnes renseignées au comptoir
  - les personnes renseignées à distance
  - les personnes renseignées sur les salons
  - à l'exclusion des demandes administratives
- ✓ Nécessité de dissocier la fréquentation issue de la gestion des équipements et des animations locales

**Le personnel des OT/SI**

❖ **Constat**

❖ **Préconisations**




**Constat**

✓ **Les 31 OT/SI audités emploient :**

- 123 salariés et personnes mises à disposition
- soit 1/4 des effectifs des OT/SI du Nord (Source 1999)
- d'une moyenne d'âge de 32 ans
- d'une ancienneté moyenne de 4 ans

✓ **Les effectifs en temps plein annualisé représentent l'équivalent de 121 personnes, soit une moyenne de 4 personnes par OT/SI, avec :**


- 112 salariés et personnes mises à disposition
- 9 bénévoles



**Constat**

REPARTITION DES EFFECTIFS MOYENS PAR CATEGORIE OT/SI (Temps plein annualisé)


Catégorie	Salarié	Bénévole	Total
SI	2,2	0	2,2
1*	2,1	0	2,1
2*	4,1	0	4,1
3*	10,5	0	10,5
Total	4	0	4



**Constat**

REPARTITION DU TEMPS PLEIN ANNUALISE

Type de contrat	Pourcentage
Permanent	54%
Mis à disposition	29%
Saisonnier	14%
Vacataire	7%
Stagiaire	7%
Bénévole	0%




**Constat**

✓ **Les 31 OT/SI audités emploient 53 salariés dans le cadre d'un contrat d'aide à l'emploi dont :**

- 39 emplois jeunes
- 9 CEC
- 3 CES

✓ **Environ 3.800 heures de formation, soit une moyenne de 30 heures/salarié, avec des disparités entre les catégories :**

- 70 heures/an/salarié dans les SI
- 35 heures/an/salarié dans les 1\*
- 47 heures/an/salarié dans les 2\*
- 8 heures/an/salarié dans les 3\*




**Constat**

✓ **Les contrats des salariés se répartissent pour :**

- 53% en CDD (surtout les SI et 1\*)
- 47% en CDI (surtout les 2\* et 3\*)

✓ **Le personnel des OT/SI du Nord parle :**

- l'anglais pour 68%
- 2 langues étrangères pour 28%
- 3 langues étrangères pour 11%



**Préconisations ...**

- ✓ Structurer l'organisation interne du personnel :
  - organigramme
  - fiches de postes
- ✓ Adopter un plan de formation en fonction :
  - des attentes de la clientèle (empathie et compétence)
  - des lacunes des personnels
- ✓ Développer les échanges d'expérience et de compétence entre les OT/SI
- ✓ Optimiser les effectifs en fonction de :
  - la logique géotouristique
  - la qualification des personnes

**Les résultats financiers**

❖ Constat

❖ Préconisations

**Constat**

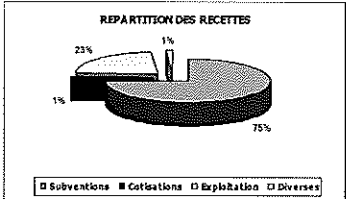
- ✓ Le budget global 2001 des OT/SI audités représente environ € 5.370.000
- ✓ Le coût moyen (hors animations et gestion d'équipements) est de l'ordre de € 20 par personne renseignée au comptoir :
  - € 20 pour les 1\*
  - € 10 pour les 2\*
  - € 7 pour les 3\*

**Constat**

**Répartition des recettes**

Les subventions sont constituées essentiellement :

- des subventions de fonctionnement (88%)
- des aides à l'emploi (11%)

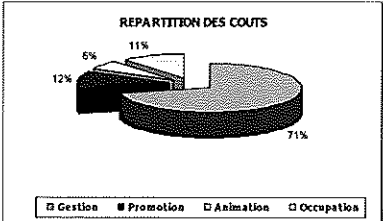


Catégorie	Pourcentage
Subventions	88%
Cotisations	11%
Exploitation	1%
Diverses	0%

**Constat**

**Répartition des coûts**

Les coûts sont constitués essentiellement des frais de personnel (56%)



Catégorie	Pourcentage
Gestion	56%
Promotion	12%
Animation	11%
Occupation	11%



**Préconisations ...**

- ✓ Appliquer les règles de la comptabilité analytique en distinguant : la gestion de l'OT/SI, la gestion des équipements, l'animation, la promotion, l'occupation
- ✓ Prendre en compte des avantages en nature fournis par les collectivités territoriales
- ✓ Diversifier les ressources :
  - cotisations et adhésions
  - activités et animations
  - commercialisation de produits
- ✓ Développer les synergies en matière de :
  - compétences
  - éditions et promotion
  - commercialisation

**L'information**



❖ **Constat**

❖ **Préconisations**



**Constat**

- ✓ **Maîtrise partielle des informations non touristiques**
- ✓ **Pas de méthodologie de recensement des prestataires :**
  - faible utilisation de la base de données « Découverte »
  - peu de bases de données informatisées
  - peu de mise à jour régulière
- ✓ **Gestion approximative de la documentation :**
  - pas toujours de classement thématique
  - rarement d'inventaire des stocks
  - pas de gestion des stocks

**Préconisations ...**



- ✓ **Centraliser l'inventaire, la diffusion et le réapprovisionnement de la documentation :**
  - mise en place de bourses d'échanges
  - par zone géotouristique
- ✓ **Élaborer une norme départementale de gestion de l'information touristique et non touristique**
- ✓ **Mettre en place une gestion des stocks**

**Le management de la qualité**



❖ **Constat**

❖ **Préconisations**



**Constat**

- ✓ **Peu de prise en compte des suggestions des clients**
- ✓ **Mesure de la satisfaction limitée à la clientèle des visites guidées**
- ✓ **Peu d'enregistrements écrits des réclamations**
- ✓ **Pas d'inventaire ni de suivi des actions correctives**
- ✓ **Peu de procédures écrites de l'accueil touristique**
- ✓ **Circuit d'acheminement du courrier parfois trop long**
- ✓ **Trop peu de modèles de lettres type**

**Préconisations ...**



- ✓ **Élaborer un manuel Qualité sur :**
  - les fiches de poste
  - les procédures
  - le suivi de la satisfaction et des réclamations des visiteurs
  - etc.
- ✓ **Former les personnels aux procédures**

**Promotion et Communication**

❖ **Constat**

❖ **Préconisations**



**Constat**

✓ **En ce qui concerne l'image :**

- Pas toujours de logotype spécifique
- Logotype FNOTSI pas utilisé sur tous les supports
- Pas de personnalisation des supports (accroche, signature, typographie)
- Manque de lisibilité et de cohérence (charte graphique)

✓ **En ce qui concerne les éditions :**



- Une typographie différente
- Aucune synergie entre les OT/SI
- Abondance de supports peu professionnels
- Beaucoup de gaspillage et de déperdition
- Absence de logique « client » par zone géotouristique
- Une diffusion sans ciblage
- Des labels et marques peu valorisés

**Constat**

✓ **En ce qui concerne les actions :**

- Peu de relations presse
- Des annonces publicitaires limitées aux médias locaux
- Publicité événementielle
- Des synergies pour les salons
- Peu d'opérations de marketing direct : absence de fichiers et de bases de données
- Pas toujours de ciblage ni de suivi des salons
- Mise en commun du matériel d'exposition



**Préconisations ...**

✓ **Développer les synergies entre les pôles touristiques (gestion de l'image et du positionnement)**

✓ **Limiter les éditions : moins et mieux**

✓ **Hierarchiser les éditions : document d'appel, pratique et de concrétisation**

✓ **Constituer des fichiers clients et prospects à l'échelle départementale**






**Préconisations ...**

✓ **Recourir aux opérations de marketing direct (excellent rapport coût/contact)**

✓ **Élaborer un Plan d'Actions Commerciales :**



- à court et moyen termes
- selon la segmentation et la typologie des clientèles

**Relations avec les acteurs**

❖ **Constat**

❖ **Préconisations**



## Constat

- ✓ **Des contacts réguliers avec :**
  - les communes et communautés de communes
  - le CDT
  - l'UDOTSI
  - les OT/SI
  - les chambres consulaires
  - les PNR
  - les PAT
  - les hébergements, restaurants et commerçants
  - les équipements culturels et de loisirs
- ✓ **Des contacts plus rares avec :**
  - le CRT
  - les meublés et Clé vacances
  - les Gîtes de France



## Préconisations ...

- ✓ **Développer les contacts réguliers avec les institutionnels**
- ✓ **Informier, sensibiliser, mobiliser et associer les prestataires**
- ✓ **Mettre en place des projets fédérateurs**
- ✓ **Créer des clubs de rencontre et d'échange**
- ✓ **Développer les synergies entre les OT/SI du Nord**

