



**HAL**  
open science

# L'introduction d'outils numériques dans les offices de tourisme : Énonciations spatiales et pratiques des conseillers

Camille Bernetière

## ► To cite this version:

Camille Bernetière. L'introduction d'outils numériques dans les offices de tourisme : Énonciations spatiales et pratiques des conseillers. Architecture, aménagement de l'espace. Université d'Avignon; Université du Québec à Montréal, 2016. Français. NNT : 2016AVIG1164 . tel-01513553

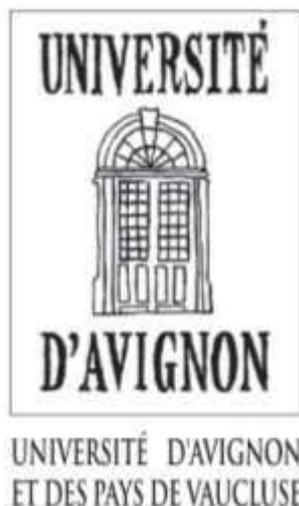
**HAL Id: tel-01513553**

**<https://theses.hal.science/tel-01513553v1>**

Submitted on 25 Apr 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



**ÉCOLE DOCTORALE 537 — CULTURE ET PATRIMOINE**

**Thèse de doctorat conduite en vue de l'obtention du grade de  
DOCTEUR EN SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**

**L'INTRODUCTION D'OUTILS NUMÉRIQUES DANS LES OFFICES DE TOURISME**

*Énonciations spatiales et pratiques des conseillers*

Tome 1

**CAMILLE BERNETIÈRE**

**Sous la direction de Monsieur JEAN DAVALLON, Professeur émérite  
Madame ÉMILIE FLON, Maître de conférences**

présentée et soutenue le 2 décembre 2016

**Jury :**

Monsieur JEAN DAVALLON, Professeur émérite, Université d'Avignon, directeur.  
Madame ÉMILIE FLON, Maître de conférences, Université Grenoble 2, co-encadrante.  
Madame JULIA BONACCORSI, Professeure, Université Lyon 2, rapportrice.  
Madame ISABELLE PAILLIART, Professeure, Université Grenoble-Alpes, rapportrice.  
Monsieur FRÉDÉRIC GIMELLO-MESPLOMB, Professeur, Université d'Avignon, examinateur.  
Monsieur JÉRÔME JARMASSON, Directeur, Agence Canopée, examinateur.



Afin de faciliter la lecture, quelques avertissements s'imposent pour le lecteur.

Concernant les citations, ou la mobilisation du corpus :

— Les auteurs scientifiques sont cités selon la norme auteur, date.

Exemple : « Les sciences de l'information et de la communication ne sont pas définies par l'objet qu'elles étudient – pas plus d'ailleurs qu'elles n'en reçoivent leur originalité –, mais par “leur manière de constituer l'objet en articulant des problématiques” » (Davallon, 2004a : 31).

Dans ce système normé, les éléments composant les parenthèses sont d'abord le nom de l'auteur, puis la date de parution de l'ouvrage ou de l'article, et enfin, précédée de deux points, la page où se situe la citation. Le lecteur pourra retrouver la référence complète en bibliographie. Lorsque les articles sont disponibles en ligne, l'URL de l'article est également précisée en bibliographie. La référence des auteurs ayant publié deux articles différents la même année est complétée d'une lettre après la date de parution.

Exemple : DAVALLON (Jean). 2004a. « La médiation : la communication en procès » in *MEI* n° 19, p. 37-59.

DAVALLON (Jean). 2004. « Objet concret, objet scientifique, objet de recherche », in *Hermès* n° 38, p. 30-37.

— De la même manière, les extraits d'entretien reprennent cette forme, en indiquant entre parenthèses le numéro de l'entretien et l'année de réalisation de l'entretien.

Exemple : « C'était un peu une page blanche. Le but de l'OT était d'avoir un nouveau lieu d'accueil qui utilise les technologies numériques pour améliorer ses services, avec l'idée de vouloir être très innovant, en pointe et être référent pour pouvoir proposer un projet référent, et marquer le coup sur cet accueil » (extrait d'entretien n° 2.1, 2013).

L'ensemble des entretiens est disponible en annexe, avec les détails de leur réalisation, tels que la date, l'heure, le lieu ou encore le temps qu'ils ont duré. Ils sont toutefois numérotés, pour respecter l'anonymat des personnes interrogées.

— Lorsqu'un auteur cite lui-même un autre auteur, la référence bibliographique de ce dernier est indiquée cette fois-ci en note de bas de page, et n'est pas mentionnée en bibliographie.

— Les dates de consultation des sites indiquées à la fois en note de bas de page et en bibliographie correspondent aux dates de dernières consultations.

Au sujet de la typographie maintenant :

— L'italique est seulement utilisé dans les deux cas suivants : lors d'une citation en langue étrangère (ou lorsque des termes anglais sont mobilisés directement dans le texte), également pour valoriser les concepts et catégories introduits par la thèse.

Enfin, à propos du document en tant que tel :

— Ce mémoire compte deux volumes : le premier constitue la défense de la thèse quand le second réunit, pour des raisons pratiques, les annexes et un cahier iconographique.

— Les annexes, numérotées, sont sollicitées au fil du texte.

— Dans le cahier iconographique, une sélection de photographies a été effectuée pour chaque terrain, afin de donner à voir au lecteur l'office de tourisme selon un relevé photographique. Le lecteur pourra également y retrouver les plans des terrains principal et secondaires.

— Certaines images sont insérées directement dans le texte ou sur des planches d'illustrations, lorsqu'elles ont une visée démonstrative. Elles sont alors répertoriées à la fin du premier volume, dans une table des illustrations. La source n'est indiquée que si l'auteur n'est pas à l'origine de l'illustration.

Mes remerciements vont :

En premier lieu à mes directeurs de thèse, sans qui ce travail n'aurait jamais vu le jour. Je tiens à leur exprimer ici toute ma considération et ma gratitude pour leur écoute, leurs conseils et leurs remarques : Monsieur le Professeur JEAN DAVALLON, pour sa grande confiance et la richesse de nos échanges ; Madame la Maitre de Conférences ÉMILIE FLON, pour m'avoir tant appris de l'exercice de la recherche.

Aux membres du jury, qui me font l'honneur de participer à cette soutenance : Madame la Professeure JULIA BONNACORSI, Madame la Professeure ISABELLE PAILLIART, Monsieur le Professeur FRÉDÉRIC GIMELLO-MESPLOMB, Monsieur JÉRÔME JARMASSON.

Aux deux directeurs de l'agence de design Canopée, JÉRÔME et LIONEL JARMASSON, partenaires socio-économiques de cette recherche pour leur grande disponibilité, leur engagement et leur amitié. Mes remerciements vont également à la région Provence-Alpes-Côte d'Azur, laquelle, en m'attribuant une bourse d'excellence, a facilité les aspects logistiques et financiers.

À l'ensemble des membres de l'Équipe Culture et Communication de l'Université d'Avignon et des Pays de Vaucluse, auprès desquels j'ai débuté l'apprentissage du métier d'enseignant-chercheur, et plus particulièrement : DANIEL JACOBI, qui a ancré mon envie de prendre le chemin du doctorat, CÉCILE TARDY et LISE RENAUD, auprès desquelles j'ai tant appris de l'enseignement, MARIE-HÉLÈNE POGGI pour nos nombreux échanges à la pause-café. Également à PASCALE DI DOMENICO, SOPHIE TAILLAN, CÉCILE CAVAGNA, DAMIEN AMADIEU, VIOLAINE VEZOLLE, MARION DARBOUSSET et AUDE MOSCA pour leur patience, leur professionnalisme et leur gentillesse.

Aux collègues et amis docteurs ou doctorants qui ont accompagné ce travail, notamment lors des séminaires multidisciplinaires : QUENTIN AMALOU, FLORENCE ANDREACOLA, STÉPHANE BELLIN, CHEIKOUNA BEYE, MARK Blichert, ELAINE BRITO, NATHALIE BOURGÈS, RALUCA CALIN, PAOLO CAMPETELLA, ALICE CHATZIMANASSIS, MARIE CAMBONE, NOÉMIE COUILLARD, BESSAM FALLAH, AUDE JOLY,

LAURE MARCHIS-MOUREN, NICOLAS NAVARRO, MAYLIS NOUVELLON, JI YOUNG PARK, JULIE PASQUER, NOLWENN PIANEZZA, STÉPHANIE POURQUIER-JACQUIN, ÉVA SANDRI et ELISA ULLORI-LLORÉ. Mes remerciements vont également à mes collègues du DUT Info-Com de l'IUT Jean Moulin – Lyon 3, qui ont suivi de près l'achèvement de cette recherche, notamment AMANDINE BRUCKERT, FLORENCE KOLB et VALÉRIE LARROCHE, ainsi qu'aux membres d'ALEC-SIC pour leur accueil et la richesse de nos échanges.

À l'ensemble des professionnels du tourisme que j'ai rencontré, et qui ont accepté de se plier à l'exercice de l'entretien : Monsieur JEAN-LUC BOULIN, directeur de la MOPA, ainsi que les équipes des offices de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, de Vaison-Ventoux et de Mulhouse et sa région.

À JESSICA CENDOYA et CAMILLE MOULINIER, pour leur amitié et leur bienveillance.

À CAROLINE BUFFONI, parce qu'elle a été la première à m'accueillir au sein de cette grande famille : pour son immense générosité, son oreille toujours attentive et sa si précieuse amitié.

À MARIANNE ALEX, avec laquelle j'ai quotidiennement partagé, entre autres, l'expérience de la recherche, de l'enseignement et de l'écriture. Merci pour ce soutien inconditionnel, cette force mentale, cette bonne humeur, cette épaule.

Mes remerciements vont également à ma grand-mère, à JULIE et JOHAN, mais aussi à ANOUCHKA et LOUISE, nées la même année que mon engagement dans la thèse. À NEYLA, SANDRINE, ROMAIN, JOHANNA, ANNE, MAGALI et HÉLÈNE qui pensent sans doute avoir suivi de loin ce travail, mais qui ont contribué à son achèvement.

Mon père FRANCK, ma mère ISABELLE et ma sœur, MARION. Je les remercie de n'avoir jamais cessé de croire en moi, de m'avoir toujours épaulée, même dans l'incompréhension des drames de la recherche, et d'avoir vécu avec la même intensité que moi les moments de grâces et de difficultés de cette grande aventure.

Et enfin FLORIAN, pour avoir supporté sans jamais broncher les crises de nerfs et les questions existentielles au beau milieu de la nuit, pour m'avoir encouragée et soutenue sans jamais faillir, avec une bienveillance sans limites et une tendresse quotidienne. Je te passe le flambeau.

ADT :	Agence de Développement Touristique
ADRT :	Agence de Développement et de Réservations Touristique
AFNOR :	Association Française de NORmalisation
AGTL :	Animation et Gestion Touristique Locale
ANT :	Animateur Numérique de Territoire
ATR :	Association Touristique Régionale
BO :	<i>Back-office</i>
CAPI :	Communauté d'agglomération des Portes de l'Isère
CDT :	Comité Départemental du Tourisme
COPAVO :	Communauté de Communes du Pays Vaison-Ventoux
CPA :	Communauté d'Agglomération du Pays d'Aix
CRT :	Comité Régional du Tourisme
CNRTL :	Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales
EPCI :	Établissement Public de Coopération Intercommunale
EPIC :	Établissement Public Industriel et Commercial
FFSP :	Fédération Française des Sports Populaires
FNOTSI :	Fédération Nationale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative
FPS :	<i>First Person Shooter</i>
FO :	<i>Front-office</i>
GIE :	Groupement d'Intérêt Économique

INPI :	Institut National de Propriété Intellectuelle
M2A :	Mulhouse Alsace Agglomération
MOPA :	Mission des Offices de Tourisme et Pays Touristiques d'Aquitaine
OMT :	Organisation Mondiale du Tourisme
ONISEP :	Office National d'Information Sur les Enseignements et les Professions
OT :	Office de tourisme
PMR :	Personne à Mobilité Réduite
PNR :	Parc Naturel Régional
RN2D :	Réseau National des Destinations Départementales
RNANT :	Réseau National des Animateurs Numériques de Territoire
RNCP :	Répertoire National des Certifications Professionnelles
SARL :	Société à Responsabilité Limitée
SDT :	Schéma de Développement Touristique
SEMEPA :	Société d'Économie Mixte d'Équipement du Pays d'Aix
SEML :	Société d'Économie Mixte Locale
SI :	Syndicat d'Initiative
SIPAVO :	Syndicat Intercommunal du Pays Voconces
SPA :	Service Public Administratif
SPIC :	Service Public Industriel et Commercial
SPL :	Société Publique Locale

---

Avertissements .....	3
Remerciements.....	5
Liste des abréviations .....	7
Sommaire.....	9
Introduction.....	13
Première partie : Contexte, terrains et méthodologies .....	25
Chapitre 1 : Un contexte fortement concurrentiel, redéfinissant la place des offices de tourisme .....	27
1. La mise en concurrence des destinations touristiques .....	28
2. Quelle place pour les offices de tourisme dans ce contexte ? .....	34
3. Qu'en est-il des acteurs ? .....	47
Chapitre 2 : Présentation des terrains .....	55
1. Un terrain principal : l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix .....	57
2. Deux terrains secondaires pour apporter un éclairage .....	63
3. Des terrains complémentaires, en France et à l'étranger .....	73
Chapitre 3 : Présentation des méthodologies et des cadres d'analyses .....	83
1. Positionnements méthodologiques .....	85
2. Documenter l'espace grâce aux traces de l'observation .....	89
3. L'interprétation des traces de l'observation .....	99

4. L'énonciation spatiale comme concept, ou comment croiser les résultats d'analyse .....	112
Deuxième partie : Observer l'organisation spatiale des offices de tourisme équipés d'outils numériques et analyser les stratégies spatio-communicationnelles.....	121
Chapitre 4 : Introduction théorique : Définir l'espace et ses formes communicationnelles .....	123
1. Définir l'espace ou comment le circonscrire ? .....	124
2. De la communication touristique au marketing territorial .....	133
Chapitre 5 : Repérer et définir les supports de communication au sein du dispositif qu'est l'office de tourisme .....	147
1. La communication dans l'espace de l'OT : par quels biais ? Par quels canaux ?.....	148
2. Les dispositifs numériques, un canal innovant pour la diffusion d'images du territoire et l'amélioration du service.....	182
Chapitre 6 : Interpréter l'organisation spatiale d'un office de tourisme ou comment analyser les stratégies spatio-communicationnelles .....	191
1. Distribution spatiale de l'information touristique.....	192
2. Les parcours : « modalité sociale et politique de l'espace » .....	211
3. Les promesses communicationnelles : analyse des stratégies spatio-communicationnelles .....	221
Troisième partie : Observer les pratiques des conseillers en séjour et analyser les paramètres de l'énonciation .....	233
Chapitre 7 : Introduction théorique : Définir les genres du métier de conseiller en séjour pour mieux en analyser les styles.....	235
1. Genres et styles : bien loin des Gender Studies .....	236

2. Les conseillers en séjour .....	242
3. La qualité tourisme : une norme qui accompagne l'évolution du métier.....	256
Chapitre 8 : Pratiques des conseillers face à l'espace ou comment s'appropriier son lieu de travail.....	269
1. L'amont du projet : impact de l'intégration des équipes sur leur appropriation du lieu .....	270
2. La relation à l'espace : répartition des déplacements .....	282
Chapitre 9 : Les tactiques face aux clients / visiteurs / publics / usagers : l'énonciation en relation.....	299
1. Problème terminologique : comment nommer ceux qui entrent dans les offices de tourisme ? .....	300
2. Impact de la mise en espace et de l'évolution numérique dans la relation avec l'utilisateur.....	309
3. Le conseiller, le numérique et l'utilisateur : tentative d'une typologie des énonciations spatiales .....	325
Conclusion .....	331
Bibliographie.....	343
Sitographie (par ordre d'apparition).....	357
Table des matières .....	361
Table des illustrations : Figures .....	369
Table des illustrations : Tableaux .....	375
Sommaire des annexes (Tome 2) .....	377



[I]l faut [...] assurer une véritable diffusion de l'Internet haut débit sur tout le territoire. Ce n'est pas un gadget, au contraire : à l'heure des grandes régions, à quoi servent encore les maisons locales d'accueil des touristes ? En lançant des applications pratiques recensant de façon pertinente l'ensemble des lieux touristiques français, en expliquant comment s'y rendre, où trouver un hébergement et une restauration de qualité, on pourra renseigner un touriste de façon directe en lui proposant, justement, un service unique. Arrêtons de gaspiller de l'argent dans des structures inutiles !

(Extrait de l'article « Tourisme : la France risque de devenir une simple destination de passage, une zone de transit », entretien réalisé par Cyrille Lachèvre avec Jérôme Tourbier et publié dans l'*Opinion*<sup>1</sup>, le 28 février 2016.)

### GENÈSE DU PROJET

L'introduction de dispositifs numériques est visible dans de nombreux secteurs. Dans le secteur privé, l'injection de technologie au sein des magasins<sup>2</sup> ou encore des banques<sup>3</sup>, permet d'améliorer le service et de réduire les flux. Le client peut se renseigner en toute autonomie, effectuer des recherches ou enregistrer des données sans avoir à solliciter un professionnel. Cette démarche constitue un gain de temps pour le client, et un gain d'argent pour l'entreprise dans laquelle il se trouve, qui n'est alors plus contrainte de multiplier du personnel pour répondre aux demandes. Des dispositifs numériques sont également visibles dans le secteur public, et l'attention portera plus précisément sur le secteur culturel, au sein duquel ces technologies favorisent les médiations, la monstration de plus de collections, ou encore invitent la réalité augmentée à soulever les mystères de bâtiments patrimoniaux (Vidal, 2012 ; Candito et Forest, 2007 ; Topalian et

---

<sup>1</sup> L'*Opinion* est un quotidien français payant, lancé en mai 2013 par Nicolas Beytout (ancien président des *Échos* et ancien directeur des rédactions du *Figaro*). Il se définit comme « libéral, pro-business et pro-européen ». Dans cet article, le journaliste économique Cyrille Lachèvre interroge Jérôme Tourbier, cofondateur des *Sources de Caudalie* qui vient alors de publier l'ouvrage *Tourisme en péril, redonner à la France la capacité de séduire*. URL de l'article : [http://www.lopinion.fr/edition/economie/tourisme-france-risque-devenir-simple-destination-passage-zone-transit-97755?utm\\_source=twitter&utm\\_medium=social&utm\\_content=divers&utm\\_campaign=share](http://www.lopinion.fr/edition/economie/tourisme-france-risque-devenir-simple-destination-passage-zone-transit-97755?utm_source=twitter&utm_medium=social&utm_content=divers&utm_campaign=share), consulté le 25/08/2016.

<sup>2</sup> Pour exemple, des dispositifs numériques dans de nombreuses grandes surfaces (Carrefour, E.Leclerc...) ont été observés et permettent par exemple au consommateur de trouver des conseils dans le secteur jardinage, de trouver la bonne référence dans le secteur dédié aux accessoires automobiles.

<sup>3</sup> Pour exemple, Le Crédit Lyonnais propose à ses clients un outil lui permettant d'enregistrer directement ses chèques de manière informatique, sans plus passer ni par une boîte aux lettres papier, ni par le guichetier.

Le Marec, 2008 ; Davallon et Le Marec, 2000 ; Casemajor Loustau, 2012 ou encore Deshayes, 2006 entre autres).

Dès lors se posent les premières questions, peut-être un peu naïves : est-ce que le numérique impacte les pratiques et l'espace dans lequel il s'insère ? Plus précisément, le numérique amène-t-il l'élaboration de nouvelles pratiques, de nouveaux comportements ? Génère-t-il également des transformations dans la manière de concevoir les lieux afin de mieux intégrer ces nouveaux dispositifs ? Engendre-t-il des réajustements de la part des professionnels qui travaillent au sein de ces structures ?

Ces premiers questionnements fondent la genèse de cette recherche.

Les bouleversements dus à la présence numérique peuvent également être observés au sein du secteur touristique, qui fait lui aussi sa révolution avec l'invention d'applications et de services innovants dédiés aussi bien aux individus qu'aux professionnels. En 2014, le cabinet d'études McKinsey publiait un rapport intitulé *Améliorer la mutation numérique des entreprises : un gisement de croissance et de compétitivité pour la France*<sup>4</sup>, sur l'impact du numérique et les attentes qui en découlent. Celui-ci soulignait la maturité du secteur du tourisme en termes d'innovations numériques. Des notions spécifiques à ce secteur voient le jour, telles que le e-tourisme, qui désigne l'ensemble des activités touristiques développées sur internet, le m-tourisme, qui constitue la déclinaison de cette activité sur des terminaux mobiles, ou encore le tourisme social, qui correspond à l'utilisation des réseaux sociaux dans un but touristique. L'évolution du secteur du tourisme se résume en un seul terme abondamment repris sur la toile : « SO-LO-MO » qui signifie Social, Local et Mobile.

Ce secteur semble tout indiqué pour constituer un terrain foisonnant permettant de répondre à ces premiers questionnements, et plus précisément les offices de tourisme, en tant qu'ils constituent la porte d'entrée de l'information touristique physique sur un territoire. Eux aussi se voient contraints de répondre à ces attentes nouvelles, en adaptant leur offre et en formant leurs équipes. Dans les faits, par la mise en place de

---

<sup>4</sup> Le rapport d'études est téléchargeable en français sur le site internet du cabinet McKinsey. URL : <http://www.mckinsey.com/global-locations/europe-and-middleeast/france/fr/latest-thinking/accellerer-la-mutation-des-entreprises-en-france>, consulté le 18/08/2016.

dispositifs numériques au sein de leur structure, ils semblent conjuguer un double aspect d'amélioration de service par la gestion de flux et de médiation du territoire.

Émergent alors de nouveaux questionnements, plus directement en lien avec le terrain choisi : les dispositifs numériques amènent-ils une médiation du territoire au sein de l'espace physique de l'office de tourisme, transformant du même coup le rôle des personnels d'accueil ? L'organisation spatiale pâtit-elle de la mise en place de ces nouvelles technologies, doit-elle s'adapter et si oui, de quelles façons ? Comment les personnels reçoivent-ils ces nouveaux dispositifs ? Cela entraîne-t-il une nouvelle distribution de l'information, également une nouvelle nature de l'information distribuée ? Pourquoi pas un nouveau traitement de l'information de la part des personnels ?

Choisir d'étudier les offices de tourisme équipés d'outils numériques permet de combiner plusieurs éléments.

De manière précise, ils constituent des terrains privilégiés pour étudier les fonctionnements d'un espace circonscrit, qu'il conviendra de définir. En effet, il ne s'agit pas de regarder le numérique en général et les modifications qu'il entraîne en termes matériels et organisationnels, mais bien de construire un terrain scientifique spécifique, de donner à voir au lecteur l'espace construit et de retranscrire des situations enregistrées sur différents supports. En ce sens, cette recherche s'inscrit dans les Sciences de l'Information et de la Communication (SIC), soulevant un certain nombre d'enjeux méthodologiques.

Plus largement, le choix de ces terrains participe à la volonté d'ouverture de l'Équipe Culture et Communication (ECC) au secteur du tourisme, déjà entamée par les contributions de Vergopoulos (2010), Flon (2012, 2014), Tardy (2012), Davallon (2012), Navarro (2014) ou encore Renaud (2014). Cette recherche s'inscrit dans la lignée des travaux de l'ECC, dont elle tire l'expérience méthodologique de la muséologie en l'appliquant sur un terrain particulier : celui des offices de tourisme.

Si le laboratoire s'est ouvert à ce secteur, c'est pour ses qualités d'innovations, ses mutations constantes, et l'intérêt que perçoivent les professionnels du tourisme à se

rapprocher de l'Université. La réalisation d'une étude<sup>5</sup> par l'ECC pour Atout France<sup>6</sup> en est une preuve : celle-ci avait pour objectif de proposer un questionnaire portant sur les attentes, les usages et les représentations des usagers des offices de tourisme au regard des outils numériques *in situ* ainsi qu'une méthodologie d'analyse des résultats obtenus. La meilleure compréhension des impacts du numérique, à la fois en termes d'usages, d'attentes, mais également d'intégration dans un ensemble déjà construit constitue un enjeu économique pour le secteur : mieux adapté son offre, pour mieux satisfaire le client dans l'intérêt de l'entreprise.

L'objectif général de cette recherche consiste en l'analyse de la mutation des pratiques des conseillers en séjour au sein d'offices de tourisme équipés d'outils numériques, paramétrée par des stratégies spatio-communicationnelles. Ce mémoire de thèse souhaite analyser les stratégies spatio-communicationnelles mises en œuvre dans les offices de tourisme à la suite de l'intégration d'outils numériques et leur répercussion sur les pratiques des conseillers en séjour. Pour le dire encore autrement, il vise à comprendre la manière dont les pratiques sont paramétrées par l'espace dans lequel elles évoluent.

Cette introduction générale veut présenter la démarche mise en œuvre pour cette étude. Elle explique dans un premier temps le choix d'une approche sémiopragmatique de l'objet en question, avant de présenter le cadre problématique et les terrains – de manière succincte – de la recherche. Enfin, elle expose la logique de découpe en trois parties de ce mémoire, présentant finalement les neuf chapitres qui le composent.

#### *APPROCHE SÉMIOPRAGMATIQUE DE L'OBJET*

Puisque ce mémoire de recherche fait le choix d'une intégration claire dans la lignée des travaux en SIC, il convient de proposer l'orientation générale adoptée dans la manière d'aborder l'objet. L'occasion est ainsi donnée de revenir sur différentes approches, et d'expliquer le choix de l'approche sémiopragmatique de l'objet.

---

<sup>5</sup> Étude réalisée pour Atout France, de juillet à octobre 2012, en partenariat avec l'agence Canopée et sous la direction scientifique d'Émilie Flon, de Jean Davallon et de Cécile Tardy. *Méthodologies d'enquête et d'analyse. Offices de tourisme : le numérique au service de l'accueil*. (Chargée d'étude : Gaëlle Lesaffre, avec la collaboration de Camille Bernetière).

<sup>6</sup> Atout France est un groupement d'intérêt économique chargé du développement touristique de la France.

Le premier élément à retenir est que cette étude se place du point de vue de la production, et non depuis celui de la réception. Par conséquent, le parti a été pris de ne pas s'intéresser aux usagers – entendus comme toute personne pénétrant l'office de tourisme, autre que les personnes y travaillant – ni à leur compréhension de l'espace et des stratégies en jeu, ni à leur appropriation de l'espace dans le but d'en redéfinir les règles, d'en proposer un nouveau sens. En relisant les objectifs de cette recherche proposés plus tôt, cette remarque peut sembler paradoxale, dans le sens où il a été indiqué que la recherche vise l'analyse des pratiques des conseillers en séjour au sein d'offices de tourisme équipés d'outils numériques, paramétrées par des stratégies spatio-communicationnelles. Pourtant, grâce à l'appui des travaux de Charles Perraton (1986 ; 1990) qui seront, ici, explicités et convoqués à plusieurs reprises, le choix s'est porté sur une analyse du point de vue de la production, c'est-à-dire du point de vue des acteurs construisant un sens, un message, et répartis en deux ensembles : celui des producteurs-concepteurs et celui des producteurs-programmateurs. Ces groupes d'acteurs feront l'objet d'une section dans le premier chapitre de ce mémoire de thèse, mais ce qu'il faut retenir pour cette introduction générale, c'est que l'ensemble producteur-concepteur renvoie aux acteurs chargés de la conception de l'espace et donc de l'élaboration des stratégies spatio-communicationnelles et que l'ensemble producteur-programmateur correspond aux acteurs chargés de gérer le lieu – sont retenus ici les conseillers en séjour. Ainsi, bien que s'intéressant aux pratiques, ce mémoire de thèse se positionne bien du point de vue de la production, en analysant de manière imbriquée les productions de l'ensemble producteur-concepteur et leurs impacts sur les pratiques de l'ensemble producteur-programmateur.

Deux approches sont alors en jeu : une approche sémiotique qui porte sur les stratégies spatio-communicationnelles et une approche sémiopragmatique qui porte sur les interactions entre l'ensemble producteur-programmateur et les stratégies spatio-communicationnelles, autrement dit sur les pratiques d'espaces.

Un ouvrage s'est montré particulièrement éclairant à ce sujet, celui de Roger Odin (2011), chercheur en cinéma. Il est le seul en France – Charles Morris (1974) l'a fait aux États-Unis – à définir ce qu'il entend par sémiopragmatique, bien que Jean-Jacques Boutaud dans son ouvrage *Sémiotique et communication* (1998) utilise également le terme.

L'auteur débute son ouvrage par un rappel définitionnel, qui oppose au prime abord les deux termes pour finalement les rapprocher : la sémiotique et la pragmatique.

L'approche immanentiste pose le texte ou le langage comme un donné doté de caractères structuraux permanents (un système dont chaque terme n'a de sens que par rapport à son système), un donné qu'il décrit sans référence à ce qui lui est extérieur. [...] La sémiologie classique s'est constituée sur cette base. À l'inverse, les approches pragmatiques considèrent qu'un signe, qu'un mot, qu'un énoncé ou qu'un texte ne font sens qu'en relation avec le contexte dans lequel ils sont émis et reçus. [...] En ce qui me concerne, je considère comme pragmatique, les approches qui mettent le contexte au point de départ de la production de sens, c'est-à-dire les approches qui posent que c'est le contexte qui règle cette production. (*Ibid.* : 12.)

La volonté de l'auteur est d'articuler ces deux paradigmes. Son objectif est de mettre l'approche immanentiste dans la perspective pragmatique contextuelle. Une fois reconnues les contraintes contextuelles régissant la construction du texte, l'analyse immanentiste peut être mobilisée.

L'auteur propose une partition remarquable des espaces : il pose une séparation radicale entre l'espace de l'émission et l'espace de la perception.

Lorsque, dans l'espace de l'émission, un Émetteur (E) donne naissance à un Texte (T), dans l'espace de la réception, ce texte se trouve réduit à un ensemble de vibrations visuelles et/ou sonores (V) à partir desquelles le Récepteur (R) produira un texte (T') qui a priori ne saurait être identique à (T). (*Ibid.* : 17.)

Le contexte joue un rôle essentiel dans cette définition de la sémiopragmatique. Odin lui donne alors un nouveau nom : au lieu de parler de contexte, il parle « d'espace de communication », tentative de « modéliser » le contexte.

Dans la perspective sémiopragmatique, la notion d'espace de communication se distingue de la notion de « contexte » un peu comme « la langue » se distingue du « langage » dans la théorie de Ferdinand de Saussure ; face au « contexte », notion floue qui recouvre un ensemble hétérogène voire hétéroclite de contraintes (un ensemble non maîtrisable par le discours analytique), un espace de communication est une construction effectuée par le théoricien. (*Ibid.* : 34.)

Avec l'approche développée par Roger Odin, l'intérêt ne réside plus tellement dans l'analyse d'un texte existant, mais bien dans l'analyse de l'expérience d'un travail de production de textes en contexte. Pour le dire autrement, il s'agit d'analyser des espaces – des textes « T » – produits par des concepteurs – un émetteur « E » – puis d'analyser l'appropriation de l'espace par des usagers – un récepteur « R » – en interprétant le nouveau texte « T' ». En ce qui concerne cette recherche, il n'est pas question de

récepteur « R », mais plutôt d'un émetteur différent, appelé pourquoi pas « E' ». Le modèle devient le suivant : l'analyse porte d'abord sur « T » produit par « E » avant de porter sur « T' » produit par « E' ».

#### *FORMULATION DE LA PROBLÉMATIQUE ET DES HYPOTHÈSES*

L'approche sémiopragmatique de l'objet construit plus précisément le cadre de l'étude. Si l'intérêt porte sur les pratiques professionnelles, il convient de s'intéresser également au milieu dans lequel elles prennent forme, se développent, se construisent.

Selon Jean-Marc Weller, le travail d'accueil qui constitue le cœur du métier de conseiller en séjour met en jeu « le sujet lui-même, mais aussi les autres vers lesquels [les activités] s'avèrent dirigées, et les objets au travers desquels elles sont concrètement accomplies » (2002 : 90). Cette « triade vivante » constitue « l'unité d'analyse des activités de travail » (Clot *et al.*, 2000).

L'apport essentiel est de considérer l'activité de travail comme le produit d'un réseau composite associant des hommes, mais aussi des objets, des machines, des documents, des espaces physiques, etc. : la connaissance n'est pas un attribut de la personne seule. Elle s'inscrit plutôt dans une géographie, un espace peuplé d'objets, d'écrans, de tableaux, d'instruments, autant de technologies informatiques, matérielles ou littéraires qui contribuent à faire du sujet un travailleur équipé. (Weller, 2002 : 90.)

Dans le fond, trois éléments sont alors à considérer lorsqu'il s'agit de porter attention aux pratiques : comprendre le groupe qui développe ces pratiques, s'intéresser aux personnes pour lesquelles ils réalisent ces pratiques et analyser le milieu et les objets qui le composent et dans lesquels se forment ces pratiques.

Cette capacité à se référer à un « milieu » et à déployer des stratégies pratiques pertinentes pour l'action n'est pas qu'une affaire de personne, de savoir-faire ou de compétences attachées à des individus. Elle dépend aussi des ressources disponibles en situation et, par-delà, de leur agencement. C'est pourquoi s'interroger sur le travail d'accueil [...] conduit à s'intéresser à la configuration de l'accueil, aux boxes, aux fiches, à la manière dont le travail est pensé, divisé ou évalué. Bref, cela conduit à considérer que ce ne sont pas des militants seuls qui accueillent, mais bien un dispositif composite. Car le travail d'accueil renvoie aussi à un projet, une idée dont le « genre » se veut le représentant. (*Ibid.* : 93-94.)

Émerge alors la problématique de ce mémoire de thèse :

De quelle manière la répartition spatiale et la nature de l'information touristique au sein des offices de tourisme équipés d'outils numériques impactent-elles le métier des conseillers en séjour ?

Cette question est sous-tendue par deux hypothèses fortement imbriquées, qui résultent de cette vision de l'activité professionnelle.

La première hypothèse se place du point de vue de l'ensemble producteur-concepteur, en adoptant une approche sémiotique du fonctionnement d'un office de tourisme.

Hypothèse n° 1 : l'intégration d'outils numériques reconstruit l'agencement des unités/composites et impacte l'exposition, la distribution et la nature de l'information touristique au sein de l'espace circonscrit de l'office de tourisme.

Cette hypothèse demande à analyser l'organisation générale de l'office de tourisme équipé d'outils numériques. Cela entraîne la mise en place de deux protocoles :

- tout d'abord, l'observation des agencements composites au sein des offices de tourisme de laquelle seront déduites les intentionnalités des dispositifs communicationnels
- la discussion de ces intentions lors d'entretiens exploratoires et rétrospectifs.

Hypothèse n° 2 : les conseillers en séjour développent des stratégies particulières d'adaptation au nouvel agencement des unités et modifient ainsi leurs tâches.

Cette hypothèse demande à analyser les comportements des conseillers en séjour au sein de l'office de tourisme restructuré/réhabilité par rapport aux différentes modalités de distribution d'informations touristiques, ce qui sous-entend les interactions entre les conseillers et des outils numériques et communicationnels repérés plus tôt, de même que les interactions entre les conseillers et les usagers. Étant donné qu'il s'agit de se placer du point de vue des composites, les conseillers en séjour – tout comme les autres unités du dispositif telles que les usagers, les outils numériques – font à la fois partie du dispositif, mais en sont également les médiateurs. Cela entraîne la conception de deux protocoles :

- l’observation des comportements/interactions en situation dans l’espace de l’office de tourisme
- l’interrogation des conseillers quant aux stratégies qu’ils développent par rapport à ce nouvel environnement de travail lors d’entretiens rétrospectifs.

Enfin, dans cette approche par les composites (Le Marec, 2002), chaque unité du dispositif communicationnel qu’est l’office de tourisme est interrogée par l’observation et les entretiens rétrospectifs, afin d’amener une réflexion sur le montage, l’imbrication de chacune d’elle. Cette construction de sens se fait par interaction entre les composites, par co-interprétation des unités constituant le dispositif.

L’analyse de sept terrains a permis de confronter ces différents questionnements. L’objectif n’est pas de les comparer, au sens strict, mais plutôt de donner à voir des exemples, d’exploiter des allers-retours entre des situations spécifiques révélant des stratégies et des pratiques différentes. L’office de tourisme d’Aix et du Pays d’Aix (13) constitue le terrain principal, dans le sens où l’agence Canopée qui a créé sa scénographie est partenaire socio-économique de cette recherche. Les terrains de Vaison-Ventoux (84) et de Mulhouse et sa région (68) ont également été sélectionnés, d’abord pour les stratégies distinctes qu’ils laissent voir, mais aussi pour leur emplacement géographique et leur offre touristique. La situation de Vaison-Ventoux est plus proche de celle d’Aix, tout comme son offre touristique, alors que ceux de Mulhouse sont bien différents. Plus tard, les offices de Vienne et du Pays viennois (38), de Saint-Étienne Métropole (42), de New York City (États-Unis) et de la Montérégie (Canada) sont venus accroître l’effectif, dans l’objectif d’apporter des preuves supplémentaires. En effet, les offices de Vienne et de Saint-Étienne se sont ouverts après le début de la recherche, ce qui a permis d’observer une évolution entre les anciens bâtiments et les nouveaux. Les offices de New York City et de la Montérégie ont, quant à eux, été choisis parce qu’ils ont représenté un modèle lors de la construction de l’office d’Aix. Ils permettaient également de réaliser des observations sur un autre continent, toutefois proche sur le plan culturel. Un statut particulier a ainsi été attribué à chacun d’entre eux : principal, secondaire et complémentaire. Des observations et des relevés photographiques ont été réalisés sur l’ensemble des terrains, ainsi que des plans à main levée. Toutefois, les entretiens n’ont été réalisés que sur les terrains principal et complémentaires. Les concepteurs de l’office de tourisme d’Aix, en

tant que partenaires de cette recherche, ont été les seuls à être interrogés sur leurs intentions, ce qui renforce le statut de terrain principal. L'ensemble des terrains fera l'objet d'une présentation détaillée en première partie de ce mémoire.

Terrain principal	Terrains secondaires	Terrains complémentaires
Office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix	Office de tourisme de Vaison-Ventoux Office de tourisme de Mulhouse et sa région	Office de tourisme de Saint-Étienne Métropole Office de tourisme de Vienne et du Pays viennois Office de tourisme de New-York City Maison du tourisme de la Montérégie

### *ORGANISATION DES CHAPITRES*

Afin de répondre à cette problématique et aux hypothèses qu'elle sous-tend, un découpage en trois parties semble le plus pertinent. En effet, la première partie pose le contexte politicoéconomique, à partir duquel elle propose de définir l'office de tourisme comme un dispositif communicationnel d'information et de médiation. De ce premier élément résulte la construction d'un cadre méthodologique, à partir duquel émergent deux parties étroitement liées. La première découle de ce postulat et se donne pour objectif d'analyser les stratégies spatio-communicationnelles en jeu au sein du dispositif qu'est l'office de tourisme. Une fois qu'elles sont révélées, une troisième partie vise l'interprétation des pratiques des conseillers en séjour, articulées avec ces stratégies spatio-communicationnelles.

Chaque partie est scindée en trois chapitres. Le premier pose généralement un cadrage théorique des notions évoquées, le deuxième propose une analyse d'une situation donnée quand le troisième apporte les résultats de cette analyse.

Ainsi, une première partie visera la construction d'un cadre contextuel et méthodologique, dans le but de répondre aux deux hypothèses posées. Plus précisément elle servira à poser le contexte de la recherche, à présenter les terrains sélectionnés et à exposer les différentes méthodologies choisies. Cette première partie campera le décor de l'analyse, en construisant un outillage permettant de croiser les pratiques des conseillers en séjour et les stratégies spatio-communicationnelles observables au sein des offices de tourisme.

Un premier chapitre aura alors pour vocation d'établir le positionnement du contexte politicoéconomique fortement concurrentiel des destinations de manière générale. Trois

niveaux seront analysés : le niveau international, le national et, de manière transversale, le niveau du traitement de l'information touristique au regard du numérique. Il sera également dédié à l'identification des différents acteurs en jeu dans cette recherche. Celle-ci servira les analyses à venir, se positionnant du point de vue de tel ou tel acteur.

Un deuxième chapitre présentera les sept terrains sélectionnés pour cette étude, en leur attribuant des statuts permettant l'exemplarité. Ainsi, un terrain principal, deux terrains secondaires et quatre terrains complémentaires seront exposés, en attachant une importance particulière à leur fonctionnement, leur spécificité, leurs traits communs et leurs différences. Ces éléments permettront à la fois de justifier leur statut et d'isoler les facteurs pouvant impacter les stratégies analysées.

Enfin, un troisième chapitre s'attachera à proposer un outillage méthodologique pour permettre l'analyse de ces stratégies. Le choix se portera sur des outils de collectes issus essentiellement de la muséologie. Par ailleurs, la muséologie, les théories du *webdesign* et les études sur les lieux publics fonctionneront comme cadres d'interprétation des traces collectées. Enfin, deux concepts favoriseront l'articulation entre les analyses des stratégies spatio-communicationnelles et celles des conseillers en séjour : la théorie des composites et l'énonciation spatiale.

Ce cadre posé, une deuxième partie tentera de répondre à la première hypothèse, en analysant le fonctionnement sémiotique des offices de tourisme du point de vue de l'ensemble producteur-concepteur, en fonction de leurs caractéristiques matérielles et techniques. Elle construira les bases des analyses à venir.

Ainsi, un quatrième chapitre définira les notions d'espace et de communication, dans le but de clarifier ce qui est entendu dans la répartition spatiale de l'information touristique. Il éclairera le positionnement adopté quant aux terrains, grâce à leur circonscription, et explicitera les notions de communication et de *marketing* dans une approche théorique. L'objectif de ce chapitre sera de comprendre comment ces deux notions peuvent être repérées dans leur matérialité ou leur fonctionnalité au sein des offices de tourisme.

Le cinquième chapitre visera le repérage effectif de ces dispositifs communicationnels au sein des offices de tourisme sélectionnés, en s'attachant à tenir compte de leur spécificité. Les outils numériques auront ainsi une place à part dans ce repérage.

Un sixième chapitre se consacrera à l'interprétation de ces repérages, dans le but de faire émerger les stratégies spatio-communicationnelles en jeu grâce à l'outillage méthodologique présenté en première partie. Cette analyse amènera à établir une typologie de ces stratégies.

Finalement, la troisième partie s'attachera à répondre à la seconde hypothèse, en analysant le fonctionnement sémiopragmatique des offices de tourisme du point de vue de l'ensemble producteur-programmateur, en fonction des imbrications unitaires des composites. Elle construira ainsi la réponse générale à la problématique qui anime ce mémoire de thèse.

Le septième chapitre posera alors quelques définitions théoriques, dans le but de mieux saisir les pratiques professionnelles. Les notions de métiers, d'accueil, de service seront exposées, et le métier de conseiller en séjour sera étudié de plus près. La norme Qualité tourisme, en tant qu'elle régit le métier de conseiller en séjour, sera également abordée.

Le huitième chapitre proposera une analyse des pratiques spatialisées des conseillers en séjour, grâce aux observations et aux entretiens rétrospectifs. Une attention particulière sera portée à leur implication dans le projet, ainsi qu'à la répartition de leur déplacement dans l'espace.

Enfin, le neuvième chapitre tentera d'établir une typologie de ces pratiques en lien avec le paramétrage de l'espace, dans une interaction avec les usagers. Cette articulation typologique permettra de révéler les énonciations spatiales en jeu sur les terrains sélectionnés.

L'objectif de cette première partie est de camper le décor de l'analyse de cette influence en proposant des outils méthodologiques permettant une analyse des stratégies spatio-communicationnelles des concepteurs ainsi qu'une analyse de celles des conseillers en séjour. En d'autres termes, cette première partie vise à répondre à la question suivante : comment construire une analyse qui confronte les pratiques des conseillers en séjour aux stratégies spatio-communicationnelles du dispositif qu'est l'office de tourisme ?

Le premier chapitre constitue un préalable : il apparaît en effet nécessaire de poser en premier lieu le contexte d'émergence de stratégies spatio-communicationnelles fines au sein des offices de tourisme, expliqué par la mise en concurrence des destinations. Ce contexte pose la question de la place adoptée par les offices de tourisme, et amène ainsi à une approche plus théorique, permettant d'aborder un certain nombre de notions clés : la destination ou encore l'office de tourisme comme dispositif communicationnel. Enfin, et puisque cette recherche s'intéresse aux pratiques professionnelles, ce premier chapitre définit les différents groupes professionnels identifiés et mobilisés (ou sollicités) pour cette recherche, utilisant en partie les ensembles définis par Charles Perraton (1984 ; 1990) : les producteurs-concepteurs et les producteurs-programmateurs.

Le deuxième chapitre s'inscrit dans la continuité du premier, puisqu'il s'agit d'y présenter les différents terrains sélectionnés pour la recherche. Cette présentation repose en partie sur les composants fondamentaux retenus pour définir un office de tourisme qui sont : la *relation* à l'utilisateur, l'*information*, les *outils numériques* et le *territoire*. Ces terrains ont des statuts différents, puisque l'OT d'Aix et du Pays d'Aix a été identifié comme principal ; les OT de Mulhouse et sa région et de Vaison-Ventoux sont secondaires ; quand les OT de la Montérégie, de la ville de New York, de Saint-Étienne Métropole et de Vienne et du Pays viennois sont complémentaires. Choisis pour leur exemplarité, ces offices possèdent tous des outils numériques dont l'utilisation est à destination des usagers, mais ont tous une organisation spatiale différente, ne reposant pas sur le même type de stratégies. Pour que la lecture soit facilitée, ces offices sont

parfois seulement complétés du nom de la ville qui accueille les locaux, et non pas toujours de leur nom officiel. Concrètement, l'OT d'Aix et du Pays d'Aix pourra être nommé « OT d'Aix » ; l'OT de Vaison-Ventoux « OT de Vaison » ; ou encore l'OT de Mulhouse et sa région « OT de Mulhouse ».

Le troisième chapitre présente, enfin, les outils méthodologiques et les cadres d'analyse choisis pour interroger les liens entre les stratégies spatio-communicationnelles du dispositif et les pratiques des conseillers. Ce travail de recherche s'inscrit dans les Sciences de l'Information et de la Communication (SIC), « prises ni comme interdiscipline, ni comme discipline, mais comme domaine de recherche » (Davallon, 2004a : 30), dans le sens où elles comptent de nombreux enjeux méthodologiques impliquant un positionnement, un point de vue sur l'objet étudié : « les sciences de l'information et de la communication ne sont pas définies par l'objet qu'elles étudient – pas plus d'ailleurs qu'elles n'en reçoivent leur originalité –, mais par “leur manière de constituer l'objet en articulant des problématiques” » (*Ibid.* : 31). Il s'agit donc de positionner la recherche et son point de vue, avant de revenir sur les méthodes traditionnelles d'observation de l'espace, permettant d'en conserver des traces. Ces traces mobilisent des cadres d'interprétation qui permettront ensuite de faire ressortir les stratégies spatio-communicationnelles et les pratiques des conseillers en séjour, deux éléments articulés grâce au concept-outil<sup>7</sup> d'« énonciation spatiale » (Perraton, 1984 ; 1990).

Cette première partie se donne pour objectif de construire en trois temps les bases méthodologiques permettant d'analyser ensuite les différentes stratégies mises en œuvre au sein du dispositif qu'est l'office de tourisme.

---

<sup>7</sup> Le concept-outil se distingue du concept-objet, dans le sens où il sert l'analyse : il est utilisé comme un outil méthodologique. Le concept-objet quant à lui constitue celui sur lequel porte le travail de recherche.

## CHAPITRE 1 : UN CONTEXTE FORTEMENT CONCURRENTIEL, REDÉFINISSANT LA PLACE DES OFFICES DE TOURISME

Ce premier chapitre a été pensé comme un préalable : il vise à poser le contexte politicoéconomique du sujet de recherche en trois temps, afin de mieux cerner l'ensemble des facteurs influents.

L'émergence de stratégies spatio-communicationnelles aussi fines au sein des offices de tourisme découle tout d'abord d'un contexte concurrentiel fort situé à plusieurs échelles : à l'échelle internationale, la concurrence est rude entre les destinations touristiques, puisque l'offre augmente, tout comme la mobilité, l'exigence et les revenus des touristes ; à l'échelle nationale, la modification des échelons territoriaux entraîne des paradoxes : les communes se groupent dans le but d'avoir plus de poids économique pour mieux défendre la destination française à l'échelle internationale, mais ces groupements sont en concurrence à l'échelle locale, chacun défendant sa destination ; enfin, et ce de manière transversale, le numérique amène une concurrence entre les sources d'information : les voyageurs sont nombreux à préparer leur séjour sur internet, aux dépens des lieux d'informations touristiques, tels que les offices de tourisme.

La question se pose alors : quelle place pour les offices de tourisme dans ce contexte ? Pour répondre à cette question, il s'agit de définir quelques notions de façon plus théorique. La notion de destination est ainsi centrale, puisque l'office de tourisme doit promouvoir et vendre à cette échelle. Elle est confrontée à la notion de territoires, afin de bien en identifier les différences. Définir ce qu'est un office de tourisme devient incontournable : comprendre ses statuts et ses missions amène à identifier ses composants fondamentaux que sont l'*information*, le *territoire*, la *relation* et, pour ce qui concerne cette recherche, les *outils numériques*. L'ensemble de ces données établit le fait qu'un office de tourisme est un dispositif communicationnel d'information, élément qui permet par la suite de développer des outils méthodologiques originaux.

Enfin, et puisque cette recherche s'intéresse aux pratiques professionnelles, un troisième temps est consacré à cerner les différents groupes professionnels qui travaillent au sein des offices de tourisme. Ces groupes, identifiés au nombre de trois, ont tous été sollicités lors d'entretiens ou de rencontres informelles.

## 1. La mise en concurrence des destinations touristiques

Au fil des décennies, le tourisme a connu un essor considérable, l'amenant à devenir un des secteurs économiques à la croissance la plus rapide (Kadri, 2008 ; Viallon, 2014). Cette croissance va de pair avec la diversification et la concurrence entre les lieux touristiques. La concurrence des lieux touristiques et leur promotion par des équipements dédiés tels que les offices de tourisme s'effectuent selon différentes échelles : internationale, nationale et transversale, avec l'utilisation d'outils numériques.

### *1.1. Une concurrence à l'échelle internationale*

Du point de vue international, la concurrence est de plus en plus forte, liée notamment à une diversification de l'offre, à l'augmentation de la mobilité et de l'exigence des touristes, également à l'émergence de lieux touristiques étrangers devenus abordables (Dumoulin, Kergreis, 1998). En 2011, la chaire de tourisme québécoise Transat estime, chiffre de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), « le nombre de voyages internationaux à 940 millions en 2010, soit 39 % de plus qu'en 2000 »<sup>8</sup>. L'OMT indique qu'en 2012, la barre symbolique d'un milliard de touristes ayant franchi les frontières a été atteinte. En 2014, l'organisation actualise l'information : ce sont plus d'1,1 milliard de touristes qui ont voyagé à l'étranger. Par ailleurs, la chaire du tourisme démontre également toujours par les chiffres l'émergence de nouvelles destinations avec ces deux indications : « les 5 premiers pays du classement [France, États-Unis, Espagne, Italie, Chine] représentaient 71 % des arrivées en 1950 et 31 % en 2010 ; [...] les “autres pays”, soit les dix dernières destinations au classement, comptaient pour 3 % des arrivées en 1950, 34 % en 1990 et 44 % en 2010 ! »

Au sein de cette concurrence internationale, la France parvient à tirer son épingle du jeu, puisque depuis 1992, elle s'est « hissée au premier rang des pays récepteurs, devant les États-Unis et la Chine qui devance désormais l'Espagne, l'Italie et la Turquie ». (Mesplier, 2014 : 19.) Pourtant, d'après les chiffres produits par l'OMT, la France a tendance à stagner alors que les autres destinations touristiques connaissent des poussées fortes. Par exemple, la France accueillait 77,2 millions de touristes

---

<sup>8</sup> <http://veilletourisme.ca/2011/06/20/classement-mondial-des-destinations-et-des-marches-emetteurs/comment-page-1/#comments>

internationaux en 2000, quand l'OMT en compte 76,8 en 2010. Par contre, les États-Unis en recevaient 51,2 en 2000 et 59,7 en 2010 ; quant à la Chine, elle en recevait 31,2 en 2000 et 55,7 en 2010 (*Ibid.*). Malgré sa position confortable, la France doit malgré tout rester en course. Concrètement, il s'agit pour les équipements dédiés à l'information touristique tels que les offices de tourisme de faire valoir une image, de porter à l'international une représentation du territoire d'accueil afin d'y attirer les touristes.

Et dans un contexte de compétition touristique exacerbée, les destinations, à l'échelle locale ou régionale, sont amenées à jouer un rôle central. « Les visiteurs choisissent une attraction, une station, une ville ou une région, plutôt qu'un pays. Ils privilégient une entité reconnue par sa marque, par son image. Les différents acteurs au sein d'une destination sont de plus en plus conscients de l'importance de la recherche de l'excellence pour améliorer leur positionnement concurrentiel » (Bédard, 2011 : 9).

### ***1.2. Une concurrence à l'échelle nationale***

Cette concurrence à l'échelle nationale invite les lieux touristiques à se distinguer les uns des autres afin d'attirer les touristes. En effet, le tourisme est principalement une question de distinction : il s'est développé par imitation, les plus modestes reproduisant les pratiques des plus aisés, ce qui a entraîné une massification du phénomène (Viallon, 2014). « L'État et les régions luttent rationnellement pour l'harmonisation des images du tourisme, comme les collectivités locales d'échelles inférieures luttent rationnellement pour se démarquer, se singulariser et exposer leurs différences » (Cousin, 2002 : 131).

De plus, les réformes territoriales engendrent une forte compétition à l'échelle nationale. « Au cours de la décennie 2000, la compétitivité des territoires est un mode d'action assumé qui suscite la montée en puissance des réflexions sur l'attractivité territoriale à plusieurs niveaux scalaires » (Houllier-Guibert, 2012 : 35-36). En effet, comme le rappelle Vincent Vlès, le « code général des collectivités territoriales leur donne pour mission de contribuer au développement économique de leur territoire. Le développement touristique est une forme de développement économique » (2001 : 11). Cette première mission, inscrite dans un processus de décentralisation, donne aux collectivités territoriales une certaine forme d'autonomie, les invitant à trouver des

fonds pour assurer leur fonctionnement. Or, le secteur touristique est effectivement le secteur à la croissance la plus rapide. L'auteur poursuit en précisant que « les collectivités locales interviennent directement sur leur territoire en appliquant le code de l'urbanisme pour réaliser des opérations d'équipement, d'aménagement, d'hébergement, d'embellissement en vue de l'accueil de logements ou d'activités de tourisme » (*Ibid.* : 12). Les collectivités locales ont ainsi en charge un certain nombre d'opérations servant les activités touristiques et c'est par ses entreprises et décisions qu'une collectivité sera, ou ne sera pas, un territoire prospère et attractif.

La loi touristique de 1992, appelée loi Mouly, qui a été abrogée en 2005, répartit les compétences entre les collectivités territoriales en matière de tourisme et précise les conditions de la mise en œuvre de la politique du tourisme dans la commune et la programmation locale du développement touristique. D'après Vincent Vlès, « ce texte entérine pleinement la mission et la finalité économique du tourisme, conférées à un niveau local ou intercommunal » (*Op. cit.* : 34). Bien que ces services deviennent la mission des communes, elles doivent également s'insérer dans des dynamiques de projet avec d'autres collectivités (niveau intercommunal), avec l'État ou encore avec les forces économiques du territoire local. Cette coopération intercommunale devient une condition première au développement touristique des destinations pour au moins quatre raisons, identifiées par Vincent Vlès :

Du point de vue des produits : le regroupement communal peut seul assurer en espace rural un gisement suffisant, une production riche et diversifiée [...]. En raison de l'étalement et de la faible densité de la production, l'intercommunalité est le seul moyen permettant de construire une gamme complète de produits et d'animations. Elle permet à la station, au pôle ou au pays d'accueil de trouver un positionnement spécifique et une logique de différenciation qui lui donnent une longueur d'avance sur les concurrents.

Du point de vue du prix : seule la mise en commun des moyens permet de jouer sur l'élasticité des prix par rapport à la demande et d'atteindre des seuils de prix compétitifs sur le marché. [...]

En termes de promotion, l'intercommunalité permet une économie de moyens. La communication ne se résume pas à la seule publicité. Le regroupement permet de donner un label au pays, et ce faisant, de construire une notoriété, un contenu d'image suffisant. Il attache les produits à une marque, à un nom.

Enfin, la distribution nécessite d'apprécier l'aire des zones de chalandise, les réseaux, de former, d'informer, de stimuler et d'aider les producteurs par une force de vente. Là encore, seul le regroupement donne les moyens de s'insérer dans un réseau de distribution. [...] (*Ibid.* : 148-149)

Pour répondre à cette incitation de développement économique territorial, les collectivités utilisent de plus en plus un *marketing* complet, et non plus seulement opérationnel (Houllier-Guibert, 2012). « Il s'agit de construire des stratégies de développement économique pour des objectifs de différenciation, de performance, d'attractivité qui réfèrent à l'univers du *marketing* de la sphère privée » (*Ibid.* : 35-36). Le *marketing* est au service de la mise en œuvre d'une des missions qui doit être traitée par les offices de tourisme : la promotion du territoire. Or, « les missions de promotion, telles qu'elles sont actuellement assumées par les organismes locaux de tourisme, échappent partiellement à la définition usuelle de la mission de service public. Certes, il s'agit bien de promouvoir la collectivité dans le champ concurrentiel des destinations et auprès des usagers (non contribuables locaux) qui sont les voyageurs. [...] Cependant, le détail des tâches et travaux qu'implique cette mission relève pleinement de l'activité marchande. » (Vlès, 2001 : 74.) Dans cet environnement concurrentiel où règnent des logiques de compétitivité et de fidélisation de la clientèle, les territoires ou sites touristiques qui savent communiquer sur leur distinction sont en position de force pour l'obtention d'avantages compétitifs et de marges de développement.

Les lieux touristiques sont ainsi amenés à se réinventer constamment : il s'agit pour eux d'inciter le touriste à entrer dans les organismes responsables de la promotion touristique, tels que les offices de tourisme, afin de faire valoir les forces du territoire pour les lieux à faible potentiel touristique, et gérer rapidement les flux importants et les demandes simples pour les lieux à fort potentiel touristique (Atout France, 2011).

### ***1.3. Le numérique : une compétition entre les sources d'information***

Enfin, la concurrence se joue de manière transversale : avec l'apparition du numérique naît une compétition entre les sources d'information. En effet, avec la mondialisation des pratiques touristiques, les professionnels du tourisme sont soumis à une concurrence accrue. De plus, « le consommateur d'aujourd'hui est de plus en plus habitué à partir en vacances et à voyager, et il a de plus en plus de possibilités techniques (via Internet) pour construire lui-même son voyage » (Petr, 2010 : 5).

Philippe Viallon (2014) rappelle que le monde du tourisme a été l'un des premiers touchés par la culture télématique, avec le Minitel, puis par la culture numérique, avec les sites internet par exemple. Ces technologies assurent la mise à disposition d'une

masse d'informations beaucoup plus conséquente, et amènent les individus à organiser en amont et de manière autonome leur voyage touristique. Elles permettent ainsi une imprégnation du lieu touristique par la consultation de photographies et par l'acquisition d'informations quant au lieu. Elles favorisent la médiation touristique<sup>9</sup> (Filloz, 2010), qui s'organise autour de trois temporalités : « la première médiation, avant le voyage, concerne la mise à disposition de l'information qui nourrit le rêve » quand la deuxième médiation se situe durant le voyage, et concerne les systèmes de diffusion de l'information.

Selon Atout France (2011), 90 % des recherches sur un lieu touristique se font en amont, grâce aux sites internet. Certains offices de tourisme ont fait le choix de mettre en place une stratégie *web*, visant à mettre en page de manière différente les contenus proposés sur le site internet, selon si l'utilisateur est encore chez lui ou s'il est déjà sur le territoire. C'est la différence entre le site internet de séduction, et le site internet de séjour :

On a un site internet de séduction qui est censé préparer le séjour des internautes, qui sont chez eux partout en France, en Europe ou n'importe où. Ils naviguent sur internet et ils ont un site avec de belles images, de belles photos, du texte, une belle mise en valeur du territoire. Et après, on a un site internet de séjour, où là les gens sont déjà sur place [...]. Sur le site internet de séjour, les gens pourront vraiment faire leur marché en ligne, directement. (Extrait d'entretien n° 4.2, 2014.)

L'action que l'interrogé désigne par « faire son marché en ligne » correspond à la troisième forme de médiation touristique définie par Valia Filloz (2010), qui « concerne l'amplification de l'expérience du voyage, permet de décrypter la réalité et d'apporter du sens par une grille de lecture de l'environnement » (2010). Concrètement, ce sont des services qui accompagnent le touriste, en l'aidant par exemple à faire des choix en signalant un musée ouvert à ce moment-là, en lui proposant un parcours en fonction du temps dont il dispose. « Un touriste n'achète pas un produit et donc encore moins une technologie. Il s'offre une expérience. Les TIC permettent justement d'enrichir l'expérience. C'est d'enrichir la réalité et le ressenti du touriste. [...] Cette approche

---

<sup>9</sup> L'auteure définit la médiation touristique comme un « processus de construction ou de reconstruction de liens entre les différents acteurs, entre les acteurs et leur système collectif de représentation, assumant le lien entre une dimension singulière et une dimension collective ». Elle indique que le tourisme « est une médiation faisant du voyage, un parcours dans un espace et un temps autre que ceux dans lesquels on vit quotidiennement. Le tourisme est une médiation en ce qu'il représente un ensemble de pratiques sociales et d'institutions qui organisent et structurent la relation entre des individus singuliers et des collectivités dans l'espace ».

permet d'enrichir l'expérience, mais surtout d'amplifier l'émotion. La fidélisation commence là, de même que le bouche à oreille. » (*Ibid.*)

Dans ce contexte de concurrence avec l'information numérique de masse, quelle place reste-t-il pour les espaces physiques de distribution d'informations et de conseils tels que les offices de tourisme ? Comment s'adaptent-ils au virage numérique pour pouvoir continuer d'exister en communiquant sur le territoire d'accueil ? L'une des solutions trouvées par les offices de tourisme pour pallier les demandes et attirer un plus grand nombre de touristes est l'intégration d'outils numériques au sein de l'espace physique. En effet, en amont de la visite et grâce aux technologies numériques, les offices de tourisme développent l'idée de marque de territoire, passant notamment par le concept de destination. De plus, l'idée est que les outils numériques aident la structure à porter l'image du territoire d'accueil. La mise en place de ces outils comme vecteurs de l'image du territoire s'accorde avec la volonté de diffuser un message globale : l'office de tourisme constitue une « webcam »<sup>10</sup> (Mazuel, 2013) de la destination. Il s'agit bien là d'outils, de moyens communicationnels pour faire valoir les potentiels de la région. L'office de tourisme se positionne comme un intermédiaire entre la ville représentée et la ville pratiquée par les usagers (Houllier-Guibert, 2009). Les offices de tourisme constituent alors des dispositifs médiatiques.

C'est par ce constat, et l'observation de la mise en place de stratégies numériques très élaborées au sein des offices de tourisme que cette recherche s'anime. Les terrains sélectionnés correspondent par conséquent à ces critères. Cette première section a permis de toucher du doigt un certain nombre de concepts, de mots-clés qu'il s'agit maintenant de définir. Avant de passer à la présentation des terrains retenus pour cette recherche, plusieurs lignes seront dédiées à l'explication des notions de destinations, d'offices de tourisme et à la présentation des acteurs.

---

<sup>10</sup> Ce géographe explique lors d'une conférence en 2013 qu'un office de tourisme n'est plus l'« office miroir », c'est-à-dire celui d'une société locale voire d'un élu ; ni un office de tourisme « vitrine » représentant un territoire administratif figé, mais un office de tourisme « webcam », c'est-à-dire un office interactif, créatif.

## 2. Quelle place pour les offices de tourisme dans ce contexte ?

Afin de bien comprendre les enjeux, il apparaît important de prendre un temps de définition. L'établissement du contexte politicoéconomique a pointé du doigt l'aspect central de la destination touristique et interroge la place des organismes d'informations touristiques tels que les offices de tourisme : destination et office de tourisme fonctionnent de pair, puisque l'office de tourisme est ancré sur un territoire et doit promouvoir une destination. L'office de tourisme est alors pensé comme un dispositif communicationnel, ayant des composants fondamentaux : la *relation*, le *territoire*, l'*information* et, pour ce qui concerne cette recherche, les *outils numériques*.

### 2.1 Qu'est-ce qu'une destination ?

Le terme de tourisme sous-entend la notion d'espace, de territoires. D'après la définition du *CNRTL*<sup>11</sup> (Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales), le tourisme correspond à l'« activité d'une personne qui voyage pour son agrément, visite une région, un pays, un continent autre que le sien, pour satisfaire sa curiosité, son goût de l'aventure et de la découverte, son désir d'enrichir son expérience et sa culture ». Le tourisme sous-entend également un déplacement, un mouvement, une « migration » (Boyer et Viallon, 1994 : 5). Cette implication d'un mouvement se retrouve dans l'étymologie du mot : « *tour*, mot d'usage britannique, apparaît au 18<sup>e</sup> siècle [...]. Le mot *tourist* vient de l'anglais *tour* ». (*Ibid.* : 7.)

Pour autant, il n'est pas aisé de définir l'espace touristique, le territoire d'accueil, la destination. Faut-il considérer le découpage administratif des territoires afin de définir ce qu'est un territoire touristique ? En partie, oui, puisque les organisations du tourisme dépendent de financements issus de ce découpage. « La multiplicité des structures territoriales, avec une logique politique et administrative, fait que bien peu de ces structures correspondent à des territoires-destinations. La destination étant d'abord le lieu où l'on se rend pour un séjour, il faut que ce lieu soit connu et clairement identifié pour prétendre au statut de destination. » (Escadafal, 2007 : 28.) En effet, le touriste, lui, ne s'attardera pas à comprendre ce découpage complexe pour choisir sa destination de vacances.

---

<sup>11</sup> « Tourisme », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/definition/tourisme>

Le « territoire » peut certes être conçu comme un donné : l'aire de vie commune à une population locale caractérisée par l'existence de nombreuses relations interpersonnelles et des rapports complémentaires, pratiques et symboliques, à son environnement. Il peut aussi désigner l'étendue sur laquelle une institution politique promeut une stratégie touristique. (Bleton-Ruget *et al.*, 2011 : 13)

Le territoire présente ainsi une certaine unité, un caractère particulier (CNRTL<sup>12</sup>). Toutefois, les auteurs poursuivent en indiquant que le territoire « gagnerait surtout à être pensé de façon dynamique comme le produit possible, mais non nécessaire, susceptible d'être constamment remis en cause, d'un agencement de pratiques, de significations et d'intentions convergentes sur un même lieu ou une même étendue. » Et cette définition du territoire intelligent correspond finalement à celle donnée au concept de destination.

Boualem Kadri et ses collaborateurs (2011 : 12) définissent le « mot *destination* [comme étant] tout à la fois le lieu à voir, l'objet d'un désir ou d'un rêve, et une organisation capable de réaliser ce rêve ». D'après le CNRTL<sup>13</sup>, l'étymologie du terme de destination renvoie à la « prédestination » à la fin du XIIe siècle, c'est-à-dire à la détermination préalable d'un destin individuel, lié à une origine divine. Cependant, à la fin du XVIIIe siècle, le terme de destination renvoie désormais au « lieu où l'on doit se rendre », définition qui coïncide avec l'apparition du tourisme en Europe.

Finalement, la définition la plus élaborée du concept de destination est donnée dans l'*Encyclopedia of Tourism* par Jafar Jafari (2000 : 144-145) : « La destination, par opposition à l'origine ou au marché, fait référence à l'endroit où le touriste a l'intention de passer son temps loin de la maison. Cette unité géographique visitée par les touristes peut être un centre indépendant, un village ou une petite ville, une grande ville, une région, une île, ou un pays. En outre, une destination peut être constituée d'un seul endroit, ou alors de plusieurs dans le cadre d'un circuit, ou même se déplacer (comme les croisières par exemple)<sup>14</sup> » (traduction : auteur). Dans cette définition, la destination est entendue comme une notion large, mettant l'accent sur l'aspect géographique (le lieu), économique (le service, le produit) et psychologique (les motivations du touriste).

---

<sup>12</sup> « Territoire », CNRTL, <http://www.cnrtl.fr/definition/territoire>, consulté le 07/07/2016.

<sup>13</sup> « Destination », CNRTL, <http://www.cnrtl.fr/definition/destination>, consulté le 07/07/2016.

<sup>14</sup> « *Destination, as distinct from origin or market, refers to the place where tourist intend to spend their time away from home. This geographical unit visited by tourists may be a self-contained centre, a village, or a town, or a city, a region or an island or a country. Furthermore, a destination may be a single location, a set of multi-destinations as part of a tour, or even a moving destination such a cruise.* »

Il n'en reste pas moins que ce concept reste fortement marqué par deux disciplines, « en l'occurrence la géographie et le *marketing* » qui imposent leur façon d'aborder le concept (Kadri, Khomsi et Bondarenko, 2011 : 13). Pourtant, il existe une variété sémantique attachée au concept de destination que présentent Boualem Kadri et ses collaborateurs dans la revue *Téoros* (2011) :

- la première variété qualifie la destination comme direction du déplacement, c'est-à-dire le lieu où se rendre. Cette acception renvoie à une double classification des destinations : « par le caractère géographique du lieu (destinations touristiques urbaines vs destinations touristiques non urbaines) ; [...] par la motivation du touriste (destination d'affaires, de jeu, d'accueil de congrès, etc.) »
- la deuxième variété propose la destination comme direction de l'envoi organisé : la « destination est une direction du déplacement où l'on envoie des touristes, et en même temps un résultat de la production (lancement/fabrication/organisation) et de la gestion, un produit destiné à la vente, à la consommation et à la compétition »
- la troisième variété définit la destination comme lieu touristique aménagé et touristiquement utilisé/habité/partagé, c'est-à-dire finalement « l'emploi du lieu ».
- enfin, la quatrième variété renvoie à l'idée de destinée, avec la présence de termes dont la signification comporte l'idée d'appréciation et de jugement de valeur.

En ce qui concerne cette recherche, la destination est surtout entendue selon la troisième variété proposée par Boualem Kadri et ses collaborateurs. En effet, il semble que la notion de destination soit fortement attachée à la notion de marque<sup>15</sup>. La question de la marque territoriale permet l'identification des territoires touristiques en tant que destinations. En passant par la notion de marque, les lieux touristiques recherchent l'excellence pour améliorer leur positionnement concurrentiel (Bédard, 2011 : 9) en se différenciant. Certaines régions administratives, comme l'Alsace par exemple,

---

15 D'après Benoit Heilbrunn (2014 : 14), « la marque concerne aujourd'hui des entités aussi diverses que des gammes de produits [...], des enseignes de distribution [...], des mixtes de produits et services [...], des associations [...], des entités géographiques [...]. Ces évolutions obligent à repenser la notion de marque, puisque la marque ne s'applique souvent plus à un seul objet, mais à un système d'offre souvent hétéroclite et disparate incluant des éléments à la fois tangibles et intangibles. » Il rappelle que la marque est un dispositif ayant trois fonctions : la fonction de souveraineté (« la marque est d'abord dépositaire d'un savoir-faire ») ; la fonction guerrière (« qui correspond au balisage et à la défense d'un territoire symbolique ») ; la fonction de reproduction (« qui vise à disséminer sa présence dans les dimensions de l'espace et du temps »).

correspondent assez largement à des territoires identifiés, repérés, imaginés et même fantasmés par les clientèles. Cela est principalement lié à une identité bien repérée par celles-ci, y compris par le biais de clichés, mais aussi bien entendu à l'exploitation de traits de cette identité pour en faire des avantages distinctifs, tels par exemple les marchés de Noël en Alsace, dont le succès fait qu'ils sont outrageusement copiés par ailleurs. (Escadafal, 2007 : 28.)

C'est le cas par exemple du terrain sélectionné à Mulhouse, dont la saisonnalité est inversée puisque l'offre touristique majeure est proposée l'hiver, avec les marchés de Noël. Par contre, Aix-en-Provence ou encore Vaison-la-Romaine correspondent moins à un découpage territorial administratif complexe, mais intègrent plutôt la catégorie des destinations fantasmées. En effet, Aix-en-Provence et Vaison-la-Romaine se situent au sein de ce qu'Alain Mesplier (2014 : 169) appelle le « Midi méditerranéen », qui s'étend sur trois régions : Provence-Alpes-Côte d'Azur, Languedoc-Roussillon et Corse, ou encore à la Provence. Bien qu'ayant une histoire certaine, la Provence ne correspond plus aujourd'hui à aucun territoire administratif. Il est du reste particulièrement difficile d'en trouver une définition (le terme est absent du *CNRTL*, du *TLFi*, d'*Encyclopedia Universalis*). Toutefois, elle se rattache à une région historique et culturelle identifiée par les touristes, Français ou étrangers au travers de spécialités : l'accent ou la langue, la cuisine, les paysages, la culture et plus approximativement le climat. Les clichés identifiés par Alain Escadafal (2007) se retrouvent ici.

D'autres destinations ont une touristicité plus faible. Ce concept suggère d'une part « une relation entre compétitivité et dotation en attractions touristiques et, d'autre part, une relation entre compétitivité et aptitude des parties prenantes du territoire-destination à coopérer. » (Botti et Peypoch, 2012 : 67.) C'est le cas par exemple de Vienne située en Isère (38) parce que la ville se trouve aux frontières de différents territoires administratifs. En effet, Vienne fait partie de l'Isère, mais se trouve bien loin de Grenoble qui en est la préfecture. Grenoble profite de sa proximité avec le Parc Naturel Régional (PNR) de la Chartreuse pour vendre une offre touristique de station et de pleine nature. La ville de Saint-Étienne connaît également une faible touristicité, mais pour des raisons différentes, historiques notamment. Seule la création d'une marque de territoire pourrait permettre à ces destinations de gagner en touristicité, en originalité et, par conséquent, en compétitivité.

Les ambassadeurs des destinations touristiques sont les offices de tourisme, objets au cœur de cette recherche : leur objectif est de promouvoir la destination sur laquelle ils sont ancrés, afin d'en défendre la touristicité. Un office de tourisme se distingue des syndicats d'initiative : il se définit entre autres par son statut et ses missions.

## *2.2 Qu'est-ce qu'un office de tourisme ?*

Il semble important de régler tout de suite une question sémantique. Doit-on parler d'« office du tourisme » ou d'« office de tourisme » ? D'après la Fédération Nationale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative (FNOTSI)<sup>16</sup>, le terme « office du tourisme » était utilisé avant 2006 pour distinguer les établissements publics à caractère industriel et commercial (EPIC) des autres structures. Cependant, le Code du Tourisme<sup>17</sup> ne reconnaît plus qu'un seul organisme local du tourisme et cet organisme est appelé « office de tourisme ».

Cette question sémantique réglée, il s'agit maintenant de comprendre la distinction entre un office de tourisme (OT) et un syndicat d'initiative (SI) : ce sont deux structures différentes, bien qu'œuvrant toutes les deux en faveur du tourisme.

En effet, selon Vincent Vlès (2001), le syndicat d'initiative est un organisme de droit privé (généralement de type loi 1901) ne bénéficiant pas d'homologation par les pouvoirs publics, n'ayant pas d'obligation particulière vis-à-vis de la commune et disposant de très faibles moyens. Le nombre de ces structures, principalement basées sur le bénévolat, a périclité. En 2014, la FNOTSI compte 2324 adhésions avec plus de 2000 offices de tourisme pour moins de 200 syndicats d'initiative (à la marge, il y a les fédérations départementales et régionales).

Finalement, un office de tourisme est un syndicat d'initiative ayant demandé et obtenu l'homologation par les pouvoirs publics. Les offices de tourisme sont mis en place par l'administration (commune, groupement de communes, groupement de groupements de communes avec un syndicat mixte).

Un office de tourisme peut prendre plusieurs formes juridiques (JO Sénat, 2015) :

---

<sup>16</sup> <http://www.offices-de-tourisme-de-france.org/>

<sup>17</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCode.do?cidTexte=LEGITEXT000006074073>

- Il peut être associatif et répond alors à la loi 1901. C'est le cas pour près de 70 % des offices de tourisme et des syndicats d'initiative en 2014 (FNOTSI, 2015).
- Il peut également s'agir d'un EPIC. Jusqu'à la loi du 13 août 2004, le recours à l'EPIC pour gérer l'office de tourisme était réservé aux communes du littoral et aux stations classées. Toutefois, depuis 2004, toute commune ou tout groupement de communes peut utiliser cette possibilité. Depuis 2006, l'EPIC est la structure juridique par défaut pour un office de tourisme. Il s'agit du statut juridique de 15 % des offices de tourisme et syndicats d'initiative (FNOTSI, 2015).
- Il peut également être constitué en régie autonome, avec au minimum une autonomie financière (le budget est autonome et présenté de façon annexe au budget de la collectivité). Les régies peuvent gérer des services publics industriels et commerciaux (SPIC) ou des services publics administratifs (SPA). Comme pour les EPIC, c'est le statut juridique de 15 % des offices de tourisme et syndicats d'initiative (FNOTSI, 2015).
- Enfin, à la marge (1 % des offices de tourisme et syndicats d'initiative), existent également d'autres formes juridiques telles que les sociétés d'économie mixte locales (SEML) qui associent des collectivités publiques à des personnes privées pour exploiter des SPIC (cela devient intéressant dans le cas où l'office de tourisme est un gestionnaire d'équipements importants comme les ports de plaisance, les parcs d'expositions ou les palais des congrès...) ou encore les sociétés publiques locales (SPL) qui sont des sociétés anonymes créées et entièrement détenues par au moins deux collectivités locales.

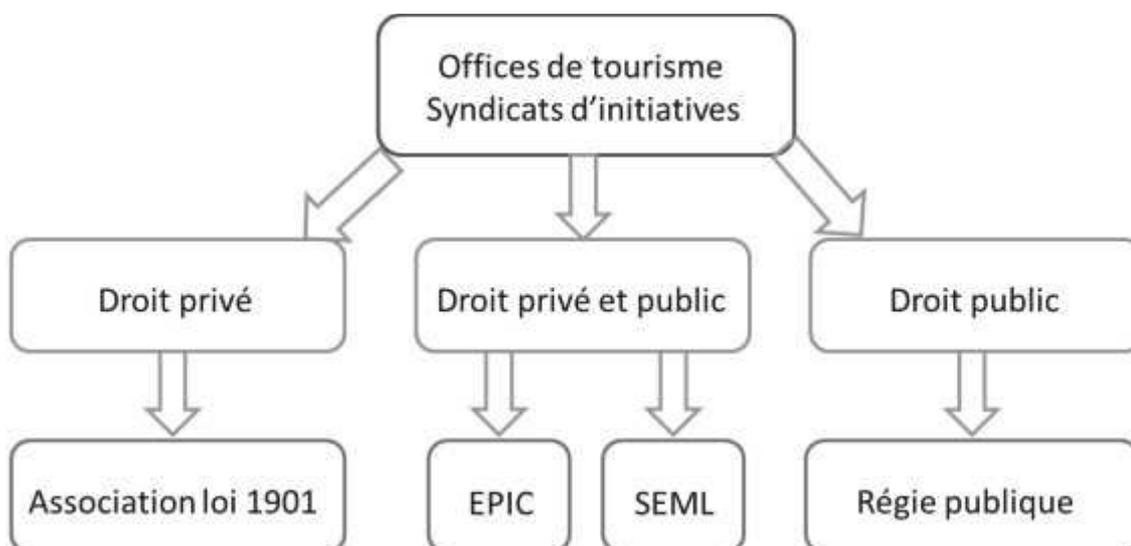


Figure 1 : Schéma représentant les différents statuts juridiques possibles pour un office de tourisme ou un syndicat d'initiative.

Dans son rapport d'activités paru en 2015<sup>18</sup>, la FNOTSI annonce la poursuite de la baisse du nombre de structures (OT et SI) en 2014 : elle en dénombre 2739 quand Marc Dumoulin et Françoise Kergreisen en comptaient environ 3600 dans leur ouvrage de 1998.

La répartition nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiative sur le territoire est inégale, et dépend fortement du potentiel de touristicité du territoire. D'après la FNOTSI, les régions les mieux loties sont la région Provence Alpes Côte d'Azur et la région Rhône Alpes Auvergne. Les moins bien loties sont la Picardie, la Champagne-Ardenne, l'Alsace et le Limousin<sup>19</sup>.

Les missions de l'office de tourisme sont définies par l'article L-133-3 du Code du Tourisme<sup>20</sup> :

L'office de tourisme assure l'accueil et l'information des touristes ainsi que la promotion touristique de la commune ou du groupement de communes, en coordination avec le comité départemental et le comité régional du tourisme.

Il contribue à coordonner les interventions des divers partenaires du développement touristique local.

Il peut être chargé, par le conseil municipal, de tout ou partie de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique locale du tourisme et des programmes locaux de développement touristique, notamment dans les domaines de l'élaboration des services touristiques, de l'exploitation d'installations touristiques et de loisirs, des études, de l'animation des loisirs, de l'organisation de fêtes et de manifestations culturelles.

L'office de tourisme peut commercialiser des prestations de services touristiques dans les conditions prévues au chapitre unique du titre Ier du livre II.

Il peut être consulté sur des projets d'équipements collectifs touristiques [obligatoire pour les EPIC].

L'office de tourisme soumet son rapport financier annuel au conseil municipal.

---

<sup>18</sup> [http://www.offices-de-tourisme-de-france.org/sites/otf.org/files/media-otf/OfficesDeTourismeDeFrance\\_CommuniquePresse-2015-10-19.pdf](http://www.offices-de-tourisme-de-france.org/sites/otf.org/files/media-otf/OfficesDeTourismeDeFrance_CommuniquePresse-2015-10-19.pdf)

<sup>19</sup> Voir Annexe n°11 : Répartition du nombre d'OTSI sur le territoire national, en fonction des régions (découpage 2015).

<sup>20</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000020899067&cidTexte=LEGITEXT000006074073>

La loi n° 92-1341 du 23 décembre 1992<sup>21</sup> indique la répartition des compétences dans le domaine du tourisme :

- l'État réglemente, agréé et classe les équipements, organismes et activités touristiques ; il assure la promotion du tourisme français à l'étranger et au sein des organisations internationales compétentes ; il apporte son concours aux actions de développement touristique des collectivités territoriales.
- La région élabore les objectifs à moyen terme du développement touristique régional, dans le cadre d'un schéma régional de développement du tourisme et des loisirs ; le Conseil régional doit créer un Comité régional du tourisme (CRT) pour coordonner dans la région les initiatives publiques et privées dans le domaine du développement, de la promotion et de l'information touristique.
- Le département doit créer un Comité départemental du tourisme (CDT), qui exerce son activité en harmonie avec les collectivités territoriales et en partenariat avec les organismes intéressés au développement du tourisme dans le département, en prenant en compte les orientations définies par le schéma régional.
- Enfin, la commune peut créer un office de tourisme chargé des missions d'accueil et d'information des touristes et de la promotion touristique locale. Elle choisit librement le régime juridique de l'office du tourisme.

La loi n° 2015-991 du 7 août 2015<sup>22</sup> portant sur une nouvelle organisation territoriale de la république modifie la compétence du tourisme :

[...] Les communautés de communes et les communautés d'agglomération exercent de plein droit, en lieu et place des communes membres, la compétence en matière de promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme. [...] À l'occasion du transfert de cette compétence aux communautés de communes et aux communautés d'agglomération, les offices de tourisme des communes touristiques et des stations classées de tourisme sont transformés en bureaux d'information de l'office de tourisme intercommunal, sauf lorsqu'ils deviennent le siège de cet office. L'organe délibérant de l'établissement public de coopération intercommunale à fiscalité propre peut cependant décider, au plus tard trois mois avant l'entrée en vigueur du transfert de la compétence, de maintenir des offices de tourisme distincts pour des stations classées de tourisme, en définissant les modalités de mutualisation des moyens et des ressources des offices de tourisme intercommunaux existant sur son territoire.

Cette modification de la loi renforce les logiques d'intercommunalité, que Marc Dumoulin et Françoise Kergreis décrivaient déjà en 1998. En effet, ils expliquent que :

---

<sup>21</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000361723>

<sup>22</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030985460&categorieLien=id>

les communes transfèrent à cette structure [intercommunale] la compétence tourisme, soit comme compétence spécifique, soit comme compétence incluse dans la compétence économique. Chaque commune perd alors la compétence tourisme et un office de tourisme intercommunal se substitue aux offices de tourisme et syndicats d'initiatives qui existaient sur le territoire intercommunal. Ces offices de tourisme et syndicats d'initiative préexistants peuvent devenir des antennes d'accueil, sous forme de bureaux annexes de l'office de tourisme intercommunal ou du syndicat d'initiative, ils perdent l'appellation « office de tourisme ». (*Ibid.* : 71-72)

L'office de tourisme a ainsi pour mission d'assurer l'« accueil et l'information des touristes ». Précisément, il doit organiser cet accueil en ordonnant, triant, classant l'information touristique de son territoire (*Ibid.*, 1998). L'information que recense l'office de tourisme concerne la destination, telle que définie plus haut et s'accorde ainsi avec une identité de territoire, avec une image. Christine Petr (2010) précise par ailleurs que l'image qui est développée par l'office de tourisme doit être « en cohérence avec identité effective de la destination, et le positionnement correspondre à la réalité de la destination pour ne pas décevoir les touristes. »

Mais pour Marc Dumoulin et Françoise Kergreis (1998), bien accueillir signifie également rationaliser l'espace d'accueil. En effet, un office de tourisme ou un syndicat d'initiative doit être bien signalé, grâce à la signalétique urbaine par exemple, mais également par l'agencement et l'éclairage de sa vitrine. « Il faut faire beaucoup d'efforts dans l'aménagement du local pour faire savoir aux clientèles quels sont les véritables services proposés par l'office de tourisme. Pour beaucoup, l'office est un lieu où l'on distribue uniquement de l'information, la clientèle est loin de se douter de l'étendue des services disponibles dans un office de tourisme ». Les deux auteurs précisent plus loin que l'« espace de l'office de tourisme est son premier média et cet espace commercial concerne ceux qui y travaillent comme ceux qui viennent s'informer » (*Ibid.* : 37-38). En effet, selon Luc Mazuel (2013), il n'est plus possible de considérer l'office de tourisme comme le « miroir » reflétant la société locale voire la vision de l'élu, ni même comme la « vitrine » d'un territoire au sens où ce dernier serait alors figé, administratif, mais plutôt comme une « webcam » de la destination, interactive et créative.

### ***2.3 L'office de tourisme : un dispositif communicationnel de médiation et d'information***

Le concept de dispositif apparaît alors central dans cette recherche, car il définit plus précisément l'espace, circonscrit, qui est analysé : celui de l'office de tourisme. Cette recherche s'intéresse au dispositif de l'office en tant qu'espace communicationnel en soi, espace d'interaction et de relation.

Différentes disciplines ont tenté de définir le terme de dispositif : les sciences de l'éducation (Peraya, 1999), la philosophie (Foucault, 1975 ; Berten, 1999 ; Agamben, 2007) ainsi que les sciences de l'information et de la communication (Meunier, Thomas, 1999 ; Davallon, 1999 ; Jeanneret et Souchier, 2009 ; Appel, 2010). Au sein des différentes contributions de la revue *Hermès* datant de 1999 et consacrée à la notion de dispositif, il est important de noter que le dispositif ne qualifie pas exclusivement un objet face à un sujet, mais également un espace de relation, qui ouvre ainsi un questionnement sur la nature de l'interaction.

Daniel Peraya (1999 : 153) invite à retenir des définitions de sciences expérimentales qu'un « dispositif se constitue d'un ensemble de moyens mis au service d'une stratégie, d'une action finalisée, planifiée visant à l'obtention d'un résultat ». Il précise également qu'« un dispositif est une instance, un lieu social d'interaction et de coopération possédant ses intentions, son fonctionnement matériel et symbolique enfin, ses modes d'interaction propres. L'économie d'un dispositif — son fonctionnement — déterminée par les intentions, s'appuie sur l'organisation structurée de moyens matériels, technologiques, symboliques et relationnels qui modélisent, à partir de leurs caractéristiques propres, les comportements et les conduites sociales (affectives et relationnelles), cognitives, communicatives des sujets. »

Il est intéressant de constater que, bien que Daniel Peraya se situe dans une approche psychologique et cognitive, le dispositif est dépeint comme un objet communicationnel.

Giorgio Agamben cherche à établir la définition que donne Michel Foucault au mot dispositif, terme décisif dans la stratégie de pensée foucauldienne. Il résumera la définition du dispositif de Foucault en ces termes : « Il s'agit d'un ensemble hétérogène qui inclut virtuellement chaque chose, qu'elle soit discursive ou non [...]. Le dispositif a toujours une fonction stratégique concrète et s'inscrit toujours dans une relation de

pouvoir » (2007 : 10). Selon Michel Foucault (1975), un dispositif est une « sorte de formalité qui, à un moment donné, a eu pour fonction majeure de répondre à une urgence. Le dispositif a donc une fonction stratégique dominante... » Giorgio Agamben poursuit son essai, laissant sa trace quant à la définition de dispositif : « J'appelle dispositif tout ce qui a, d'une manière ou d'une autre, la capacité de capturer, d'orienter, de déterminer, d'intercepter, de modeler, de contrôler et d'assurer les gestes, les conduites, les opinions et les discours des êtres vivants » (*Op. cit.* : 31).

Après les approches psychologiques et philosophiques sur ce concept de dispositif, il s'agit de s'intéresser aux apports des sciences de l'information et de la communication.

Dans son ouvrage *L'exposition à l'œuvre* (1999), Jean Davallon choisit une approche pragmatique du dispositif, s'appuyant notamment sur les théoriciens du cinéma tels que Metz (1975<sup>23</sup>) et Baudry (1970 ; 1975<sup>24</sup>) qui « entendent le dispositif à la fois au sens d'un mécanisme plaçant le spectateur à une certaine place (celle de la caméra par exemple) et de composant de l'appareil psychique ». Il propose de distinguer deux approches du dispositif, une approche « externe » et une approche « interne » : « Il est possible de distinguer une approche "interne" à l'objet de langage – celle d'un Marin par exemple, selon laquelle le dispositif désigne un ensemble de spécificités formelles, techniques, plastiques ou langagières qui caractérisent un type d'œuvres – et une approche externe, telle que celle d'un Jean Marie Schaeffer chez qui c'est la relation entre d'un côté les spécificités évoquées à l'instant et, de l'autre, le récepteur concret qui conduit à parler de dispositif. » (*Ibid.* : 24.) Selon sa définition, le dispositif constitue une production de sens pour un public, public qui doit en être le récepteur pour accéder à cette production de sens. Il se retrouve également dans la position philosophique d'André Bertin (1999) : un dispositif est un réseau de *médiation*.

Violaine Appel se joint également à cette idée de médiation incluse dans la notion de dispositif : « Le dispositif est une notion clé intimement liée à l'analyse des processus de médiation, analyse qui permet notamment d'associer l'étude de supports médiatiques et technologiques à celle des enjeux et acteurs de situations sociales particulières. »

---

<sup>23</sup> METZ (Christian). 1975. « Le signifiant imaginaire » in *Communications* n°23, p. 121-176.

<sup>24</sup> BAUDRY (Jean-Louis). 1970. « Cinéma : effets idéologiques de l'appareil de base », in *Cinéthique* n°7-8, p. 1-8 ; BAUDRY (Jean-Louis). 1975. « Le dispositif : approches métapsychologiques de l'impression de réalité », in *Communications* n°23, p. 27-47.

(2010 : 9.) C'est du reste l'axe de penser que prend également Fabienne Thomas (1999) en expliquant que le dispositif prend corps « dans le cadre d'un contexte spatio-temporel affectivement et cognitivement situé (motivé, initié) mettant en présence un média et des utilisateurs ».

Dans une approche par la sociosémiotique des médias, Yves Jeanneret et Emmanuel Souchier (2009) proposent à leur tour une définition encore un peu plus précise et centrée. Ils expliquent que parler de dispositif (plutôt que de système, d'outils, etc.), « c'est pour souligner que la communication suppose une organisation, repose sur des ressources matérielles, engage des savoir-faire techniques, définit des cadres pour l'intervention et l'expression ». Selon ces auteurs, cette notion de dispositif permet de s'affranchir d'une approche de la communication « réduite à la relation, au contenu, aux signes pour prendre en compte le poids des ressources matérielles et techniques, mais aussi l'intervention des acteurs qui mettent en place et contrôlent ces ressources ». Ils ont véritablement la volonté de s'éloigner, par cette définition, de la proposition politique stratégique et déterministe faite par Michel Foucault. « C'est la raison pour laquelle dans l'analyse sémiotique une acception circonscrite de la notion tend à prévaloir : un dispositif est l'ensemble qui relie le substrat matériel et technique de la communication et les formes langagières énonciatives qu'il rend possibles » (*Ibid* : 185).

Yves Jeanneret apporte une nouvelle contribution à la définition : « ce terme est utilisé [...] pour désigner les dispositifs médiatiques, c'est-à-dire les objets qui organisent la communication, considérés dans leur nature matérielle et technique » (2014 : 11).

Au fil de la discussion ont été mis en avant les choix épistémologiques concernant ce concept structurant de la recherche qu'est le dispositif. L'approche choisie, ancrée dans les sciences de l'information et de la communication, est d'analyser l'office de tourisme comme un dispositif communicationnel en soi, entendu au sens d'Yves Jeanneret, d'Emmanuel Souchier et de Jean Davallon : le dispositif prend en compte le poids des ressources matérielles et techniques, également l'intervention des acteurs qui mettent en place et contrôlent ces ressources et il constitue une production de sens pour un public.

L'office de tourisme est donc un dispositif communicationnel ayant des composants fondamentaux :

- la *relation* à l'utilisateur, dans le sens où un office ne pourrait être un dispositif s'il ne constituait pas une production de sens pour un public. Cette relation est comprise dans la mission d'accueil.
- l'*information* et le savoir, distribués par des supports communicationnels. Cette information peut constituer un produit de vente (prestation vendue au comptoir ou objet vendu à la boutique).
- en l'occurrence dans le cadre de cette recherche, les *outils numériques* constituent un des supports communicationnels de distribution d'information, et puisqu'ils constituent un facteur déterminant le choix des terrains, ils deviennent du même coup, composants fondamentaux.
- le *territoire*, puisque le sens que produit l'office de tourisme n'est valable que sur une destination déterminée, identifiée par l'article L – 133 – 3 du code du tourisme selon les expressions suivantes : « commune », « groupement de communes » ou encore « politique locale ».

L'ensemble de ces composants fondamentaux, entendus comme les éléments entrant dans la composition d'un tout, repose sur le travail d'acteurs, d'ensembles professionnels qui conçoivent, programment et animent les offices de tourisme. Trois groupes professionnels ont été identifiés selon ces trois verbes d'action.

### 3. Qu'en est-il des acteurs ?

Au niveau mondial, c'est l'Organisation Mondiale du Tourisme (OMT), institution des Nations Unies, qui est chargée « de la promotion d'un tourisme responsable, durable et accessible à tous [...]». Elle compte 157 pays membres et 6 membres associés, ainsi que plus de 480 membres affiliés représentant le secteur privé, des établissements d'enseignement, des associations de tourisme et des autorités touristiques locales »<sup>25</sup>.

Au niveau national, c'est anciennement la Maison de la France, devenue Atout France, qui est groupement d'intérêt économique (GIE) et qui « contribue au développement du tourisme français [en définissant] les grandes orientations stratégiques nécessaires »<sup>26</sup>. Le groupement développe ses missions à l'international grâce à un réseau de 32 bureaux répartis dans 27 pays.

À l'échelle départementale et régionale se trouvent les Comités Départementaux et Régionaux du Tourisme : les CRT sont institués en 1942, puis remodelés en 1987. Il en existe 26, dont 4 dans les départements d'outre-mer. Quant aux CDT, qui existent depuis la loi de décentralisation de 1986, ils sont fédérés depuis 2009 par le Réseau national des destinations départementales (Rn2D). Cette même année, parmi les 96 CDT présents sur le territoire français, plusieurs ont opté pour une nouvelle dénomination : ADT (Agence de développement touristique), ADRT (Agence de développement et de réservation touristiques).

Enfin peuvent être cités les émetteurs privés, commerciaux et associatifs, tels que le Club Méditerranée, Accor ou encore les *Tour operator*.

Concrètement, selon le rapport *Le tourisme, « filière d'avenir »* publié en 2013<sup>27</sup>, le secteur du tourisme représente près de 2 millions d'emplois directs et indirects, soit plus de 7 % du PIB français. Toujours selon ce rapport, les métiers du tourisme peuvent être répartis en huit grandes familles :

---

<sup>25</sup> Informations récoltées sur le site officiel : <http://www2.unwto.org/>

<sup>26</sup> Informations récoltées sur le site officiel : <http://atout-france.fr/>

<sup>27</sup> [http://atout-france.fr/sites/default/files/imce/rapport\\_nogue.pdf](http://atout-france.fr/sites/default/files/imce/rapport_nogue.pdf)

les métiers de la restauration (cuisine et service en salle),  
les métiers de l'hôtellerie et de l'hébergement,  
les métiers du management,  
les métiers liés aux loisirs et à l'animation,  
les métiers de l'accueil,  
les métiers liés à l'organisation des voyages,  
les métiers liés à la promotion et au développement des territoires (offices du tourisme...),  
les métiers impactés par le tourisme : location de voitures, parkings, activités culturelles, shopping...

Dans le cas de cette recherche, et puisque l'intérêt porte sur les offices de tourisme et leur organisation spatiale, ce sont plus particulièrement les métiers de l'accueil, liés à la promotion et au développement des territoires qui retiendront l'attention.

### ***3.1 L'ensemble producteur-concepteur***

Reprenant les théories de Charles Perraton (1990), une sémiotique de l'espace demande à opposer les stratégies de l'ensemble producteur aux tactiques et autres pratiques en rupture des usagers. Pourtant, les usagers ne sont pas au centre de cette recherche. C'est bien précisément les stratégies spatio-communicationnelles de l'ensemble producteur qui intéresse cette recherche.

L'auteur concentre son travail sur les comportements des usagers et sur la manière dont l'espace peut être coercitif pour eux : « l'ensemble producteur se donne des procédures rhétoriques et se dote de dispositifs spatiaux pour produire, gérer les lieux et faire faire ainsi à l'utilisateur un certain nombre de choses, cherchant donc à lui faire adopter un certain nombre de comportements » (*Ibid* : 73). Mais ce qu'il faudra retenir de cela, c'est que l'ensemble producteur se dote d'outils, de moyens, met en place des stratégies afin de produire, et de gérer l'espace créé.

Ces deux stratégies, à savoir « produire » et « créer » induisent pour Charles Perraton deux sous-ensembles au sein de l'ensemble producteur : « l'ensemble producteur comprend deux sous-ensembles selon que l'on considère les producteurs-concepteurs et selon que l'on considère les producteurs-programmateurs de l'espace. En fait, ces deux catégories de producteurs interviennent à deux moments différents : la première renvoie au processus de production de l'espace dans sa matérialité, la seconde renvoie à la gestion de l'espace produit » (*Ibid.* : 79).

Ces deux sous-ensembles peuvent servir cette recherche, mais il s'agira tout de même de les affiner. En effet, sur les terrains sélectionnés, qui seront présentés un peu plus loin, il peut y avoir des glissements entre ces deux catégories.

Si l'on considère l'ensemble producteur-concepteur d'un office de tourisme, c'est-à-dire l'ensemble qui produit l'espace, il faudrait alors adopter les architectes, les *designers*, l'ensemble des artisans ayant contribué à la création de meubles ou encore à l'éclairage. Mais il faudrait également considérer les pouvoirs publics locaux qui, en imposant la présence de certains services municipaux au sein des bâtiments des offices de tourisme, ont concouru à la manière dont il fallait lire « l'architexture <sup>28</sup>» (*Ibid.* : 73) du lieu. Ou bien considérer encore certains directeurs qui, par leur directive affirmée, ont eux aussi d'une certaine façon participé à la production de l'espace.

Bien évidemment, l'ensemble de ces acteurs sera à prendre en compte pour comprendre les stratégies spatio-communicationnelles des offices de tourisme concernés. Toutefois, ils ne seront pas intégrés à la réflexion avec la même force. Les *designers*, sur le terrain principal, occuperont une place particulière, ce qui permettra d'affirmer qu'il s'agit bien d'un terrain principal. Pour les terrains secondaires, les directeurs des offices de tourisme sélectionnés seront plus au centre des intérêts, simplement parce que leur accès était facilité, ensuite parce qu'ils ont pris une part très active dans la réflexion sur la composition du texte – référence au modèle communicationnel. Les artisans quant à eux ne seront pas oubliés, mais seront abordés d'une autre manière, moins directe : ils apparaîtront au travers de leur production matérielle, parce qu'il s'agit de commandes, réalisées soit par les architectes, soit par les designers, soit, encore une fois, par les directeurs. Ils ne sont ici que les exécutants d'une commande et ce sont, en conséquence, leurs exécutions qui seront observées.

Il s'agit maintenant de désamorcer également le même type de complexité, rencontrée cette fois sur l'ensemble producteur-programmateur.

---

<sup>28</sup> L'*architexture* est un néologisme construit à partir des termes architecture et texture, qui permet de renforcer l'importance sémiotique de la texture, c'est-à-dire de la matérialité. Les pratiques des espaces « correspondent aux différentes manières de lire et de réécrire l'*architexture* de la ville » (Perraton, 1990 : 73).

### 3.2 L'ensemble producteur-programmateur

L'ensemble producteur-programmateur « renvoie à la gestion de l'espace produit » (Perraton, 1990 : 79). Cette catégorie intéresse particulièrement cette recherche. En effet, une sémiotique de l'espace demande à opposer les stratégies de l'ensemble producteur aux tactiques des usagers. Prenant appui sur le modèle communicationnel, entre l'ensemble producteur, aussi appelé destinataire, et les usagers des lieux, autrement dit les destinataires, il y a un espace, du texte<sup>29</sup>. Et concrètement, « le visiteur participe au fonctionnement du support technique. C'est lui qui avance, s'arrête, focalise sur tel ou tel élément, choisit de regarder ou de lire, etc. Toutes ces actions du visiteur contribuent à la scénarisation de la réception » (Davallon, 2006 : 116). Pourtant, ce mémoire de thèse ne porte pas sur la réception des usagers de l'office, mais bien sur les pratiques des conseillers en séjour au sein d'un espace réorganisé. La sous-catégorie définie par Charles Perraton entre en résonance avec les terrains sélectionnés, sans pour autant pouvoir être calquée comme telle. En effet, par exemple, les directeurs des offices de tourisme retenus peuvent se trouver dans les deux catégories : ils sont à la fois parties prenantes de la conception du lieu et de son agencement, mais également gestionnaires du lieu au sein duquel ils pourront potentiellement mettre en place des réaménagements ultérieurs. Cette sous-catégorie « ensemble producteur-programmateur » pourrait également compter les administratifs ou les *community manager*, dans le sens où ce personnel travaille aussi à la gestion du lieu, soit en s'occupant des ressources humaines, de la communication interne à l'organisation, ou encore de la communication externe, élément de promotion du territoire. Toutefois, parce que l'espace qui intéresse cette recherche correspond à l'espace d'accueil et l'espace numérique en son sein, l'ensemble producteur-programmateur sera ici réduit aux seuls conseillers en séjour. Certaines stratégies mises en place par les directeurs des offices de tourisme seront à l'occasion abordées afin d'éclairer un point particulier. Mais en ce qui concerne le personnel administratif, sous-entendu l'ensemble des personnes travaillant au bon fonctionnement de l'organisation en général, il ne sera pas sollicité.

---

<sup>29</sup> Dans une approche sémiotique, le *texte* est entendu comme « un ensemble de formes, matérielles et signifiantes, qui comportent des traces d'opérations, de représentations et de positions interprétatives, subjectives ou communes, relevant autant de l'imaginaire que du symbolique » (Ducard, 2009 : 272). En ce sens, tout peut être *texte*, « à condition qu'il soit analysé comme donnée pour faire apparaître le système de la langue » (Ablali, 2009 : 271).

Reste alors un dernier groupe encore plus complexe à catégoriser : le personnel en charge de la promotion, de la communication et de la médiation numérique. Ce groupe, bien qu'agissant en faveur directe des usagers des offices de tourisme, possède également un autre volet professionnel, dont les objectifs ne servent pas directement les usagers.

### ***3.3 L'émergence d'une nouvelle fonction : Animateur Numérique de Territoire***

Suivant les structures, on pourra trouver des chargés de communication *web* et multimédia, des chargés d'animation numérique, ou encore des animateurs numériques de territoire (ANT).

Le chargé de communication *web* et multimédia œuvre à la valorisation de l'organisation pour laquelle il travaille, ainsi qu'à la promotion de son offre ou de ses services sur internet. Il est également responsable de la mise en place d'une stratégie de communication de l'organisation sur le *web*, et doit identifier et mettre en œuvre les moyens nécessaires au bon fonctionnement de cette stratégie. Il représente en définitive une sorte d'interface entre l'organisation pour laquelle il travaille et son environnement numérique : il fait de la diffusion de messages, et relaie également en interne les attentes constatées des internautes. Il agit finalement pour la mise en place d'une stratégie numérique, en collaboration avec la direction, qui permet d'optimiser l'utilisation des technologies numériques, des médias et des réseaux sociaux en vue de valoriser l'identité et l'image de marque de l'organisation<sup>30</sup>.

Les chargés d'animation numérique, ou encore ANT se doivent également de remplir ces missions, qui sont directement liées à l'utilisateur d'un office de tourisme en l'occurrence, mais se voient également attribuer d'autres missions. À noter que l'ANT n'est pas encore un métier entrant dans la nomenclature de la convention collective des offices de tourisme. Pour le moment, il est reconnu non comme un métier, mais comme une fonction, ce qui encourage le Réseau National de l'Animation Numérique de Territoire (RNANT) à dénommer le poste « chargé d'animation numérique ». Cette fonction a vu le jour sous l'impulsion de la Mission des Offices de Tourisme et Pays Touristiques d'Aquitaine (MOPA) à partir de la mise en place d'une formation au début

---

<sup>30</sup> Ces informations ont été récoltées sur le portail du Ministère de l'Économie, de l'Industrie et du Numérique : <http://metiers.internet.gouv.fr/metier/>

de l'année 2010. Depuis 2011, cette formation a été reprise au niveau national par la FNOTSI, désignée par la marque Offices de Tourisme de France®.

La mise en œuvre de cette formation est le résultat d'un constat : en 2009, les acteurs du tourisme régional aquitain ont lancé une étude afin de connaître la présence des entreprises touristiques sur internet et selon cette étude, 50 % des entreprises régionales étaient peu ou pas vendues en ligne. L'idée a ainsi émergé d'accompagner les entreprises du tourisme sur les systèmes numériques. Il s'agit d'un nouveau rôle attribué aux acteurs institutionnels du tourisme, puisque dans le contexte concurrentiel des sources d'informations numériques, les professionnels n'ont pas d'autre choix que de s'adapter, mais n'ont pas forcément le temps, ou les moyens techniques<sup>31</sup>. En avril 2012, le magazine de filière *Tourmag*<sup>32</sup> propose un article sur la fonction d'ANT et en précise les missions :

- Mener un diagnostic numérique du territoire sur lequel il travaille, auprès des prestataires touristiques
- Sensibiliser et former les prestataires touristiques et les utilisateurs à l'évolution de l'e-tourisme sous forme d'accompagnement collectif
- Accompagner individuellement les entreprises touristiques dans leurs projets de développement e-touristique (aide à la rédaction de cahier des charges, conseils e-marketing, etc.)
- Mettre en œuvre une veille technologique régulière sur les différents canaux existants : blogs influents, sites spécialisés...
- Veiller à l'e-réputation du territoire et des entreprises touristiques de celui-ci. C'est un rôle de vigie.

Un ANT détaille le fonctionnement des ateliers numériques mis en place gratuitement au sein de l'office de tourisme pour lequel il travaille : « L'atelier numérique, on va dire que c'est des mini-formations d'1 h 30 à 3 h. Cette année, on a fait 1 h 30 théorie et 1 h 30 pratique » (extrait d'entretien n° 4.2, 2014). Ces formations sont à destination des partenaires professionnels de l'office de tourisme, c'est-à-dire les hôteliers, les restaurateurs, les prestataires culturels ou de loisirs par exemple. Au travers de ces ateliers, l'ANT vise à les sensibiliser au numérique, aux réseaux sociaux, à internet, aux « bonnes pratiques en communication » (e-mailing, *marketing*, relations clients) et à l'e-

---

<sup>31</sup> Ces informations ont été récoltées sur le site officiel du Réseau de l'Animation Numérique de Territoire : <http://www.animateurnumeriquedeterritoire.com/>

<sup>32</sup> [http://www.tourmag.com/Animateur-numerique-du-Territoire-la-%C2%A0e-vigie%C2%A0-d-un-territoire\\_a51414.html](http://www.tourmag.com/Animateur-numerique-du-Territoire-la-%C2%A0e-vigie%C2%A0-d-un-territoire_a51414.html)

réputation. L'ANT a dès lors les mêmes missions que le chargé de communication Web et multimédia, mais se voit également attribuer un rôle d'animateur auprès des partenaires de l'office de tourisme pour lequel il travaille. Par sa fonction, il fédère à la fois des partenaires et dynamise le territoire en termes numériques.

Les chargés de communication Web et multimédia jouent un rôle de plus en plus déterminant auprès des usagers, d'abord parce que près de 90 % des touristes effectuent leurs recherches en ligne avant leur séjour, également parce que c'est le résultat de leur travail qui sera accessible aux usagers au sein de l'espace physique de l'office de tourisme, au travers des outils numériques. Au cœur même de l'office de tourisme, le chargé de communication participe à la promotion et la valorisation de l'offre touristique d'un territoire. Bien que l'ANT, dans sa mission de formation des prestataires, ne compose pas directement avec les usagers, il participe également à l'image d'un territoire en fédérant les acteurs autour d'un projet numérique.

Ces différentes balises contextuelles permettent de porter un regard particulier sur les terrains qui ont été sélectionnés pour cette recherche. En effet, les offices de tourisme choisis doivent être pensés comme des dispositifs communicationnels gérés par tout un ensemble d'acteurs participant à la promotion de destinations inscrites dans une situation fortement concurrentielle. Ces balises permettent la construction de l'outillage méthodologique, dans l'objectif de cerner les stratégies spatio-communicationnelles et les pratiques professionnelles à l'œuvre au sein des offices de tourisme. Pour l'heure, le chapitre suivant est consacré à la présentation des terrains mobilisés, ayant chacun des statuts différents.



## CHAPITRE 2 : PRÉSENTATION DES TERRAINS

Les terrains qui vont maintenant être présentés ont été choisis parce qu'ils permettent d'interroger plusieurs facteurs de l'organisation spatiale pouvant, et c'est une hypothèse, impacter le métier de conseiller en séjour. En effet, cette recherche ne vise pas la représentativité, mais l'exemplarité, et c'est par conséquent assez logiquement que plusieurs terrains s'imposent, bien qu'il soit important de leur attribuer à chacun un statut bien particulier.

Concrètement, un premier terrain, l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, a le statut de terrain principal, et ce pour deux raisons très pragmatiques. La première réside dans le fait que cette recherche a obtenu une bourse d'excellence de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur et a été soutenue par un partenaire socio-économique : l'agence de design Canopée à Arles. Or, cette agence est responsable de l'aménagement intérieur de l'OT d'Aix. La seconde raison est que ce nouvel office a été inauguré la même année que l'obtention du contrat doctoral ce qui permettait de pouvoir suivre les évolutions sur trois années. D'autres raisons, évoquées plus loin, concernent directement les stratégies spatio-communicationnelles. Ce terrain, puisqu'il est principal, fera l'objet de collectes et de traitements méthodologiques plus importants que sur les autres terrains.

Les OT de Vaison-Ventoux et de Mulhouse constituent des terrains secondaires, dans le sens où ils apportent un éclairage sur le terrain principal par les choix spatio-communicationnels clairement différents qu'ils ont faits et qui permettent d'interroger les facteurs d'influence. Ces terrains feront ainsi l'objet de collectes et de traitements méthodologiques poussés, toutefois l'ensemble producteur-concepteur ne sera pas directement interrogé.

Enfin, les OT de Vienne et du Pays viennois, de Saint-Étienne Métropole, de la ville de New York et de la Montérégie constituent des terrains complémentaires dans le sens où ils apportent un éclairage sur quelques éléments d'organisation spatiale, mais ils viennent surtout renforcer les analyses des stratégies spatio-communicationnelles par l'ajout de preuves. Ces terrains ne sont dès lors sélectionnés que pour les apports qu'ils peuvent avoir en termes d'analyse spatiale : les ensembles professionnels ne sont pas sollicités.

De plus, l'ensemble des terrains sélectionnés est équipé d'outils numériques, ce qui permet d'interpréter les différents types de stratégies numériques mis en œuvre et ainsi de déterminer une des stratégies spatio-communicationnelles.

La présentation des terrains repose sur les composants fondamentaux d'un office de tourisme identifiés plus tôt. Les destinations, en tant qu'elles jouent un rôle structurant sur les enjeux qui animent les offices de tourisme attachés, seront présentées selon un diagnostic de territoire. Les offices de tourisme seront également décrits, essentiellement selon leur statut juridique et leur fonctionnement institutionnel, puisque l'aspect de dispositif communicationnel sera le sujet des parties suivantes.

## 1. Un terrain principal : l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix

Cette section présente l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, situé au sein de la communauté d'agglomération du Pays d'Aix, et inauguré en mai 2012<sup>33</sup>.

La communauté d'agglomération du Pays d'Aix est présentée dans un premier temps, afin de déterminer le potentiel touristique de la destination avant que l'office de tourisme soit présenté à son tour en tant que structure juridique et institutionnelle. Enfin, un troisième temps est consacré à l'agence de design Canopée, car sa ligne directrice a modelé les stratégies spatio-communicationnelles de ce terrain.

### *1.1. Une brève présentation du territoire : la communauté d'agglomération du Pays d'Aix*<sup>34</sup>

Le Pays d'Aix est une communauté d'agglomération, structure intercommunale située dans les départements des Bouches-du-Rhône (13) et du Vaucluse (84), au sein de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (PACA). Au 1<sup>er</sup> janvier 2016, cette communauté d'agglomération a rejoint la métropole d'Aix-Marseille-Provence.



Figure 2 : Carte de la CPA (en rouge) représentée sur le territoire de la Métropole Aix-Marseille-Provence (en marron). (Réalisation : Florian Marcelin.)

<sup>33</sup> Les éléments concernant cet office sont répertoriés en Annexe n°1 (fiche de présentation et description textuelle de l'OT).

<sup>34</sup> Les informations récoltées proviennent principalement du rapport d'activités 2014, publié en 2015 : [http://www.agglo-paysdaix.fr/?eID=tx\\_atofaldownload&objectId=11600](http://www.agglo-paysdaix.fr/?eID=tx_atofaldownload&objectId=11600) ; ainsi que le site internet officiel : <http://www.agglo-paysdaix.fr>

Créée par la loi du 12 juillet 1999 et modifiée par la loi du 16 décembre 2010<sup>35</sup>, une communauté d'agglomération est un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) regroupant plusieurs communes formant, à la date de sa création, un ensemble de plus de 50 000 habitants, d'un seul tenant et sans enclave, autour d'une ou plusieurs communes-centre de plus de 15 000 habitants (sauf exception). Elle a pour objet d'associer des communes au sein d'un espace de solidarité, en vue de bâtir un projet commun de développement urbain. Elle exerce pour cela des compétences obligatoires en matière de développement économique, d'aménagement de l'espace, d'équilibre social de l'habitat et de politique de la ville.

En ce qui concerne le Pays d'Aix, l'histoire commence en 1993, lorsque les six communes d'Aix-en-Provence, Bouc-Bel-Air, Coudoux, Saint-Cannat, Venelles et Vitrolles se sont rassemblées pour constituer la communauté de communes du Pays d'Aix. En 2001, ce sont dix-neuf communes qui décident de former la communauté d'agglomération du Pays d'Aix (CPA). Quatorze nouvelles communes rejoignent la communauté d'agglomération à cette occasion. Le 1<sup>er</sup> janvier 2014, la CPA s'agrandit encore lorsque deux nouvelles communes s'ajoutent aux 34 autres.

Depuis la création de la CPA, la présidente est Maryse Joissains-Masini, maire UMP d'Aix-en-Provence. En effet, Aix-en-Provence est à la fois sous-préfecture des Bouches-du-Rhône et siège de la communauté d'agglomération du Pays d'Aix.

Il est intéressant de retenir les quelques chiffres clés de la CPA :

- elle compte aujourd'hui 36 communes
- 414 756 personnes résident sur son territoire (soit une augmentation de près de 10 % par rapport à 2014)
- le territoire s'étend sur plus de 1 330 km<sup>2</sup>
- 80 % du territoire est constitué d'espaces naturels, agricoles et forestiers
- en 2014, elle enregistre 23 % des emplois du département des Bouches-du-Rhône (elle est la 1<sup>re</sup> zone d'emploi de la région PACA, et la 4<sup>e</sup> de France) avec 44 300 entreprises et 6 pôles de compétitivité, 36 000 étudiants, 1,5 million de touristes
- elle dispose d'un budget global (fonctionnement et investissement) d'environ 500 millions d'euros.

---

<sup>35</sup> <https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000396397&dateTexte=>

En ce qui concerne la répartition des compétences de la CPA, et pour ce qui intéresse cette recherche, il s'agira de retenir que le tourisme représente une compétence obligatoire indiquée comme suit : « le développement économique : création, aménagement, entretien et gestion des zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire, ou aéroportuaire qui sont d'intérêt communautaire ; actions de développement économique d'intérêt communautaire ». Ainsi, elle coordonne et pilote des projets de promotion et de développement touristique. Avec la mise en place d'un schéma de développement touristique (SDT) 2012-2016, elle favorise le développement de certaines filières comme l'agrotourisme, la pleine nature, la culture et le tourisme d'entreprise, et met en place des boucles pédestres et des itinéraires cyclables dans le but d'obtenir le label Fédération française des sports populaires (FFSP). Les loisirs de plein air et les espaces naturels constituent en effet un fort potentiel pour la CPA : le territoire compte six domaines départementaux dont deux sont labélisés Parcs Départementaux, un grand site de France : le site Sainte-Victoire, de même que cinq appellations d'origine protégée viticoles. Le Pays d'Aix revendique également une notoriété culturelle, avec une vingtaine de musées sur son territoire (dont dix sont situés à Aix-en-Provence), de nombreux lieux symboliques (tels que la Cathédrale Saint-Sauveur) et événements culturels (comme le festival d'Art lyrique ou encore les Rencontres du 9<sup>e</sup> art).

La CPA a choisi de mettre en place un SDT 2012-2016 afin de répondre à la nécessité de créer une entité touristique forte en mutualisant les actions (communication, éditions touristiques, promotion du territoire, commercialisation). Elle propose plusieurs axes de développement, et notamment la mise en place d'une plateforme de communication unique pour le territoire. Cela passe par la création d'une marque de territoire : « Pays d'Aix Tourisme », l'élaboration d'un plan d'intervention culturel annuel commun aux 36 communes et la création d'un intranet. La CPA s'appuie ainsi fortement sur l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, en indiquant précisément : « dans le cadre de cette démarche, la CPA s'est appuyée sur les différents acteurs politiques, économiques et touristiques du Pays d'Aix et plus particulièrement sur l'OT d'Aix-en-Provence dont le professionnalisme, l'expérience et la portée internationale sont reconnus à l'échelle du territoire ».

## *1.2. Présentation de la structure de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix*

Le premier OT d'Aix-en-Provence a été inauguré en 1928, soit près de trente ans après la création du premier syndicat d'initiative à Grenoble. Selon Fernand Chabaud (1933), son intérieur était constitué d'un bureau de renseignements, d'un comité des fêtes et d'un salon de lecture. À la fin des années 60, le Pavillon est jugé trop petit et est détruit pour permettre la construction d'un nouvel édifice, qui s'élève alors en face de la fontaine de la Rotonde.

L'OT d'Aix-en-Provence se positionne, depuis longtemps, en précurseur. En effet, en 1993, il met en place une démarche qualité avec les professionnels aixois, aboutissant à la rédaction et à la signature d'une charte de l'accueil. Ce référentiel suscite l'intérêt de la FNOTSI qui lance une expérimentation nationale dans quinze offices de tourisme en 1995, afin de créer un label « Qualité de l'accueil dans les offices de tourisme » basé sur le référentiel aixois. Cette démarche aboutit à la norme NF X 50-730, prenant effet le 5 mars 1997 (Dumoulin et Kergreis, 1998).

En 2009, un nouvel office est en construction. La construction de ce nouvel édifice est prise en charge par la Société d'Économie Mixte d'Équipement du Pays d'Aix (SEMEPA) : il est conçu par l'équipe d'architectes de l'Atelier 9 et réalisé pour l'essentiel par l'entreprise Léon Grosse. Ce nouvel office vise encore une fois le fait d'être pionnier : il devient ainsi le plus grand office de tourisme d'Europe en surface (plus de 3000 m<sup>2</sup>) et révolutionne l'accueil numérique. Ce nouvel office ouvre aux publics le 11 novembre 2011. Parallèlement, l'ancien office de tourisme de la Fontaine de la Rotonde ferme, pour être détruit à la fin de l'année 2012.

Il s'agit d'un EPIC. Il est présidé par Maryse Joissains Masini, maire d'Aix-en-Provence, et dirigé par Henri Pons entre 1990 et 2015. Depuis janvier 2015, Michel Fraisset, ancien directeur des affaires culturelles de Pertuis et directeur adjoint de l'OT d'Aix-en-Provence en a repris la direction. L'établissement compte environ 70 salariés répartis en quatre secteurs :

- l’administration, qui correspond au service compatibilité/finances et embauche une personne
- la communication, le tourisme culturel et l’événementiel, qui renvoient aux services communication et événementiel, au service lié aux sites de Cézanne, ainsi qu’au service des guides-conférenciers
- le tourisme de loisirs, qui comprend le service de commercialisation, le service des nouvelles technologies et informatique, le service accueil et information et la centrale de réservation
- enfin le tourisme d’affaires et de congrès, qui compte le bureau des congrès et le centre des congrès.

Le service qui intéresse plus particulièrement cette recherche est celui de l’accueil et l’information, qui compte dix conseillers en séjour, encadrés par une responsable d’accueil et son assistant.

Ce nouvel édifice, signant dorénavant « Aix et Pays d’Aix, la Provence par excellence », accueille en moyenne 800 000 usagers par an.

### ***1.3. Canopée, agence de design partenaire*** <sup>36</sup>

L’espace intérieur de l’office de tourisme a été *designé* par l’agence Canopée. Cette société à responsabilité limitée (SARL), basée initialement à Beaucaire puis récemment implantée à Arles, est partenaire de cette recherche. En effet, peut-être est-il nécessaire d’indiquer que cette thèse a bénéficié d’une bourse d’excellence de la région PACA, sous condition d’avoir un partenaire socio-économique issu du territoire. Le partenariat s’est ainsi mis en place.

L’agence s’est créée en 2002, sous l’impulsion de deux frères : Jérôme et Lionel Jarmasson. Le premier, formé à l’Institut des Hautes Études Économiques et Commerciales (INSEEC) a d’abord travaillé durant dix ans aux services commercial et *marketing* d’entreprises telles que Perrier Vittel et Nestlé Waters, avant d’imaginer Canopée. Au sein de l’agence, il est responsable du conseil, c’est-à-dire de l’étude des comportements, de la définition des axes de priorités et de la stratégie de communication, comme le développement d’une marque ou d’un territoire. Le second est diplômé de l’Institut Européen du Design et après une formation à l’École Nationale

---

<sup>36</sup> Les informations proviennent principalement du site internet officiel de l’agence : <https://www.canopee.cc/>

de la Photographie, il s'est spécialisé en infographie. Il a été responsable de projet chez Multimédia-Avignon et lance en 1999 son studio de création *Zygoma*, avant de rejoindre son frère en 2006 au sein de l'agence Canopée. Ainsi, il s'occupe du design global (de produits ou de services) avec l'utilisation des innovations numériques. Ensemble, ils proposent trois pôles de compétences : le *web* et le digital (avec l'utilisation de techniques telles que la réalité augmentée, les vidéos, les supports tactiles, les sites *web* ou les QR code) ; l'identité visuelle et l'édition (au travers de la réalisation de supports imprimés, de prises de vues, d'identités graphiques) ; l'agencement et la scénographie (avec la mobilisation de compétences en architecture d'intérieur, en signalétique, en muséographie).

L'agence compte six salariés dont les deux frères, une assistante chef de projet numérique, un designer graphique *print* et *webdesigner*, un développeur *web* et une comptable.

Lors de l'appel à projets, l'agence avait carte blanche pour réaliser l'office : « C'était un peu une page blanche. Le but de l'OT était d'avoir un nouveau lieu d'accueil qui utilise les technologies numériques pour améliorer ses services, avec l'idée de vouloir être très innovant, en pointe et être référent pour pouvoir proposer un projet référent, et marquer le coup sur cet accueil » (extrait d'entretien n° 2.1, 2013). Les deux frères ont ainsi fait des choix fonctionnels pour créer l'architecture intérieure du lieu, lesquels seront analysés plus tard.

Ce terrain de recherche a été choisi pour plusieurs raisons : tout d'abord, du fait de l'ouverture récente au moment du travail de thèse ; ensuite parce que l'architecture intérieure correspond à une scénographie, avec un parcours pensé par les concepteurs et une intention de mise en scène expographique ; enfin parce que l'office de tourisme a été pensé pour être très innovant, voire référent, en termes d'outils numériques.

Toutefois, cette recherche ne vise pas la représentativité, mais propose plutôt l'exemplarité : voici la raison pour laquelle deux autres terrains ont été sélectionnés, chacun apportant un élément en plus des autres.

## 2. Deux terrains secondaires pour apporter un éclairage

Dans cette section, ce sont les deux terrains secondaires à la recherche qui sont présentés. L'OT de Vaison-Ventoux, situé à Vaison-la-Romaine au sein de la communauté de communes du Pays Vaison-Ventoux et l'OT de Mulhouse et sa région, situé à Mulhouse au sein de la communauté d'agglomération Mulhouse Alsace Agglomération<sup>37</sup>.

De la même manière que pour l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, un temps est pris pour présenter le territoire d'accueil et la structure juridique et institutionnelle de chacun de ces offices. Cependant, une troisième partie s'attache cette fois-ci à expliquer en quoi ces terrains, en tant qu'ils représentent des destinations bien différentes, ne permettent pas de véritables comparaisons, mais offrent chacun dans une observation composite, des apports réels.

### 2.1 L'office de tourisme de Vaison-Ventoux-en-Provence<sup>38</sup>

La Communauté de Communes du Pays Vaison-Ventoux (COPAVO), appelée Communauté de Communes du Pays Voconces jusqu'en 2009 est une structure intercommunale située dans les départements du Vaucluse (84) et de la Drôme (26), à cheval sur les régions PACA et Rhône-Alpes.

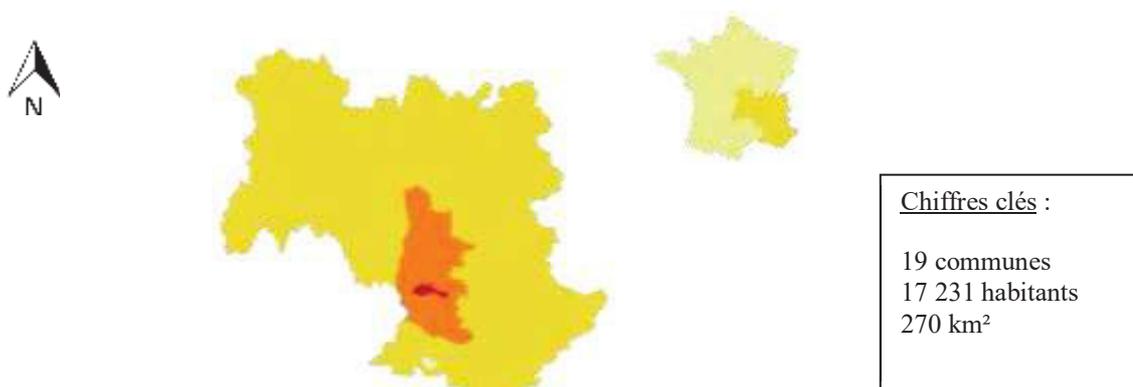


Figure 3 : Carte de la COPAVO (en rouge) représentée sur les départements du Vaucluse et de la Drôme (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.)

<sup>37</sup> Les éléments concernant ces deux offices sont répertoriés en annexe. Voir Annexe n°3 pour l'OT de Vaison-Ventoux (fiche de présentation et description textuelle de l'OT) et Annexe n°5 pour l'OT de Mulhouse.

<sup>38</sup> Les informations récoltées proviennent principalement du rapport d'activités 2014, publié en 2015 : <http://fr.calameo.com/read/0034373039916e1b94c16> ; ainsi que le site internet officiel : <http://www.copavo.fr/>

Créée par la loi du 6 février 1992, et modifiée par les lois du 12 juillet 1999 et du 27 février 2002, une communauté de communes est un EPCI regroupant plusieurs communes d'un seul tenant et sans enclave.

Elle a pour objet d'associer des communes au sein d'un espace de solidarité, en vue de l'élaboration d'un projet commun de développement et d'aménagement de l'espace. Il s'agit d'une forme souple de coopération locale.

La COPAVO est officiellement née en 2003 à partir du Syndicat Intercommunal du Pays Voconces (Sipavo) créé en 1990 et compte à sa création treize communes : Buisson, Cairanne, Crestet, Entrechaux, Faucon, Puyméras, Rasteau, Roaix, Sablet, Saint-Marcellin-les-Vaison, Saint-Romain-en-Viennois, Séguret et Vaison-la-Romaine. S'ajoute Villedieu en 2004, puis en 2009, elle fusionne avec les trois membres de la communauté de communes de la Vallée de Toulourenc, avant de s'agrandir encore en 2014 avec l'arrivée de deux nouvelles communes : Mollans-sur-Ouvèze et Saint-Roman-de-Malegarde. En tout, ce sont donc 19 communes qui composent la COPAVO.

Jean-Pierre Larguier, maire divers gauche de la commune de Sablet préside la COPAVO depuis le mois de mai 2015.

Il est intéressant de retenir les quelques chiffres clés du Pays Vaison-Ventoux :

- 17 231 personnes résident sur son territoire
- le territoire s'étend sur 270 km<sup>2</sup> (avec en moyenne 64hab/km<sup>2</sup>)

En ce qui concerne la répartition des compétences de la COPAVO, et pour ce qui intéresse cette thèse, il s'agira de retenir que le tourisme représente une compétence obligatoire indiquée comme suit : « Action et développement économique : création, aménagement, entretien et gestion des zones d'activité industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale ou touristique. Actuellement : Cairanne, Vaison-la-Romaine, Roaix, Saint-Romain-en-Viennois, Sablet, Puyméras, Entrechaux, Villedieu. » Le tourisme apparaît également dans ses compétences facultatives : « Action touristique : instauration et perception d'une taxe de séjour ; accueil, information, développement et promotion du territoire ; mise en réseau des points d'information touristique avec l'office de tourisme situé à Vaison-la-Romaine. »

La COPAVO compte un office de tourisme principal, situé à Vaison-la-Romaine, et cinq points d'informations à Cairanne, Entrechaux, Mollans-sur-Ouvèze, Rasteau et Sablet.

Le Pays Vaison-Ventoux se distingue par son patrimoine antique et médiéval important, par ses paysages avec notamment la présence du Mont Ventoux et des Dentelles du Montmirail, mais également par son patrimoine viticole et ses nombreux « villages vigneron », tels que Rasteau, Cairanne, Sablet ou encore Séguret. Le rôle de l'OT de Vaison-Ventoux-en-Provence est de les valoriser.

Le nouvel office est en fait une réhabilitation de l'ancien bâtiment. Ce dernier était en sous-sol. Une conseillère en séjour décrit l'espace : « Il y avait des escaliers, un énorme olivier au centre, un véritable olivier, et donc les espaces s'organisaient autour des ailes actuelles, mais avec des pôles un peu différents, qui correspondaient aux différentes activités de l'office, parce que l'office était aussi Maison des Vins à l'époque. Il y avait deux associations : il y avait une association OT et une association Maison des Vins qui gérait tout ce qui était vente de vins et produits de terroirs. À chaque aile, il y avait quelque chose de particulier : sur une aile, il y avait la boutique, sur une autre aile, il y avait tout ce qui était dégustations de groupes et autres parce qu'on faisait aussi des dégustations, et il y avait deux ailes consacrées à l'accueil » (extrait d'entretien n° 4.3, 2014). Les travaux ont débuté en 2010 et pendant un an, l'OT s'est installé dans un petit local proche de l'édifice officiel. Les salariés ont intégré les nouveaux locaux en avril 2011, et l'office a été inauguré officiellement deux mois plus tard.

Ce nouvel office, qui est une régie publique, est dirigé par Lise Trincaretto depuis 2012. Cette dernière avait dirigé pendant dix ans l'office de tourisme de Maubeuge (59). Il compte six salariés, dont quatre conseillères en séjour, la directrice et un animateur numérique de territoire (ANT).

Signant dorénavant « Vaison-Ventoux-en-Provence », il accueille en moyenne 180 000 usagers par an.

Ce terrain de recherche a été sélectionné pour plusieurs raisons : tout d'abord, du fait que l'ouverture était récente au moment du travail de thèse, et qu'il s'agissait d'une réhabilitation ; ensuite parce que l'organisation intérieure de l'office répond à des

thématiques d'offres touristiques et reprend ainsi, en partie, l'ancienne organisation ; enfin, parce que les outils numériques mis à disposition des usagers leur laissent seulement la possibilité de consulter le site internet : l'office a donc une utilisation assez classique des outils numériques.

C'est au tour de l'OT de Mulhouse de se dévoiler, après la présentation de son territoire d'accueil.

## 2.2 L'office de tourisme de Mulhouse<sup>39</sup>

Mulhouse Alsace Agglomération (M2A) est une communauté d'agglomération située dans le département du Haut-Rhin (68), dans la région de l'Alsace.



Figure 4 : Carte de M2A (en rouge) représentée sur le département du Haut-Rhin (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.)

M2A est née le 1er janvier 2010 de l'association de 32 communes : trois communautés d'agglomération et de communes (Mulhouse Sud Alsace – 16 communes, Les Colines – 6 communes – et l'Ile Napoléon – 6 communes) et les communes d'Illzach, de Galfingue, d'Heimsbrunn et de Pfastatt se sont associées. La communauté d'agglomération s'est agrandie en 2013, puis en 2014, lorsque les communes de Steinbrunn-le-Bas d'abord puis de Wittelsheim ensuite l'ont rejointe. En tout, ce sont donc 34 communes qui composent M2A.

<sup>39</sup> Les informations récoltées proviennent principalement du rapport d'activités 2014, publié en 2015 : <http://www.mulhouse-alsace.fr/sites/default/files/upload/documents/rapportactivite2015m2a.pdf> ; ainsi que le site internet officiel : <http://www.mulhouse-alsace.fr/>

Jean-Marie Bockel, ancien ministre et député, actuel sénateur UDI (Union des Démocrates et Indépendants) et conseiller municipal de la ville de Mulhouse, préside Mulhouse Alsace Agglomération depuis sa création.

Il semble intéressant de retenir ici aussi quelques chiffres clés de M2A :

- elle compte aujourd’hui 34 communes
- 267 000 personnes résident sur son territoire qui s’étend sur environ 345 km<sup>2</sup>

En ce qui concerne la répartition des compétences, il faut de noter dans le cadre de cette recherche que la compétence tourisme est associée à la compétence culture pour M2A. Il s’agit de garder cette information en tête pour la suite de la démonstration. La communauté d’agglomération de Mulhouse propose une stratégie touristique plaçant Mulhouse et sa région sur le segment du « tourisme urbain de court séjour en positionnant : la ville centre comme destination de *City Break* sur un axe différenciant, crédible et attractif en culture et patrimoine, shopping, déambulation, sorties ; le territoire comme porte d’entrée de l’Alsace, point de départ vers le massif des Vosges, la route des Vins et les sites de mémoire, l’Alsace à vélo ; la destination sur le réceptif urbain, dans le cadre de la démarche régionale du Contrat de Destination Tourisme d’Affaires » (Rapport d’activités, 2015). Pour se faire, elle rend accessible la destination grâce aux aménagements urbains, elle diversifie l’offre touristique en investissant dans les musées, et postule à l’obtention de différents labels (Cyclo touristique, Famille+, Art&Histoire, Tourisme&Handicap). Elle développe également des outils *marketing* numériques comme les sites [www.jaienvie.de](http://www.jaienvie.de) et mulhouse-tourisme, des applications mobiles.

L’offre touristique de Mulhouse Alsace Agglomération repose principalement sur le patrimoine industriel (textile et automobile) avec la Cité de l’Automobile, la Cité du Train ou encore le Musée de l’impression sur étoffes, ainsi que sur les écomusées. L’ouverture récente du Parc du Petit Prince (2014) fait montre d’une volonté de s’ouvrir au public familial.

Le nouvel OT de Mulhouse a ouvert ses portes en janvier 2013. Il s’agit en fait d’une relocalisation. Les conseillères en séjour expliquent qu’elles étaient « pendant de nombreuses années avenue Foch près de la gare et [il] avait une antenne place de la

Réunion, au rez-de-chaussée de l'hôtel de ville. C'est un endroit [qu'elles] occupe[nt] encore cinq semaines de l'année pour le marché de Noël pour installer [la] boutique aux étoffes » (extrait d'entretien avec n° 6.5, 2015).

L'actuel édifice compte quinze salariés, dont cinq conseillères en séjour. De 2009 jusqu'en février 2015, Guillaume Colombo, ancien développeur commercial et touristique du Château de Chambord, en était le directeur. Il a quitté ses fonctions pour devenir directeur du projet Lascaux IV.

L'office de tourisme est également palais des congrès et s'intitule par conséquent : « Office de Tourisme et des Congrès de Mulhouse et sa région ». Il accueille environ 45 000 visiteurs par an.

Ce terrain de recherche a été sélectionné pour sa volonté de cacher ses outils numériques aux usagers et pour l'idée qu'ont eue le directeur de l'office et son équipe de supprimer le comptoir d'accueil, en faveur de petits îlots permettant un accompagnement des conseillers en séjour dans les recherches des usagers.

Ces trois terrains sont très différents, selon plusieurs points de vue.

### ***2.3 L'impossible comparaison des destinations, mais des apports réels***

Tout d'abord, les territoires, et plus précisément les destinations diffèrent grandement. Leur touristicité n'est en aucun cas comparable : l'offre culturelle est très forte à Aix-en-Provence et à Vaison-la-Romaine, ce qui est moins le cas à Mulhouse. Idem en matière de tourisme de pleine nature : Vaison-la-Romaine se situe sur le territoire du Mont Ventoux quand Aix-en-Provence possède la Sainte Victoire, mais Mulhouse doit se coordonner avec d'autres villes pour proposer des excursions similaires. Par contre, le cyclotourisme y est fortement développé.

Sur ces territoires, les ambitions économiques et politiques ne sont pas les mêmes : en effet, le Pays d'Aix a fait le choix de mettre en place un SDT pour la période 2012-2016, document qui vise à définir les orientations stratégiques dans le domaine du tourisme pour une période déterminée, en faisant état de l'environnement touristique de la communauté d'agglomération du Pays d'Aix et en établissant un diagnostic du territoire. Il fixe également les cinq objectifs suivants :

- promouvoir le territoire en tant qu'entité touristique
- favoriser l'attractivité du territoire dans une optique de développement durable
- augmenter la fréquentation touristique et la durée des séjours
- mettre en exergue les filières d'excellence du territoire
- permettre aux habitants de devenir les ambassadeurs de leur territoire.

Il détermine également deux axes de développement accompagnés de fiches action : améliorer l'image et la lisibilité du Pays d'Aix ; mettre en place et animer une organisation touristique et mettre en valeur des filières en qualifiant l'offre. Ce type de document ne se retrouve pas sur les deux autres territoires sélectionnés.

Deux de ces trois territoires peuvent être comparés sur un point : leur organisation politique et démographique. En effet ont été retenues la Communauté d'agglomération d'Aix-en-Provence et celle de Mulhouse, qui sont composées respectivement de 36 et 34 communes, comptant chacune 414 000 et 267 000 habitants. La Communauté de communes du Pays Vaison-Ventoux est une naine à côté, avec ses 19 communes et ses 17 240 habitants.

En ce qui concerne les offices de tourisme cette fois, et au-delà des considérations de touristicité et de destination, ils ne sont en aucun point comparable et c'est certainement là que réside leur intérêt : ils permettent une exemplarité. L'exemplarité n'est pas destinée « à être exemplaire, mais [...] le devient précisément par sa protestation de singularité » (Macé, 2007). L'objectif est donc de partir de « cas » (Passeron et Revel, 2005 : 9), d'exemples qui, forts de leurs configurations singulières, permettent une généralisation. « L'exploration et l'approfondissement d'une singularité accessible à l'observation » permet de fonder une description, une explication, voire même une interprétation, non pas pour statuer sur un cas unique, mais pour « en extraire une argumentation de portée plus générale, dont les conclusions seront réutilisables ».

Un des premiers points permettant de définir un office de tourisme est son statut juridique : il peut être associatif, il peut également s'agir d'un EPIC, ou encore être constitué en régie autonome. L'OT d'Aix et du Pays d'Aix est un EPIC, celui du Pays Vaison-Ventoux est une régie publique (SPA) quand celui de Mulhouse et sa région est une association loi 1901.

Ensuite, d'après la répartition nationale des offices de tourisme et syndicats d'initiative, la région la mieux lotie est la région Provence-Alpes-Côte d'Azur (Aix-en-Provence et Vaison-la-Romaine) quand l'Alsace fait partie des moins bien loties (Mulhouse).

En ce qui concerne le contexte d'ouverture officiel aux publics, deux situations pour ces trois offices sélectionnés : deux relocalisations (l'OT d'Aix et du Pays d'Aix dans un bâtiment construit spécialement, l'OT de Mulhouse dans un bâtiment déjà existant) et une réhabilitation (Mulhouse). Les dates d'ouverture également permettent d'avoir une visibilité dans le temps : 2011 pour Vaison-la-Romaine, 2012 pour Aix-en-Provence et 2013 pour Mulhouse.

Au niveau des ressources humaines, ce sont trois types de structures qui se présentent ici : l'OT d'Aix-en-Provence compte 70 salariés et 10 conseillers en séjour quand celui de Vaison-la-Romaine compte 6 salariés dont 4 conseillers en séjour et que celui de Mulhouse compte 15 salariés dont 5 conseillers en séjour. Il serait facile de penser que la masse salariale dépend de la touristicité du territoire, du nombre de visiteurs, mais il semble que ce soit un peu plus complexe. En effet, cette logique s'applique bien à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, puisque celui-ci accueille près de 900 000 usagers en 2014. Toutefois, Mulhouse accueillait 45 000 usagers avec 5 conseillers en 2014 quand Vaison-la-Romaine en accueillait près de 183 000 avec 4 conseillers. Il est ainsi assez aisé de comprendre que les moyens ne sont pas les mêmes, malgré l'attrait que peut avoir la destination.

Enfin, les terrains ont été sélectionnés également pour leur spécificité en termes d'organisation spatiale. L'analyse de cette organisation sera établie un peu plus loin, mais il est d'ores et déjà à noter que, tout d'abord, les offices ne font pas la même taille. Mulhouse et Vaison seraient comparables dans leur volume dédié à l'accueil du public (300 m<sup>2</sup> pour le premier, 200m<sup>2</sup> pour le second), mais Aix-en-Provence les devance largement avec ses 1000 m<sup>2</sup> dédiés à l'accueil du public. Toujours en termes d'organisation spatiale, l'OT d'Aix et du Pays d'Aix intègre une scénographie, avec un parcours pensé par les concepteurs et une intention de mise en scène expographique et se voulait, au moment de son ouverture en 2012, très innovant avec ses 18 outils numériques. L'OT de Vaison-Ventoux intègre des thématiques d'offres touristiques dans son organisation – reprenant ainsi en partie l'ancienne organisation, et mise

également sur les outils numériques (on en compte 21 en tout), par une amélioration progressive de l'offre. Enfin, l'OT de Mulhouse et sa région rompt les codes en n'ayant pas de comptoir d'accueil, et en intégrant un nombre limité d'outils numériques (8 en tout) malgré son ouverture très récente.

Finalement, le tableau ci-dessous permet de synthétiser les caractéristiques des différents offices sélectionnés pour apporter un éclairage à l'étude de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix :

	<b>Office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix</b>	<b>Office de tourisme Vaison Ventoux</b>	<b>Office de tourisme et des congrès de Mulhouse et sa région</b>
<b>Statut du terrain</b>	Principal : comptoir, scénographie, outils numériques	Secondaire : comptoir, outils numériques avec site internet, espaces thématiques	Secondaire : pas de comptoir, outils numériques cachés, espaces thématiques
<b>Contexte géographique</b>	Communauté d'agglomération du Pays d'Aix (CPA) 36 communes 414 000 habitants (2015)	Communauté de communes du Pays Vaison Ventoux (COPAVO) 19 communes 17 240 habitants (2015)	Communauté d'agglomération Mulhouse Alsace Agglomération (M2A) 34 communes 267 000 habitants (2015)
<b>Contexte d'ouverture</b>	Relocalisation. Ouverture : mai 2012 EPIC Adresse : 300, av G. Verdi, 13 100 Aix-en-Provence	Réhabilitation de l'ancien bâtiment. Ouverture : juin 2011 Régie publique Adresse : Place du Chanoine Sautel — 84 110 Vaison-la-Romaine	Relocalisation. Ouverture : janvier 2013 Association à but non lucratif Adresse : 1, av R. Schuman, 68 100 Mulhouse
<b>Contexte économique</b>	L'offre : culture, agrotourisme, activités de pleine nature. Nombre d'utilisateurs de l'office : 900 000 (2014) Salariés : 70 dont 10 conseillers	L'offre : patrimoine archéologique, patrimoine médiéval, patrimoine viticole, patrimoine naturel. Nombre d'utilisateurs de l'office : 182 778 (2014) Salariés : 6 dont 4 conseillers	L'offre : patrimoine industriel et écomusée. Nombre d'utilisateurs de l'office : 45 000 (2014) Salariés : 15 dont 5 conseillers
<b>Logo</b>			

Tableau 1 : Synthèse des caractéristiques des différents offices de tourisme sélectionnés dans le cadre de cette recherche.

Cette exemplarité semble particulièrement intéressante puisqu'elle permet de questionner l'espace (restreint et étendu), le temps, les ressources humaines, les usages et les pratiques en fonction de critères changeants selon les terrains. Des investigations fines ont été menées sur ces terrains, mais il a semblé toutefois nécessaire d'aller rechercher encore d'autres terrains, complémentaires, en France et à l'étranger, soit pour confirmer des hypothèses, soit pour ouvrir les horizons, soit encore pour toucher du doigt d'autres problématiques.

### 3. Des terrains complémentaires, en France et à l'étranger

Cette section présente les terrains complémentaires de la recherche, au nombre de quatre. Deux terrains français viennent compléter l'analyse : les offices de Saint-Étienne Métropole et de Vienne et du Pays viennois<sup>40</sup>. Ces deux terrains constituent des opportunités pour tester, encore une fois, les stratégies spatio-communicationnelles.

Les deux autres terrains se situent outre-Atlantique : il s'agit de l'office de tourisme de la ville de New York et de la Maison du Tourisme de la Montérégie, au Québec<sup>41</sup>.

De la même manière que pour les autres offices de tourisme, un temps est pris pour présenter le territoire d'accueil et la structure juridique et institutionnelle de chacun de ces offices. Il s'agit également de déterminer en quoi ils constituent des apports pertinents à cette recherche.

#### 3.1 La Plateforme de Saint-Étienne Métropole<sup>42</sup>

Saint-Étienne Métropole est une communauté urbaine située dans le département de la Loire (42), dans la région Rhône-Alpes Auvergne.



Figure 5 : Carte de la communauté urbaine de Saint-Étienne Métropole (en rouge), représentée sur le département de la Loire (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.)

L'histoire de Saint-Étienne Métropole remonte à la fin de l'année 1995, lorsque se crée la communauté de communes Saint-Étienne Métropole qui comptait alors 22 villes

<sup>40</sup> Les Annexes n°7 et n°8 constituent des fiches de présentation de ces deux OT.

<sup>41</sup> De la même manière, les Annexes n°9 et n°10 présentent synthétiquement ces deux OT.

<sup>42</sup> Les informations récoltées proviennent principalement du rapport d'activités 2013, publié en 2014 ainsi que du site internet officiel : <http://www.saint-etienne-metropole.fr/>

membres. En 1996 et 1997, cette dernière s'agrandit en intégrant 4 nouvelles communes. En 2000, la communauté de communes devient communauté d'agglomération en assimilant 8 nouvelles communes, puis elle continue de s'étendre jusqu'en 2015 pour compter désormais 45 communes membres. Depuis le premier janvier 2016, Saint-Étienne Métropole est devenue une communauté urbaine.

Gaël Perdriau, maire LR (les Républicains) de la ville de Saint-Étienne, succède à Michel Thiollère (UMP – Union pour un Mouvement Populaire, 1995-2008) et à Maurice Vincent (PS – Parti Socialiste, 2008-2014) à la présidence de Saint-Étienne Métropole le 24 avril 2014.

Il semble intéressant de retenir ici aussi quelques chiffres clés de Saint-Étienne Métropole :

- elle compte aujourd'hui 45 communes
- 400 000 personnes résident sur son territoire qui s'étend sur environ 600 km<sup>2</sup>

Ce sont trois pôles qui constituent la direction générale des services : un pôle chargé des ressources (ressources financières et programmation, ressources humaines, commande publique et affaires juridiques, assemblées, courriers et archives, service informatique) ; un pôle responsable des services aux territoires (voirie, collecte et traitement des déchets, assainissements et rivières, aménagement du territoire) et un pôle chargé de l'attractivité et du développement durable du territoire (*marketing* territorial et tourisme, développement économique, attractivité du territoire, construction/aménagement opérationnel et patrimoine, enseignement supérieur/recherche et innovation, transports et mobilité, développement durable, relations internationales, mission tramway).

C'est au sein de ce dernier que se retrouve la compétence tourisme. La communauté urbaine indique sa stratégie touristique qui comprend deux orientations principales :

- « augmenter les retombées économiques directes et l'impact sur l'ensemble des secteurs d'activités du tourisme ;
- utiliser le tourisme comme vecteur d'attractivité du territoire auprès du grand public et des professionnels (organiseurs d'événements, médias...) » (Rapport d'activités, 2014).

Elle identifie également trois enjeux :

- « Positionner Saint-Étienne en tant que destination “Affaires / Congrès / Événements”,
- affirmer le territoire de Saint-Étienne Métropole comme destination du tourisme urbain,
- valoriser les territoires naturels et ruraux avec la ville comme locomotive. »  
(*Ibid.*)

L’attractivité de Saint-Étienne Métropole repose principalement sur la culture (Cité du design, site Le Corbusier, musée d’art moderne contemporain), le patrimoine avec la présence de nombreux châteaux sur le territoire, également sur le sport, et notamment le football (stade Geoffroy Guichard).

L’ancien OT de Saint-Étienne a fait peau neuve, pour une réouverture en mai 2013. Il compte maintenant 38 salariés, dont sept conseillères en séjour. Depuis juin 2010, le directeur de cet EPIC est Stéphane Devrieux, ancien directeur d’Aintourisme.

L’office de tourisme, anciennement TOTEM, porte désormais le nom de Saint-Étienne Tourisme. L’espace d’accueil quant à lui a également hérité d’un nom : la Plateforme, et s’étend sur 400 m<sup>2</sup>.

Ce premier terrain complémentaire a été sélectionné en premier lieu parce qu’il se situe dans la région Rhône-Alpes Auvergne, seconde région la plus dotée d’offices de tourisme ; ensuite, et surtout, parce qu’il se présente comme un « showroom évolutif qui reflète le savoir-faire des entreprises locales [...] imaginé autour d’un parcours découverte qui met en scène un dispositif interactif permettant aux usagers de vivre une expérience sur la ville et de découvrir l’agglomération stéphanoise autrement » (communiqué de presse, 2013). Il permet également une comparaison avec l’OT de Mulhouse, puisqu’ici aussi, le comptoir d’accueil a été supprimé. Cet espace revendique également clairement l’utilisation du numérique, avec la présence de 12 écrans.

Autre terrain français : le Pavillon du tourisme du Pays viennois, récemment ouvert au bord du Rhône, au sein de la ville de Vienne.

### 3.2 Le Pavillon du tourisme du Pays viennois<sup>43</sup>

Le Pays viennois est une communauté d'agglomération située dans les départements de l'Isère (38) et du Rhône (69), dans la région Rhône-Alpes Auvergne.

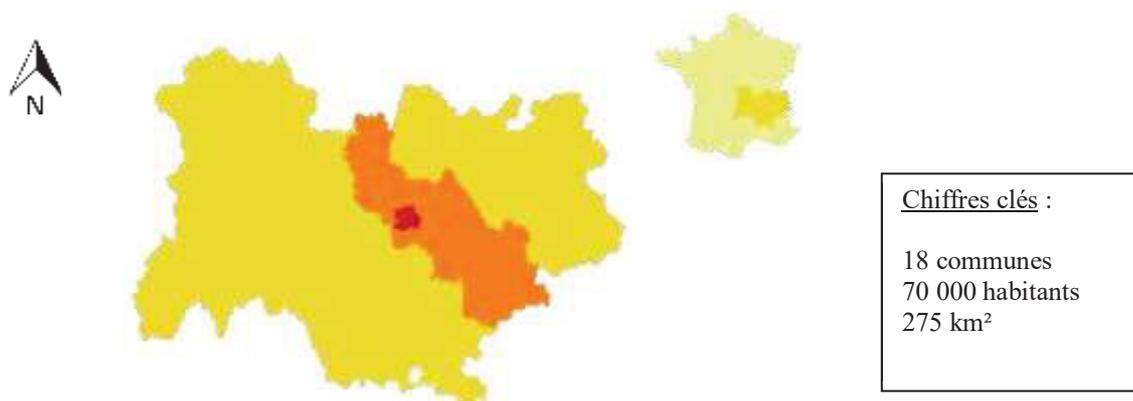


Figure 6 : Carte de la communauté d'agglomération du Pays viennois (en rouge), représentée sur le département de l'Isère (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.)

La Communauté d'agglomération du Pays viennois est née en 2002 de la transformation de l'ancien district de Vienne qui regroupait 7 communes. Actuellement, l'agglomération est constituée de 18 communes, 17 situées en Isère et 1 située dans le Rhône (Saint-Romain-en-Gal).

Thierry Kovacs, maire LR (les Républicains) de la ville de Vienne, préside la Communauté d'agglomération du Pays viennois depuis avril 2014.

Il semble intéressant de retenir ici aussi quelques chiffres clés du Pays viennois :

- il compte aujourd'hui 18 communes
- près de 70 000 personnes résident sur son territoire
- son territoire s'étend sur 275 km<sup>2</sup>

Ce sont trois pôles qui constituent la direction générale des services :

- un pôle chargé des ressources (directions des finances, des ressources humaines et des systèmes d'informations et des télécommunications) ;

<sup>43</sup> Les informations récoltées proviennent principalement du rapport d'activités 2014, publié en 2015 ainsi que du site internet officiel : <http://www.paysviennois.fr/>

- un pôle ingénierie technique et urbaine (directions des infrastructures, des équipements et des réseaux, des transports et de la mobilité, de l'environnement, direction des équipements sportifs)
- un pôle stratégie et développement territorial (directions de l'économie, de l'aménagement urbain, de la cohésion sociale, des âges de la vie).

Il est intéressant à noter que le tourisme n'apparaît pas dans cet organigramme. En fait, la Communauté d'agglomération du Pays Viennois a fait le choix de placer le tourisme en compétences facultatives : « Développement touristique : schéma de développement touristique, office de tourisme communautaire, opérations d'investissement permettant l'application du schéma de développement touristique, soutien aux manifestations et aux événements participant au développement touristique ».

L'attractivité du Pays viennois repose principalement sur son patrimoine archéologique (musée archéologique, temple et théâtre antique), son patrimoine viticole ainsi que sur la musique avec le renommé Festival de jazz.

L'ancien office de tourisme du Pays viennois a fait peau neuve, pour une réouverture en décembre 2015 dans de tout nouveaux locaux. Il compte 23 salariés, dont quatre conseillers en séjour. Depuis mars 2010, le directeur de cet EPIC est Olivier Sanejouand, ancien directeur de l'office de tourisme Loire Forez.

L'office de tourisme porte le nom de Pavillon du Tourisme et s'étend sur 500 m<sup>2</sup>.

Ce deuxième terrain complémentaire a été sélectionné avant tout parce qu'il se situe dans la région Rhône-Alpes Auvergne ; ensuite et surtout parce qu'il était en construction lors de ce travail de recherche. Il permet alors d'interroger les stratégies des concepteurs en amont du projet, et les changements de pratique des conseillers face à un nouvel espace. Son organisation spatiale est elle aussi au cœur du choix, puisque l'office a été scénographié, et compte en plus une salle d'animations consacrée à l'œnologie et la gastronomie. Le numérique trouve également sa place, au travers d'écrans tactiles notamment.

Lors de sa construction, les concepteurs de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix disent s'être inspirés de l'office de tourisme de la ville de New York, alors récemment ouvert, en mai 2009. Bien que les problématiques territoriales soient différentes, il semblait toutefois pertinent de se déplacer outre-Atlantique afin d'avoir de nouveaux éclairages.

### 3.3 Les offices de tourisme de New York et de la Montérégie

New York City est la plus grande ville des États-Unis et fait partie des plus importantes du continent américain. Elle se situe dans le nord-est des États-Unis et compte cinq arrondissements (également comtés de l'État américain) : le Bronx, Manhattan, Brooklyn, le Queens et Staten Island. Son territoire s'étend sur plus de 1 000 km<sup>2</sup> et dénombre plus de 8 millions d'habitants.



Figure 8 : Carte de New York City et ses cinq arrondissements (en rouge), représentée dans l'état de New York (en jaune). (Réalisation : Florian Marcelin.)

En 2013, *Tourmag*<sup>44</sup> indiquait que la ville américaine avait accueilli près de 55 millions visiteurs. Ces chiffres étourdissants révèlent à eux seuls les différences avec les autres destinations sélectionnées pour cette recherche. L'offre touristique est foisonnante grâce à l'architecture (les gratte-ciel et la *skyline*, la Statue de la Liberté), le patrimoine artistique (les nombreux musées de renommée internationale comme le Metropolitan, le Guggenheim ou encore le MoMa pour ne citer qu'eux ; les spectacles de Broadway) ainsi que le sport (la célèbre équipe de football américain des Yankees). Toutefois, ce n'est pas tant la destination qui sera intéressante ici que les inspirations qu'ont pu trouver les concepteurs pour réaliser l'OT d'Aix et du Pays d'Aix. L'attention devra donc se porter plus spécifiquement sur l'office de tourisme en soi<sup>45</sup>.

<sup>44</sup> [http://www.tourmag.com/New-York-543-millions-de-visiteurs-accueillis-en-2013\\_a63693.html](http://www.tourmag.com/New-York-543-millions-de-visiteurs-accueillis-en-2013_a63693.html)

<sup>45</sup> L'essentiel des informations a été trouvé sur le site officiel de NYC & Compagnie, <http://www.nycgo.com/>, et son rapport d'activités 2014 (*annual summary*)

En termes de statut, l'office de tourisme est géré par un organisme officiel chargé du *marketing*, de la promotion et du développement touristique de la ville de New York, appelé *NYC & Company*. Cet organisme a pour mission « de promouvoir l'offre touristique dans les cinq arrondissements, de contribuer à la prospérité économique de la ville et de diffuser l'image dynamique de la ville de New York dans le monde » (traduction : auteur)<sup>46</sup>. Il gère aussi la communication digitale à travers son site internet [www.nycgo.com](http://www.nycgo.com), ainsi qu'une part des documents touristiques comme les fiches d'informations sur les quartiers, les plans de ville, le calendrier des événements majeurs. Depuis 2008, la directrice de cet organisme est Emily Rafferty, ancienne présidente du Metropolitan (2005-2015).

Lors de son ouverture en 2009, l'OT de New York a connu une forte retombée médiatique dans le secteur de la veille touristique en France. Karine Miron, conseillère en stratégie interactive, blogueuse sur le site [www.eturisme.info](http://www.eturisme.info), a écrit un billet<sup>47</sup> en février 2009 intitulé « NYC : l'office de tourisme du futur ! ». Elle y décrit ce nouvel espace situé sur la 7<sup>e</sup> avenue, à deux pas de Central Park et marque la naissance, par l'utilisation de cette expression, de nombreux sites internet, colloques et études visant à prévoir « l'office de tourisme du futur ».

Ce terrain a été sélectionné comme terrain complémentaire pour l'intérêt et l'inspiration qu'il a suscités auprès des concepteurs de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, mais aussi pour les technologies innovantes qu'il déploie dans un espace très restreint (à peine 100 m<sup>2</sup> d'espace d'accueil) amenant une ambiance particulière.

Ce déplacement outre-Atlantique a encouragé un autre terrain complémentaire, vivement conseillé par des membres d'Atout France : l'office de tourisme de la Montérégie. La Montérégie est une région administrative du Québec se composant de quinze municipalités régionales de comté, de 177 municipalités locales et de deux réserves indiennes. Elle s'étend sur une superficie de plus de 10 000 km<sup>2</sup> et dénombre plus d'1.5 million d'habitants.

---

<sup>46</sup> « [...] *to maximize travel and tourism opportunities throughout the five boroughs, build economic prosperity and spread the dynamic image of New York City around the world.* »

<sup>47</sup> <http://www.karinemiron.com/nyc-loffice-de-tourisme-du-futur>



**Figure 9 : Carte de la Montérégie (en rouge), représentée sur la province du Québec (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.)**

L'offre touristique de la Montérégie repose principalement sur les activités sportives et de plein air (le ski, la pêche sous glace, le cyclotourisme), mais aussi gastronomiques avec la route des cidres notamment. À l'instar de la ville de New York, ce n'est pas tant la destination qui retient l'attention que l'office de tourisme, puisque ce terrain a lui aussi suscité un fort intérêt lors de son ouverture en mai 2011.

À la différence du fonctionnement touristique géré par un organisme privé à New York, celui du Québec est plus proche du français, dans le sens où il s'agit d'une compétence étatique, déléguée à l'échelle locale. En effet, sur son site officiel<sup>48</sup>, le ministère du tourisme québécois précise :

Les associations touristiques régionales (ATR), en tant que représentants des divers intervenants touristiques des régions, jouent un rôle important de concertation et de catalyseur dans leur milieu. Les associations touristiques sont autonomes dans leurs actions au plan de leur gestion et de leur développement tout en respectant, dans leur développement régional, un plan d'ensemble et cela, en concertation avec leur milieu et Tourisme Québec. Le financement des ATR se fait en grande partie par l'implication financière des intervenants régionaux, par leur membership, leur participation à différents programmes de promotion et de développement de Tourisme Québec. Ce dernier contribue financièrement par des programmes d'aide au fonctionnement et par différents autres programmes tels la publicité coopérative, la promotion coopérative et pour tout autre programme jugé pertinent. Les associations touristiques régionales doivent jouer leur rôle spécialement au niveau de quatre secteurs : le développement, la promotion, l'accueil et l'information et les Grands Prix du tourisme.

<sup>48</sup> <http://www.tourisme.gouv.qc.ca/index.php>

Lors de son ouverture en 2011, le directeur de l'ATR était Éric Fournier, directeur général de Tourisme Montérégie depuis 2002, mais ce dernier a quitté ses fonctions en 2014.

Alors que l'ensemble des terrains sélectionnés se trouve au centre de la ville principale de la destination qu'ils représentent, il faut noter que la Maison du Tourisme de la Montérégie est située au cœur d'un pôle commercial, pratiquement à l'angle de deux axes routiers, à l'entrée du Quartier DIX30 à Brossard et à quelques minutes de Montréal en transport.

Ce terrain complémentaire a été retenu, car il cherche à confirmer le concept de « Maison du tourisme », en scénographiant un intérieur très vaste de telle manière que l'utilisateur a l'impression d'être dans son salon. De plus, cet office de tourisme vise à participer à l'expérience touristique de l'utilisateur, en proposant des audioguides par exemple, des contenus sur l'histoire de la Montérégie. Il s'agit à la fois de proposer une information qualitative et une expérience touristique, puisque cet espace compte également 21 écrans multimédias et 8 zones « expérience » équipées de bornes interactives, ainsi que [www.tourisme-montérégie.tv](http://www.tourisme-montérégie.tv), un réseau de bornes télévisuelles à caractère touristique.

L'analyse des stratégies spatio-communicationnelles mises en œuvre au sein des offices de tourisme et leurs influences sur les pratiques des conseillers en séjour dans ces différents terrains de recherche est d'un apport certain. Une attention particulière a été portée au fait que ces terrains fournissent des éléments nouveaux tout en ayant des caractéristiques communes.

En effet, l'ensemble de ces offices a ouvert récemment, entre 2009 et 2015. Le début de cette thèse en 2012 marque le moment charnière de cette période. Ils sont également tous équipés d'outils numériques variés, ce qui permettra d'en établir une typologie et de voir si la stratégie numérique adoptée est un facteur déterminant des stratégies spatio-communicationnelles de distribution de l'information.

Cependant, l'organisation spatiale de ces offices laisse deviner de manière intuitive des stratégies spatio-communicationnelles différentes qui peuvent être identifiées et interprétées. En effet, un office de tourisme qui propose une organisation spatiale

scénographiée avec un parcours pensé ne semble pas répondre aux mêmes types de stratégies de distribution de l'information qu'un office de tourisme thématique. De la même manière, un espace scindé en deux, séparant l'espace dédié aux usagers de l'espace dédié aux conseillers par un comptoir ne semble pas répondre aux mêmes types de stratégies qu'un office où l'espace est unifié. Enfin, la présence massive d'outils numériques dans certains offices, quand d'autres n'en comptent que quelques-uns renforce l'idée d'une stratégie numérique différenciée.

Il s'agit dès lors de construire un outillage méthodologique qui permet à la fois d'analyser l'organisation spatiale de ces offices pour en déterminer les stratégies spatio-communicationnelles, et d'interpréter les pratiques des conseillers en séjour, dans le but de cerner les influences des premières sur les secondes. La présentation des méthodologies et des cadres d'analyse fait l'objet du chapitre suivant.

### CHAPITRE 3 : PRÉSENTATION DES MÉTHODOLOGIES ET DES CADRES D'ANALYSES

Maintenant que les balises contextuelles ont été établies et que les terrains ont été présentés, il convient de répondre à la question qui anime cette partie : comment construire une analyse qui confronte les pratiques des conseillers en séjour aux stratégies spatio-communicationnelles du dispositif qu'est l'office de tourisme ? L'objectif est alors de présenter l'outillage méthodologique qui a été élaboré dans le but d'interpréter l'espace et les pratiques.

Dans un premier temps, il s'agit de positionner la recherche et son point de vue : avec les enseignements de la muséologie, le choix s'est porté sur une analyse synchronique et diatopique, envisagée du point de vue des producteurs (concepteurs et programmeurs) d'un espace considéré comme composite (Le Marec, 2002). L'objectif est d'articuler deux niveaux : celui qui comprend les pratiques et stratégies mises en place par les conseillers en séjour au sein de leur espace de travail d'une part, et d'autre part celui qui comprend l'idée que l'office de tourisme est un dispositif régi par des normes.

Une part importante des besoins méthodologiques de cette recherche repose sur l'observation. À partir des situations observées en OT, il s'agit à la fois de construire un espace (l'office de tourisme), de le donner à voir au lecteur et de retranscrire par l'écrit des situations enregistrées sur différents supports, autrement dit, d'élaborer une « représentation seconde du terrain » pour le lecteur (Quinton, 2002 : 42). Le terrain communiqué se résume à des traces de terrain, ou ce que Philippe Quinton appelle les « *designs* de la recherche » :

Le dessein (le projet scientifique du chercheur), la démarche et la manière de rendre compte sont essentiels à la détermination ou la qualification d'un terrain. La restitution nécessairement interprétative – à laquelle sied mieux le terme de *représentation* [...], appelle une écriture, une inscription sur des supports matériels et institutionnels, donc des *dessins*. Avec ce *dessein* et son *dessin* (ses modalités scripturales de communication) nous aurions alors affaire à des *designs* de la recherche terme qu'il faut penser au pluriel, vu la diversité des pratiques. Le terme *design* est ici à extraire de ses connotations artistiques européennes pour se comprendre – selon des acceptions et usages nord-américains – comme structuration, organisation conceptuelle et formelle, systémique et créative, ce à quoi participe évidemment le terrain. (*Ibid.* : 42.)

De ce positionnement découlent des outils méthodologiques permettant de documenter l'espace pour en faire ressortir les stratégies. Les apports de la muséologie sont alors déterminants. En effet, la démarche proposée se distingue de l'analyse sémiotique classique, dans le sens où elle ne cherche pas à aborder l'espace de l'office de tourisme dans sa globalité, en tout cas de prime abord (Davallon, 2006), mais elle s'appuie sur les apprentissages de la muséologie : « à la différence de ce qui se passe à l'issue de la visite ordinaire, [la démarche] va chercher [...] à saisir, à reconstruire et à décrire la logique textuelle de l'exposition (comme dispositif) comme autant de traces des opérations d'écriture de l'exposition en tant que texte par le producteur. [...] Elle prend à ce stade la forme d'une démarche d'expertise » (*Ibid.* : 118). Cette discipline s'appuie sur l'observation de l'espace et a développé une riche méthodologie (Davallon, 2006 ; Gharsallah, 2008 ; Tardy, 2012). Un office de tourisme est comparable à une exposition, dans le sens où il s'agit d'un lieu d'exposition de l'information touristique, ayant une visée communicationnelle et sémiotique du territoire d'accueil et rassemblant des composants de différents registres médiatiques (objets, images, vidéos...) : « c'est l'agencement même de ces composants dans un espace donné qui constitue, en quelque sorte, le support technique du média exposition » (*Op. cit.* : 118). Ainsi le plan, la description textuelle, le relevé photographique et la typologie des outils numériques vont-ils permettre de documenter le dispositif qu'est l'office de tourisme pour mieux l'analyser, l'interpréter.

C'est ainsi qu'une troisième section a pour vocation de présenter les appareils méthodologiques permettant l'interprétation des traces de l'observation : les entretiens rétrospectifs mobilisent les conseillers en séjour, dans l'objectif d'une co-interprétation des données ; un appareil conceptuel et méthodologique conçu initialement pour l'analyse du *webdesign* permet de souligner la construction interprétative du chercheur à partir des données de l'observation (le « dessein » chez Philippe Quinton).

Enfin, une dernière section est consacrée à un concept outil : l'« énonciation spatiale » proposée par Charles Perraton (1984 ; 1990). Ce concept donne quelques clés pour articuler les résultats obtenus lors de l'analyse de l'organisation spatiale et des pratiques des conseillers en séjour.

## **1. Positionnements méthodologiques**

Avant d'en arriver aux différentes méthodologies de collectes et aux différents cadres permettant l'analyse des stratégies spatio-communicationnelles et des pratiques des conseillers en séjour, il est souhaitable de prendre quelques instants pour asseoir le positionnement méthodologique : cette analyse s'inscrit selon des points de vue et une démarche.

### ***1.1. Quel point de vue adopter ?***

Selon Jean Davallon (2006), il existe au moins trois manières d'analyser une exposition : il est possible de choisir le point de vue du producteur, du récepteur, ou alors celui de l'exposition elle-même. Or, étant donné que cette recherche ne focalise pas son intérêt sur la réception de l'espace d'un office de tourisme par les usagers, mais bien sur les stratégies spatio-communicationnelles développées par l'ensemble producteur, il semble alors que le point de vue le plus adéquat est celui du producteur. « L'analyste s'intéressera à la manière dont l'intention se fait stratégie pour produire un texte à partir de l'agencement des composants ; à la manière dont les composants ont été choisis et à quel contenu ils ont été associés ; ou encore, quelles opérations de mise en scène ont été effectuées » (*Ibid.* : 117).

Toutefois, la matérialité de l'espace n'est pas le seul centre d'intérêt. La recherche porte également sur la manière dont les conseillers en séjour, acteurs au sein de ce dispositif qu'est l'office de tourisme, mobilisent à la fois la signification de l'objet matériel et de ses représentations, réaliser des actions et mettre en œuvre des systèmes de normes. La « théorie des composites » développée par Joëlle Le Marec (2002) est tout à fait adaptée.

### ***1.2. La théorie des composites, ou comment transformer les traces de l'observation en « composites »***

Joëlle Le Marec et Igor Babou (2003) ont mené une recherche portant sur les usages dans la bibliothèque de l'École Normale Supérieure Lettres et Sciences humaines de Lyon.

[La bibliothèque] peut en effet se concevoir comme une organisation matérielle et spatiale des connaissances traduisant à la fois une vision de l'organisation du savoir et une conception des moyens de sa communication. Si la bibliothèque est un « texte » alors pour filer la métaphore, c'est à l'écriture de ce texte que nous nous sommes intéressés. Une écriture collective, jamais achevée, inscrite dans les matériaux hétérogènes et impliquant des usagers au statut incertain : le lecteur (individu) ou le public (collectif) de la bibliothèque ou l'ensemble de l'institution elle-même. (*Ibid.* : 233)

Les deux auteurs ont alors cherché à identifier, décrire et comprendre les processus qui permettent la matérialisation des formes d'organisation des savoirs exposés dans une bibliothèque. Et plus qu'une typologie des actes, des textes ou des représentations convoqués par les pratiques de lecture, ils cherchent à comprendre et décrire des configurations hétérogènes et dynamiques : ce sont les composites.

Un composite caractérise un ensemble de processus sociaux, techniques et sémiotiques mobilisés dans le cadre d'une tâche professionnelle décrite par les acteurs et observée à travers les objets qui sont produits ou manipulés à cette occasion. Les composites se distinguent de notions voisines, comme celle de média et de dispositif, car ils sont, avant tout, des savoirs incarnés dans des situations et des relations entre objets, discours et représentations. (*Ibid.* : 258.)

Partant de la sémiotique de Charles S. Peirce, ces deux auteurs choisissent d'établir des niveaux différents dans les composites : le niveau comprenant les représentations des usagers et le niveau comprenant l'idée de bibliothèque comme norme. Dans le premier cas, l'intérêt est porté sur les qualificatifs et désignants qu'emploie le personnel de la bibliothèque lors des entretiens pour parler de leur métier ou des visiteurs. Ces représentations d'individus ne sont pas intéressantes du point de vue de la psychologie, mais plutôt parce qu'elles éclairent la manière dont la bibliothèque est aussi une représentation d'elle-même.

Dans le second cas, c'est la matérialité spatiale de la bibliothèque qui est intéressante, et qui permet de comprendre l'institution comme une norme : « deux pôles se distinguent nettement : un pôle de l'offre, et un pôle de l'usage. La banque d'accueil est intégrée à la rangée des épis de la salle Est ; elle est également dans l'alignement des épis en salle Ouest » (*Ibid.*).

La théorie des composites permet ainsi d'articuler les niveaux :

- le niveau comprenant les pratiques et stratégies mises en place par les conseillers en séjour au sein de leur espace de travail équipé d'outils numériques à destination des usagers ;
- le niveau comprenant l'idée de bibliothèque comme norme, puisque cette recherche propose également de voir l'office de tourisme comme une organisation matérielle et spatiale de l'information. À l'instar de Joëlle Le Marec et d'Igor Babou qui se sont intéressés à « l'écriture [du] texte », l'intérêt sera porté sur l'écriture du texte au sein de l'office de tourisme. Des comparaisons spatiales peuvent être faites entre la matérialité spatiale de la bibliothèque qui permet de comprendre l'institution comme une norme et la matérialité spatiale de l'office. Deux pôles sont observables au sein de l'office : le pôle de l'offre avec un comptoir derrière lequel se tiennent les conseillers en séjour et le pôle de l'usage, avec les différents moyens de renseignements et d'informations disponibles pour les usagers.

Maintenant, et après avoir expliqué rapidement les points de vue adoptés pour cette recherche, il convient de prendre quelques instants pour en expliquer la démarche.

### ***1.3. Étude synchronique et diatopique : envisager les constances et les différences dans un contexte général commun***

Cette étude se positionne dans une approche synchronique et diatopique. Ces deux choix répondent à plusieurs critères, à la fois pratiques et méthodologiques.

L'approche diatopique se justifie par le sujet : une analyse, même approfondie, du terrain principal de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix aurait eu certaines lacunes. Il semble nécessaire d'avoir des terrains complémentaires afin d'apporter des éclairages divers, et de mieux cerner les phénomènes de causes et de conséquences dans l'analyse. Ce terme, diatopique, est sciemment choisi, pour l'ensemble des acceptions qu'il possède. Il est en effet utilisé en linguistique, afin de définir la position géographique d'une personne en fonction de sa manière de parler, du vocabulaire qu'elle emploie et qui est propre à la région dans laquelle elle vit. L'analyse diatopique permet ainsi de déterminer les influences géographiques des concepteurs et des directeurs sur l'organisation spatiale et les pratiques des conseillers en séjour. Elle admet également de jouer sur plusieurs espaces : l'espace géographique et politicoéconomique de la destination ; l'espace physique et circonscrit de l'office de tourisme ; et l'espace numérique via les outils mis à disposition des usagers.

Quant à l'approche synchronique, elle est d'abord pratique : elle autorise l'étude d'éléments contemporains, en dehors de leur évolution. En effet, lorsqu'on parle de matérialité spatiale, il est difficile d'en aborder les évolutions si l'ancien n'a pas été conservé. De la même manière, lorsqu'on parle de pratiques d'un espace, il semble impossible d'élaborer des comparaisons avec un passé non vécu ou non étudié. Cette approche synchronique est pourtant un peu mise à mal, par le fait que les conseillers en séjour fonctionnent par comparaison avec l'ancien pour décrire le nouveau. De même, le choix de l'OT de Vienne pourrait en partie remettre en cause cette approche, dans le sens où il a été sélectionné pour le fait qu'il n'était pas encore ouvert au commencement de cette recherche. Malgré tout, il s'agit bien d'un état de fait qui est analysé. L'évolution des pratiques des conseillers est étudiée dans leur discours. L'ensemble des offices de tourisme sélectionnés a ouvert récemment, juste avant le début de l'étude (Aix et Pays d'Aix, Vaison-Ventoux, New York, la Montérégie), et même après (Mulhouse, Vienne, Saint-Étienne). Cette synchronie permet de fonctionner avec des contextes international et national communs, mais combinée avec la diatopie, elle permet d'envisager au mieux les enjeux locaux.

Puisqu'il est question de temporalité, voilà l'occasion de revenir sur la saisonnalité évoquée précédemment. En effet, selon le point de vue international ou national, cette étude est synchronique. Pourtant, à l'échelle de la destination, il a fallu tester la saisonnalité, et établir les récolements à des périodes différentes en conséquence. L'intuition laisse à penser que les pratiques de l'espace des conseillers en séjour sont différentes en saison haute (moins de temps avec les usagers et donc moins de médiation, d'interactions longues, de déplacements...) qu'en saison basse, qui accorde peut-être de plus grandes prises de risques, des remises en question.

Le cadre général étant posé, un retour sur les techniques méthodologiques ayant permis de documenter l'espace s'impose. Ces techniques ont été, pour l'essentiel, théorisées par les SIC et la muséologie.

## 2. Documenter l'espace grâce aux traces de l'observation

Trois outils principaux de relevés permettent d'obtenir une trace de l'observation dont l'analyse amène à l'identification de stratégies spatio-communicationnelles : le plan, la description textuelle et le relevé photographique. La création d'une typologie des outils numériques facilite quant à elle la mise en lumière, une fois cette identification faite, des stratégies numériques mises en œuvre. Ce sont ces outils et la manière dont ils ont été mobilisés pour cette recherche qui seront décrits dans les prochaines lignes.

### *2.1. Le plan et la description textuelle : représenter la matérialité de l'espace et décrire les stratégies spatialisantes selon une visite experte*

Dans son mémoire de thèse traitant du rôle de l'espace dans le musée et l'exposition, Soumaya Gharsallah explique qu'elle met à l'œuvre « trois outils de relevés : le plan, le texte et la photo » (2008 : 43). Sa méthode a pour vocation de comprendre le rôle de l'espace dans l'exposition. Aussi propose-t-elle un découpage extrêmement fin, une segmentation des unités dans un processus de déconstruction spatiale. Sans entrer dans une démarche si fine de découpe, l'emploi de ces trois outils de relevés permet d'amorcer ce travail de recherche.

Tout d'abord, la description de l'espace dans sa spécificité discursive nécessite l'utilisation du plan<sup>49</sup> comme support de représentation de sa matérialité. L'auteure précise qu'il s'agit d'un « document primordial pour la description, l'orientation et le repérage » (*Ibid.*). Cependant, au-delà de ces fonctions pratiques, le plan constitue en outre l'outil de production d'un discours sur le dispositif représenté ainsi que la mise en lumière de l'idéologie (Marin, 1994) sur laquelle se fonde le discours. Marin va même plus loin en parlant de la carte d'une ville, engageant l'idée d'énonciation spatiale :

Une carte de la ville est la représentation de la production d'un discours sur la ville ou d'une série complexe d'actes de langage, *i.e.* précisément d'une énonciation. La carte comme tout dispositif représentatif possède deux dimensions. La première est transitive : une carte représente quelque chose – son objet. La seconde est intransitive ou réflexive : elle se (re-)présente représentant de quelque chose – son sujet. Une carte, en tant que représentation, à la fois signifie [...] et montre qu'elle signifie. Cette monstration ou présentation constitue l'énonciation cartographique dont il faut rechercher les modalités spécifiques. (*Ibid.* : 206.)

---

<sup>49</sup> Figures 10, 11 et 12, planche n°1. Pour une meilleure lisibilité, ils sont également répertoriés dans le cahier iconographique.

Toutefois, le plan donne certes une représentation bidimensionnelle nécessaire de l'espace représenté, mais qui rend difficile la description et l'interprétation d'une configuration spatiale en trois dimensions. Aussi, Soumaya Gharsallah complète sa méthodologie par la description textuelle, ou relevé par l'écrit, qui consiste « à décrire par le texte les composants de chaque dispositif » (*Op. cit.* : 44).

La description textuelle, bien qu'elle retrace principalement les informations visuelles, peut en effet également informer sur les ambiances de l'espace (éclairages naturels ou contrôlés ; présence de couleurs, d'images ou éléments animés ; éventuellement sonorisation...) ou sur ses formes architectoniques que le plan, focalisé plutôt sur la topologie, c'est-à-dire la logique orientant l'organisation de l'espace, ne peut rendre : « [Dans la description, l'] objet semble se donner au regard dans la simple coexistence présente de ses parties sans qu'une instance descriptive ait besoin de se marquer pour le décrire » (Marin, 1994 : 208). Ces descriptions verbales, bien que respectant une configuration d'unités dans l'ordre propre d'une coexistence, impliquent

des syntagmes de récits insistant sous la forme discrète de parcours possibles. Le décrit déploie une matrice ou un scénario de spatialisations virtuelles comme agencement de stratégies spatialisantes. Le plan ou la carte de la ville est ainsi un survol synoptique et géométrique total : le décrit construit sa dynamique selon des propositions – des projets – de parcours possibles dotés d'articulations stables, de repères, de balises spatiales (*Ibid.* : 210).

Cette description ne peut être totalement objective, dans le sens où elle repose sur un choix de parcours propre au chercheur : cependant, l'identification d'observables et les inventaires permettent de rendre compte de l'espace, selon une certaine objectivité.

Il s'agit avant tout de noter qu'analyser l'office de tourisme, du moment qu'il est considéré comme un dispositif communicationnel, revient finalement à adopter une démarche qui part du visiteur, « non pour savoir ce que tel ou tel visiteur concret fait, interprète ou comprend, [m]ais parce que le visiteur, dès qu'il entre dans l'exposition et qu'il commence sa visite, se trouve confronté au traitement spatial d'un ensemble hétérogène de composants » (Davallon, 2006 : 117).

Planche n° 1

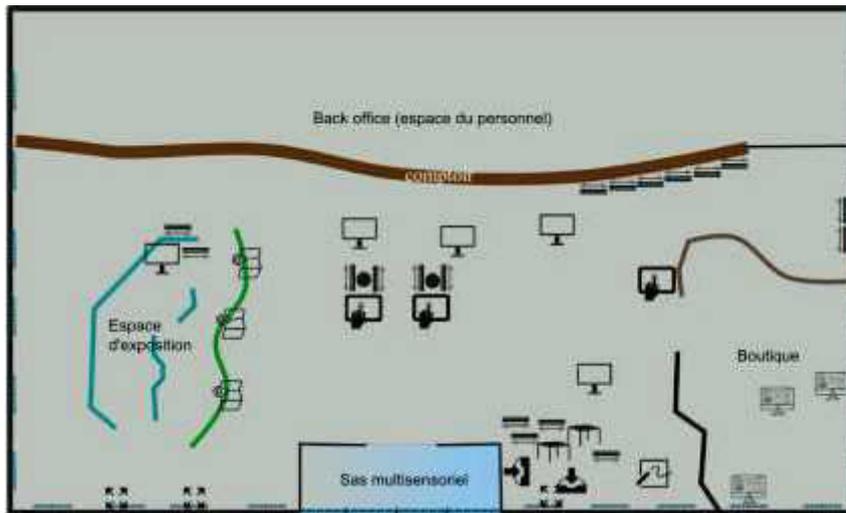
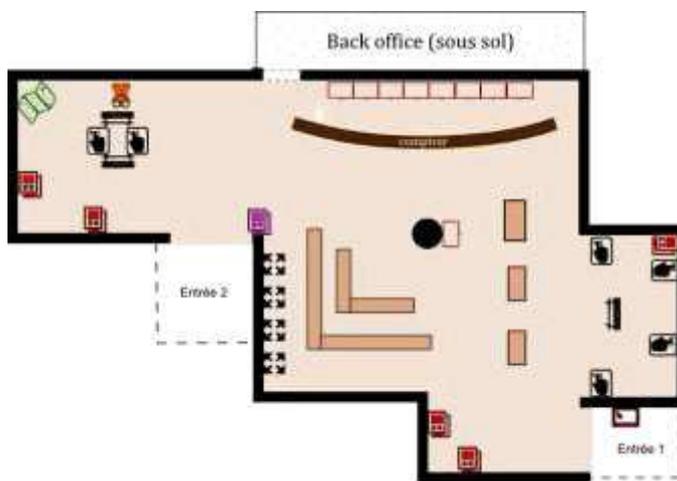


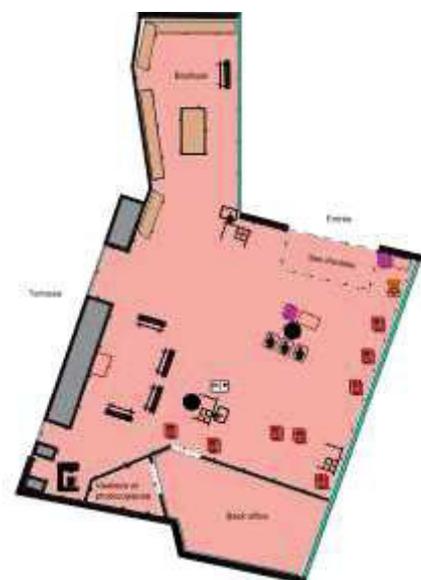
Figure 10 : Plan de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.

- |  |  |  |                                    |
|--|--|--|------------------------------------|
|  | Ecrans de façade, les événements à l'affiche |  | Bancs et tables pour le public     |
|  | Cartes interactives à entrée géographique    |  | Cloison mobile, dite "la Montagne" |
|  | Bornes totems à entrée thématique            |  | Structure portant les brochures    |
|  | Ecrans dynamiques sur pied                   |  | Etagères de présentation de plan   |
|  | Ecrans de diffusion des peintres             |  | Baies vitrées                      |
|  | Ecrans tactiles à entrée par produits        |  | Poteaux de maintien                |



- |  |                   |  |               |
|--|-------------------|--|---------------|
|  | Ecrans vitrines   |  | Brochures     |
|  | Borne Escapato    |  | Espace région |
|  | Ecrans tactiles   |  | Espace enfant |
|  | Ecran de façade   |  | Assises       |
|  | Ecrans dynamiques |  | Boutique      |

Figure 11 : Plan de l'office de Vaison-Ventoux.



- |  |                              |  |                           |
|--|------------------------------|--|---------------------------|
|  | Ecrans dynamiques            |  | Espace enfant             |
|  | Tables tactiles              |  | Machine à café            |
|  | Ordinateurs de consultation  |  | Meuble                    |
|  | Accueil                      |  | Poteaux de maintien       |
|  | Présentoir à brochures       |  | Présentoir de la brochure |
|  | Présentoir à cartes postales |  | Assise                    |

Figure 12 : Plan de l'office de Mulhouse et sa région.

La description textuelle de l'office de tourisme repose dès lors sur une visite experte, telle que pourrait la vivre l'utilisateur modèle. Le choix a été établi de faire une liste exhaustive des unités du lieu, les insérant dans la globalité de l'espace. Sophie Mariani-Rousset (1992) rappelle que les visiteurs ont tendance à tourner à droite en entrant dans une salle dont l'environnement ne favorise aucun côté particulier et sont attirés vers le fond d'une salle lorsqu'ils arrivent de face. À partir de ces enseignements, le choix a été fait de suivre un cheminement allant de droite à gauche, en intégrant la description du fond de l'espace dans les premières unités. Le relevé par écrit a de nombreux intérêts, mais son inconvénient majeur est qu'il exige une description de l'espace qui, aussi longue soit-elle, ne pourra jamais épuiser son objet (Apothéloz : 1983). Les descriptions textuelles des trois premières unités de l'OT d'Aix-en-Provence sont proposées ici<sup>50</sup> :

La première unité est située à droite du sas d'entrée, le long de la vitrine principale. Elle est constituée d'un espace de détente, dédié aux artistes de la région : Cézanne et Vasarely. Au sein de cette unité, un écran dynamique sur pied affiche un point de rencontre pour le départ des visites guidées et excursions. Il s'agit d'un écran noir au cœur duquel un carré rose dessine quatre flèches orientées vers l'intérieur, pointant un gros point rose. Il apparaît aux heures des excursions. Contre le sas multisensoriel, un meuble en bois recyclé met à la disposition des usagers des plans d'Aix-en-Provence en plusieurs langues. Le même meuble est positionné de manière perpendiculaire au premier, le long de la vitrine principale. Au sein de cette unité, quatre sièges invitent les usagers à s'asseoir, afin de consulter les cartes, ainsi que les flyers et journaux disposés sur deux tables basses en bois recyclé. Enfin, dans l'angle formé par un panneau délimitant la boutique et la vitrine principale, un écran dynamique posé au sol projette des informations culturelles, principalement centrées sur les peintres.

La deuxième unité est constituée par la boutique, évoquée à l'instant : elle longe la vitrine droite du bâtiment jusqu'à rejoindre la vitrine principale. Elle forme ainsi un rectangle : le premier côté est matérialisé par la moitié de la vitrine principale allant jusqu'au sas multisensoriel ; le deuxième par la vitrine droite du bâtiment ; le troisième par le recto du panneau permettant l'exposition des flyers et le quatrième par un panneau noir reprenant le *design* des croisillons, dans une forme de ligne cassée sur lequel « Comptoir du Pays d'Aix » est noté en gros caractères blancs. Ce dernier panneau n'est pas fermé, afin de laisser une entrée. L'entrée de la boutique est donc perpendiculaire à l'entrée principale de l'office de tourisme. La boutique propose une gamme étendue de produits du terroir tels que du vin, des calissons, des confitures, également des bijoux. Le *design* de bois clair accueille trois écrans tactiles proposant aux usagers d'obtenir des informations sur les produits exposés au sein de la boutique selon deux entrées : « Saisir une référence » ou « Liste de nos produits ».

---

<sup>50</sup> Des descriptions textuelles complètes ont été réalisées pour les terrains principal et secondaires. Celles-ci se trouvent en annexes n°1, n°3 et n°5, respectivement pour l'OT d'Aix, l'OT de Vaison et l'OT de Mulhouse.

Pour accéder à la troisième unité, qui constitue l'espace d'exposition des flyers, il s'agit de longer la boutique, et de passer devant une borne totem. Celle-ci est positionnée sur la gauche de l'entrée dans la boutique. Ainsi la troisième unité se situe tout à fait à droite de l'espace, entre la boutique et le comptoir d'accueil. L'aménagement est tel qu'il forme une sorte de rectangle ouvert, dont le premier côté suit la ligne cassée d'un des panneaux de la boutique, le deuxième est formé par la vitrine droite du bâtiment quand le troisième côté suit le prolongement du comptoir. Les flyers sont tous exposés sur le verso du panneau de la boutique, selon trois niveaux de rangement. Ce panneau reprend le *design* des croisillons noirs, caractéristiques des maisons aixoises. Contre la façade vitrée, deux bancs invitent les usagers à s'asseoir. Le mur situé dans le prolongement du comptoir compte une ouverture, possible sur présentation d'un badge électrique, et permettant l'accès aux étages du bâtiment.

Enfin, un troisième outil d'observation et de relevé de l'espace s'impose selon Soumaya Gharsallah : le relevé photographique (*Op. cit* : 45).

## **2.2. Le relevé photographique : rendre compte de la tridimensionnalité de l'espace**

Cécile Tardy revient dans son ouvrage intitulé *Représentations documentaires de l'exposition* (2012) sur les difficultés de reconnaissance de l'outil photographique comme outil d'analyse. En effet, elle explique que

penser en termes d'« écriture intermédiaire » ne résout pas non plus la marginalité de la photographie dans l'élaboration des sciences sociales. [...] L'intérêt pour l'existence d'écritures intermédiaires dans les sciences sociales conserve l'idée d'une forme d'écriture reconnue, la rédaction textuelle, vers laquelle il s'agit de tendre, et a du mal à se défaire de l'idée d'une prise sur le monde qui soit autre qu'une opération de matérialisation de la langue par le système de l'expression alphabétique. La photographie reste du côté de l'image et de la forme, en opposition à ce qui relèverait du texte et de l'analyse (*Ibid.* : 7-8).

Pourtant, la photographie constitue un outil majeur de production de sens (plus qu'un outil d'établissement d'une vérité) qui, en renvoyant à la représentation de la chose réelle en autorise l'analyse (Tardy, 2012). En tout cas, pour cette recherche, l'image issue du relevé photographique constitue « une modalité du terrain (de l'observation), au même titre que le carnet de notes ou l'entretien. [...] Elle a, de fait, un statut documentaire (plutôt que de témoignage) » (Bonaccorsi, 2013).

Tout comme Soumaya Gharsallah, Cécile Tardy développe une manière de photographier les espaces d'exposition afin à la fois d'augmenter la capacité à voir, et de proposer une façon de donner à voir l'espace :

La représentation du dimensionnement de l'exposition est programmée dans la procédure photographique de l'espace. En effet, la prise de vue intègre un travail minutieux de représentation des proportions d'une exposition à partir d'un découpage de l'espace allant du général au particulier et en repérant une diversité de degrés d'organisation spatiale : l'environnement, l'enveloppe, la séquence, l'unité, l'élément, et entre chacun de ces composants, le « seuil », *i.e.* les espaces de transition. [...] À travers ce travail fin sur la perspective, la photographie d'exposition compense la réduction d'un espace à une image bidimensionnelle en rendant compte avec précision de la tridimensionnalité de l'espace d'exposition. (*Ibid* : 85-86)

La démonstration s'appuie sur une des méthodes possibles qui consiste à articuler les vues afin de pouvoir reconstruire l'espace à partir des images, selon une vision subjective reprise des jeux vidéo de type FPS (*First Person Shooter*). L'articulation se fait en laissant apparaître sur les images des objets charnières ou pivots, sélectionnés de manière arbitraire<sup>51</sup>.

Après avoir réalisé ces relevés dont l'analyse permettra de mettre en lumière les stratégies spatio-communicationnelles, il s'agit maintenant d'établir une typologie des outils numériques. En effet, ces outils sont centraux pour cette recherche, car ils constituent un élément commun à l'ensemble des terrains, facteurs invariables. Toutefois l'analyse de leur nombre, de leur disposition et de leur fonction amènera l'identification de stratégies sous-jacentes : celles numériques mises en œuvre au sein des offices sélectionnés.

---

<sup>51</sup> Exemple : Figures 13, 14, 15, 16, 17 et 18, planche n°2. De plus, une sélection de quelques photos permettant de mieux pénétrer les espaces grâce aux relevés est disponible en annexe n°14 (cahier iconographique). Cette sélection a été faite pour l'ensemble des terrains, selon des choix qui limitent le volume des annexes : pour donner une vue d'ensemble, chaque unité des sept offices est illustrée par une photographie.



Figure 13 : Entrée de l'unité d'exposition à l'OT d'Aix, vue depuis l'unité d'accueil et d'information.



Figure 14 : Panneaux de médiation sur la baie vitrée. Objet pivot : la plante verte.



Figure 15 : Squelette de dinosaure. Objet pivot : écran vitrine.



Figure 16 : Squelette de dinosaure, vue de près. Objet pivot : le squelette.



Figure 17 : Vue d'ensemble de l'exposition. Objet pivot : le poteau de maintien gris et blanc.



Figure 18 : Vue de la partie la plus à droite au sein de l'unité d'exposition. Objet pivot : l'autruche empaillée.

### ***2.3. La typologie des écrans : identifier et classer pour mieux analyser***

La création de cette typologie permet de percevoir de manière générale l'espace pour mieux le qualifier, de repérer le type de stratégie d'exposition des informations mis en œuvre qui domine dans l'espace. Il est en effet possible de savoir si l'objet, le savoir ou la prise en charge de l'utilisateur constitue le principe organisateur de l'espace (Davallon, 2006). Toutefois, un même espace peut mêler différents types de stratégies, entre les unités ou à l'intérieur même de ces unités.

Il ne s'agit pas ici d'entrer dans l'analyse, mais plutôt dans la pré-analyse. Celle-ci consiste en une procédure de déchiffrement structurel, une recherche de structuration spécifique, de dynamique. La phase d'organisation proprement dite correspond à une période d'intuitions, mais a également pour objectif l'opérationnalisation et la systématisation des idées de départ de manière à aboutir à un schéma précis du déroulement des opérations successives, à un plan d'analyse. Aussi, les typologies identifiées ci-après ne sont pas soutenues par la théorie, mais correspondent plutôt à une classification intuitive des outils numériques, en fonction de leur visée, de leur fonctionnement technique.

Offices de tourisme	Nombre d'outils au total	Types d'outils	Fonction des outils	Localisation des outils
Aix et Pays d'Aix	18	3 bornes totems	Recherche par affinités	2 à l'entrée ; 1 devant la boutique
		3 écrans tactiles	Recherche par affinités	À droite, au sein de la boutique
		3 cartes tactiles	Repérages géographiques	À gauche, accrochées sur la « Montagne »
		3 écrans vitrines	Informations	2 contre la vitrine à gauche ; 1 contre la vitrine à droite
		5 écrans dynamiques sur pied	Informations	2 dos à dos, dans la file d'attente de gauche ; 1 à l'entrée, à côté des bornes totems ; 1 à droite, à côté de la boutique ; 1 dans l'espace d'exposition
		1 écran dynamique	Représentations	À droite de l'entrée dans l'espace détente, posé au sol
Vaison Ventoux	21	6 ordinateurs	Consultation	2 au fond à gauche (secteur pleine nature et patrimoine) ; 4 à l'entrée à gauche (secteur séjour)
		1 borne Escapado	Repérages géographiques	Tout au fond, angle supérieur gauche
		1 écran façade	Informations	À l'extérieur, entrée droite (côté centre-ville)
		1 écran dynamique	Informations	Accroché au pilier central, avant le comptoir d'accueil
		8 écrans dynamiques	Représentations	Côte à côte, au-dessus du comptoir d'accueil (mur d'écrans)
		4 écrans vitrines	Informations	Contre la vitrine droite de l'entrée n° 2
Mulhouse et sa région	8	3 iPads	Consultation	Côte à côte, derrière pilier central
		1 écran dynamique	Informations	Accroché devant pilier central, à l'entrée
		2 écrans dynamiques	Représentations	1 dans l'espace convivial, au fond à gauche ; 1 dans l'espace enfant, à gauche
		2 ordinateurs	Consultation	1 sur le module du fond, 1 sur le module près de la boutique

Tableau 2 : Typologie des outils numériques présents dans les offices de tourisme sélectionnés dans le cadre de cette recherche.

Dans cette typologie, ce qui a été désigné par « type » correspond à l'aspect technique de l'outil (tactile ou non, dynamique ou non), mais également à la manière dont il est exposé (sur pied, vitrine, façade...). Ce qui a été signalé par « fonction » correspond à l'objectif visé lors de la consultation des outils, c'est-à-dire l'obtention d'informations pratiques uniquement par le visuel, une interactivité pour obtenir des informations personnalisées, l'obtention d'une information par la recherche ou encore la proposition d'un point de vue sur le territoire au travers de représentations visuelles. Enfin, il

paraissait nécessaire d'intégrer dans cette typologie la localisation des différents outils dans le sens où leur emplacement jouerait un rôle sur l'énonciation. Cela permettra notamment de faire des distinctions d'usage (observations/représentations à travers le mur d'écrans dynamiques à Vaison-Ventoux par exemple).

Voici une définition, en quelques mots, des expressions utilisées pour nommer les outils :

- Borne totem/Escapado : il s'agit d'un écran tactile, à hauteur d'homme. L'écran des bornes totems s'adapte à la hauteur des personnes en fauteuil ou des enfants par un système permettant de faire glisser l'écran de haut en bas (sans pour autant l'agrandir).
- Écran tactile : il peut avoir différentes tailles (de la taille d'un ordinateur classique à une taille beaucoup plus grande, pour les cartes géographiques par exemple). Sa spécificité est d'être manipulable grâce à une interface tactile.
- Écran vitrine : collé derrière les vitres d'un office, il diffuse des informations pratiques. Il est aussi dynamique, c'est-à-dire que l'image à l'écran n'est pas figée, mais change de manière programmée.
- Écran façade : il est à distinguer de l'écran vitrine du fait qu'il est totalement à l'extérieur de l'office. Il n'est pas tactile et l'utilisateur doit manipuler une souris afin d'obtenir l'information désirée.
- Écran dynamique : il peut être sur pied, accroché à un pilier, à hauteur d'homme/d'enfant, posé au sol ou encore en hauteur. L'image à l'écran n'est pas figée, mais change de manière programmée.
- Ordinateurs : il s'agit d'ordinateurs classiques, à écran tactile ou non. Ne comptent ici que les ordinateurs mis à la disposition des usagers, et non pas ceux des conseillers en séjour.

Finalement, l'ensemble de ces méthodologies traditionnelles largement utilisées et testées en muséologie a permis de recueillir des matériaux pour l'analyse de l'organisation spatiale. Il s'agira ensuite de les interpréter (Davallon, 2004) afin de faire ressortir les stratégies spatio-communicationnelles, ainsi que les pratiques des conseillers en séjour.

### 3. L'interprétation des traces de l'observation

L'interprétation des traces de l'observation s'est produite en deux étapes parallèles. Tout d'abord, il a fallu interpréter les traces matérielles, tangibles fixées sur les différents supports exposés plus haut. Ces traces ont permis d'identifier l'organisation spatiale du dispositif qu'est l'office de tourisme. La mobilisation de cadres d'analyse tels que la muséologie ou encore les théories du webdesign ont alors permis de faire émerger les stratégies spatio-communicationnelles du dispositif. Parallèlement, ces traces ont servi de supports de discussion lors d'entretiens rétrospectifs réalisés avec les conseillers en séjour. Ces derniers créent une articulation entre les différents plans méthodologiques détaillés plus haut et permettent de réfléchir aux montages, aux imbrications qui existent entre les différents composites au sein de l'espace, selon un système de construction de résultats par interaction entre les données : ils permettent une co-interprétation des données issues de l'observation.

#### 3.1. L'interprétation des traces de l'observation par les théories du webdesign

Louis Marin (1994) explique que l'observation de dispositifs communicationnels permet d'en faire ressortir l'« intentionnalité ». Plus précisément, il défend l'idée selon laquelle il n'est pas forcément nécessaire de revenir sur les intentions des concepteurs lors de la production du dispositif communicationnel, car le dispositif en soi, dans sa matérialité et son fonctionnement, possède et révèle des intentions.

Cette recherche se confronte à plusieurs espaces<sup>52</sup> : l'espace physique de l'office de tourisme et l'ensemble des unités qui le compose et l'espace numérique des écrans mis à la disposition des usagers. Ces deux espaces ont pour vocation de porter l'image de la destination, qui pourrait correspondre à un troisième espace, géographique, politique et économique. Comment proposer un cadre d'analyse commun à ces différents espaces ?

Afin de procéder à cette interprétation, le choix s'est porté sur l'application de la méthodologie développée par Nicole Pignier et Benoit Drouillat (2004) : il s'agirait alors d'interpréter le texte existant selon les théories du *webdesign*. En effet, les deux auteurs adoptent une position d'expertise quant au *webdesign* : ils analysent

---

<sup>52</sup> La définition de ces espaces sera présentée plus loin.

l'énonciation des sites internet et proposent le concept d'ethos qui définit les valeurs d'une identité ou d'une marque. L'ethos correspond à un espace où l'énonciateur et son énoncé se mettent en scène, invitant l'utilisateur à adhérer à la manière de communiquer. Pour eux, le *webdesign* n'a pas qu'un rôle fonctionnel et esthétique : il crée également du sens pour l'utilisateur.

Tirant leçon des apprentissages de la muséographie avec Jean Davallon notamment et de la compréhension des lieux publics avec Lynch notamment, l'application de ce cadre d'analyse attaché au *webdesign* sur le texte produit dans les espaces des offices de tourisme apparaît à la fois originale et pertinente. Certes, le passage d'un travail sur des objets bidimensionnels – en l'occurrence des sites internet – au dispositif tridimensionnel de l'office de tourisme est un pari risqué, dans le sens où l'espace tridimensionnel constitue de prime abord un ensemble beaucoup plus complexe. Toutefois, sa perception est grandement facilitée par l'enregistrement des traces de l'observation sur plan et relevés photographiques. De plus, considérant le fait que l'espace bidimensionnel d'un site internet est au moins aussi complexe à analyser, dans le sens où il n'a pas de réalité physique manipulable ni aucune limite de format, le risque se prend plus facilement.

Les théories du *webdesign* reposent sur des approches semblables au design, et semblent tout à fait adaptées à cet objet de recherche. Pour reprendre le lexique proposé à la fin de l'ouvrage *Penser le webdesign* (Pignier et Drouillat, 2004), le *webdesign* aborde différentes notions structurantes pour cette recherche et qui seront traitées par la suite, comme :

- l'architecture de l'information, à savoir la manière dont il faut définir et structurer le contenu d'un site de manière réfléchie et créative pour répondre aux objectifs de *marketing* et de communication.
- le discours, que les auteurs définissent comme « [caractérisant] le plan du contenu et [constituant] la cohérence discursive. Il englobe le contrat d'énonciation ou la promesse communicationnelle ; les types d'actes de langage [...] ; la structure narrative ; le style [...] » (*Ibid.* : 198)
- l'ergonomie
- les stratégies communicationnelles
- le texte

- le *front-office*, qui dans le cadre du *webdesign*, correspond « par opposition au *back-office*, [à] la partie de l'interface du site *web* qui est visible par l'internaute. Ainsi, le *front-office* comprend le design, les pages HTML, les scripts associés au site ». Ces terminologies sont également utilisées au sein de l'office de tourisme pour désigner respectivement l'espace du personnel invisible aux usagers et l'espace de l'utilisateur.

Les théories du *webdesign* combinées aux méthodes de la muséologie seront ainsi les cadres d'analyse amenant l'identification des stratégies spatio-communicationnelles des offices de tourisme sélectionnés. Parallèlement, les conseillers en séjour seront eux aussi sollicités lors d'entretiens rétrospectifs afin de faire émerger leurs pratiques, leurs stratégies spatialisées.

### **3.2. Solliciter des souvenirs pour (ré)interpréter les observations**

L'ensemble des traces issues de l'observation sert alors de support de discussion avec les conseillers en séjour, dans le cadre d'entretiens rétrospectifs, ou « récits de pratiques ». Ces derniers se définissent de la manière suivante :

On s'intéresse à la façon dont les acteurs décrivent leurs activités et, ce faisant, les analysent, les légitiment, les construisent. En suscitant ces récits, autrement dit en demandant aux gens de raconter ce qu'ils font et en « poussant » le questionnement, on souhaite récolter des descriptions narratives d'actions concrètes. On considère que ces récits ne donnent pas accès uniquement à des représentations, mais aussi à (une part) des pratiques « réelles » et/ou idéalisées que l'on peut faire émerger, par une analyse méthodique (recoupement des témoignages, procédures de vérification – observation secondaire) ou *doublement* [le chercheur revient intentionnellement, lors des entretiens ultérieurs, sur des éléments qui ont déjà été évoqués précédemment par la personne interviewée] — multiplication des sources et des *allusions documentaires* [il faut entendre le fait que le chercheur, au cours d'un entretien, fasse (explicitement ou non) référence à des éléments qui concernent la pratique investiguée et qui proviennent de sources documentaires]. (Derèze, 2009 : 119.)

Ces récits sont recueillis lors d'« entretiens semi-directifs souples » (*Ibid.* : 120) : il est important de conserver un certain degré de liberté afin de pouvoir rebondir sur les propos de l'interrogé, tout en restant garant du déroulement de l'entretien en gardant la maîtrise de la focalisation, des thèmes à aborder et du protocole. Ce protocole méthodologique nécessite une entente préalable entre les partenaires de l'entretien. « Le chercheur doit annoncer clairement à la personne interrogée les objectifs généraux de la recherche, ce qu'il attend précisément d'elle [...], les modalités [...] et l'usage qui sera fait des contenus d'entretiens » (*Ibid.* : 119). L'enregistrement des observations sur

supports permet d'ancrer la discussion et ainsi de solliciter les souvenirs des conseillers sur les différentes tâches qu'ils ont réalisées durant leur journée de travail, en vue de les commenter et de les interpréter.

Ces entretiens rétrospectifs attribuent un statut particulier aux traces enregistrées et issues de l'observation. En effet, contrairement à d'autres chercheurs employant les entretiens rétrospectifs dans l'idée de produire des données principales, il s'agit plutôt ici de critères d'interprétation des données de base issues de l'observation, qui amènent une réflexivité. Pour exemple, Daniel Schmitt (2012) s'intéresse à l'expérience de visite et à la construction des connaissances. Dans son mémoire de thèse, il propose une méthodologie particulièrement originale qui vise à confronter l'oculométrie et les entretiens rétrospectifs. Son objectif de recherche est de rendre compte de la « façon dont les “choses” sont perçues par un visiteur, comment elles font sens pour lui » (*Ibid.* : 91). L'oculométrie est une technique qui rend possible l'enregistrement des mouvements oculaires. Le chercheur précise qu'en « conditions de laboratoire, il est ainsi possible de décrire ce que regarde un visiteur. [...] En revanche, en situation naturelle, ce dispositif ne permet pas à lui seul de décrire ce que regarde un visiteur puisque regarder est une activité globale du corps-esprit qui comprend les yeux, mais la seule direction des yeux, ne permet pas de préciser avec certitude ce que regarde un visiteur au sens de saisir comme participant de son domaine cognitif, de son domaine d'interaction » (*Ibid.* : 93). Il est alors amené à faire des entretiens rétrospectifs, c'est-à-dire « des entretiens qui visent à recueillir a posteriori une description précise de l'activité passée ». Dans ce cas, la situation de discussion est « circonscrite à la trace de l'activité du visiteur et les verbalisations sont donc produites à partir d'une trace qui contraint » (*Ibid.* : 97).

Les traces des observations menées au sein des différents offices de tourisme, en opposition à la recherche de Daniel Schmitt, constituent le matériau principal du travail : les entretiens rétrospectifs servent à la fois de critères d'interprétation, et permettent également d'étudier le fonctionnement sémiopragmatique du dispositif.

Roger Odin fait un rappel de définition :

L'approche immanentiste pose le texte ou le langage comme un donné doté de caractères structuraux permanents (un système dont chaque terme n'a de sens que par rapport à son système), un donné qu'il décrit sans référence à ce qui lui est extérieur. [...] La sémiologie classique s'est constituée sur cette base. À l'inverse, les approches pragmatiques considèrent qu'un signe, qu'un mot, qu'un énoncé ou qu'un texte ne font sens qu'en relation avec le contexte dans lequel ils sont émis et reçus. [...] En ce qui me concerne, je considère comme pragmatique, les approches qui mettent le contexte au point de départ de la production de sens, c'est-à-dire les approches qui posent que c'est le contexte qui règle cette production. (2011 : 12.)

L'intérêt du travail réside à la fois dans l'analyse d'un texte existant (dans la matérialité du dispositif), mais également dans l'interprétation de l'expérience d'un travail de production de textes en contexte.

Cette démarche renvoie en partie au protocole mis en place par Kevin Lynch (1998) dans son ouvrage *Image de la cité*. Afin de comprendre comment les habitants d'une ville se forgent une image mentale (« imagibilité ») partagée, l'auteur a analysé les forces et les faiblesses de trois villes américaines (Boston, Jersey City et Los Angeles) en réalisant des entretiens avec des citoyens à qui il demandait de dessiner des plans de leur ville, de s'exprimer sur ce qu'ils ressentaient et d'indiquer leurs itinéraires quotidiens en prenant soin de les décrire. Il a ainsi classé la forme des villes selon cinq types d'éléments minimaux (*Ibid.*, 54-56) :

- « Les voies sont les chenaux le long desquels l'observateur se déplace habituellement, occasionnellement, ou potentiellement. Ce peut être des rues, des allées piétonnières, des voies de métropolitain, des canaux, des voies de chemin de fer. »

Dans le cas d'un office de tourisme, les voies peuvent être assimilées à l'ensemble des chemins qu'empruntent inlassablement les conseillers en séjour durant une journée de travail. Elles seront plus ou moins importantes, plus ou moins identifiables et plus ou moins pratiquées selon les offices de tourisme et leur organisation spatiale.

- « Les limites sont les éléments linéaires que l'observateur n'emploie pas ou ne considère pas comme des voies. Ce sont les frontières entre deux phases [...]. De telles limites peuvent être des barrières, plus ou moins franchissables, qui isolent une région de l'autre ; ou bien elles peuvent être des coutures, lignes le long desquelles deux régions se relient et se joignent l'une à l'autre. »

Dans le cas d'un office de tourisme, les limites peuvent être assimilées au comptoir d'accueil par exemple, qui matérialise une rupture entre l'espace à l'usage des touristes (*front-office*) et l'espace à l'usage des conseillers en séjour (*back-office*).

- « Les quartiers sont des parties de la ville, d'une taille assez grande, qu'on se représente comme un espace à deux dimensions, où un observateur peut pénétrer par la pensée, et qui se reconnaissent parce qu'elles ont un caractère général qui permet de les identifier. »

Dans le cas de cette recherche, les quartiers représentent finalement les unités spatiales identifiées avec les concepteurs et les conseillers en séjour. À l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, elles sont au nombre de neuf : l'unité extérieure ; le sas multisensoriel ; l'unité de renseignements (comptoir d'accueil) ; l'unité des peintres ; l'unité de la boutique ; l'unité des flyers ; l'unité numérique de consultation ; l'unité des cartes géographiques et l'unité d'exposition.

- « Les nœuds sont des points, les lieux stratégiques d'une ville, pénétrables par un observateur, et points focaux intenses vers et à partir desquels il voyage. Cela peut être essentiellement des points de jonction, endroits où on change de système de transport, croisements ou points de convergence de voies, lieux de passage d'une structure à une autre. »

Sera considéré comme « nœud » l'ensemble des éléments spatiaux qui modifie la trajectoire du conseiller en séjour, sa routine, son comportement. Au sein d'un office de tourisme, un « nœud » peut parfois se confondre avec une limite. C'est le cas par exemple du comptoir d'accueil qui sera, à Aix-en-Provence, une limite lorsque les îlots d'accueil à l'OT de Mulhouse, par leur architectonique, deviennent des nœuds.

- « Les points de repère sont un autre type de référence ponctuelle, mais dans ce cas l'observateur n'y pénétrant pas, ils sont externes. Ce sont habituellement des objets physiques définis assez simplement : immeuble, enseigne, boutique ou montagne. [...] Ce sont les signaux innombrables, vitrines de boutiques, arbres, poignées de portes, ou autres détails du paysage urbain. »

Ces points de repère sont récoltés lors des entretiens rétrospectifs, en analysant le récit de l'interrogé. À l'office de tourisme d'Aix-en-Provence toujours, un point de repère important est « la Montagne », panneau de bois modulable le plus proche de l'entrée et perpendiculaire au comptoir d'accueil situé au fond de l'espace. Ce panneau forme une structure informative appelée « la Montagne », en référence à la Montagne Sainte

Victoire. Il s'agit d'un support d'accrochage pour trois écrans tactiles proposant des cartes interactives de type *Google Maps*. Du fait de sa taille imposante, de ce qu'il représente en termes d'image du territoire, mais également de son rôle de partiteur entre l'espace de consultation et l'espace dédié à l'achat d'abonnement de transport en commun<sup>53</sup>, cet élément constitue un repère pour les conseillers en séjour.

À noter que, selon Lynch, un même élément peut appartenir à plusieurs types, selon le point de vue de la personne interrogée. Il donne ainsi l'exemple des autoroutes, qui sont des voies pour les automobilistes, mais qui deviennent des limites pour les piétons.

Le chercheur doit par conséquent relever l'ensemble de ces éléments, afin d'analyser la pratique de l'espace par les conseillers en séjour et d'en déterminer les comportements répétitifs, les comportements marginaux ou encore l'absence de comportements particuliers dans une situation où ceux-ci étaient pourtant attendus par le chercheur. S'appuyer sur des supports tels que les plans amène également les conseillers à commenter l'espace et sa fonctionnalité ou ses dysfonctionnements.

### ***3.3. Une démarche méthodologique différente selon les acteurs et les terrains***

Pour autant, cette démarche méthodologique, bien que visant la systématisme, aura pris un angle différent selon les acteurs interrogés.

À Aix-en-Provence, plusieurs passages au sein de l'office de tourisme et plusieurs temps de discussions avec les conseillers en séjour ont été nécessaires afin de gagner leur confiance. L'ensemble des consignes de l'entretien avait été expliqué par e-mail à la responsable d'accueil, afin qu'elle puisse préparer son équipe à cet exercice peu aisé. Idem quant au positionnement du chercheur : il a fallu préciser à de nombreuses reprises qu'il ne s'agissait en aucun cas d'une évaluation du personnel et que ce dernier serait une grande source d'informations pour cette recherche. Pourtant, rien n'y fit. Une des conseillères a refusé l'enregistrement, et l'ensemble de ces collègues a suivi. Il a alors fallu s'adapter, et ce, rapidement. Les entretiens rétrospectifs ont été transformés, lors de cette prise de contact, en des entretiens exploratoires, qui ont permis de mieux comprendre les parcours personnels et professionnels, les habitudes de travail, les

---

<sup>53</sup> Une partie de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix est louée par le service de transports en commun de la ville, Aix en Bus.

pratiques et les tâches, les évolutions du métier aussi. En effet, l'entretien exploratoire vise à déblayer le terrain de recherche, à alimenter la réflexion préalable et à permettre l'établissement d'hypothèses (Derèze, 2009 : 104).

Concrètement, il s'est agi dans un premier temps de récolter les traces de l'observation (plan, relevé photographique et description textuelle). La toute première visite s'est effectuée « en tant que “visiteur ordinaire” » (Davallon, 2006 : 118), l'objectif étant de vivre l'espace comme n'importe qui d'autre, et de pouvoir mieux se focaliser sur sa construction (plutôt que sur l'effet qu'il produit) dans un second temps. Puis une rencontre a eu lieu avec l'un des concepteurs de l'agence de *design* Canopée : cette fois, il s'agissait plutôt d'un « entretien de documentation » (*Op. cit.* : 105), dans le sens où des données sur le contexte de création du nouvel office de tourisme, sur les raisons, les enjeux manquaient cruellement, afin de cadrer les situations empiriques et de contextualiser la recherche. Puis, visant le même but, un entretien s'est déroulé quelques mois plus tard avec le chargé de mission Web et multimédia de l'office de tourisme. Alors seulement, une fois le terrain de recherche un peu déblayé, les entretiens exploratoires se sont déroulés avec les conseillers en séjour. Il est à noter que les phases d'observations ont généralement eu lieu en été, afin de tester la saisonnalité sur les comportements des usagers et des conseillers. Les entretiens, eux, ont eu lieu en saison creuse, toujours pour tester cette saisonnalité, également pour avoir plus de temps avec chacun des conseillers en séjour : en effet, en pleine saison, ils sont beaucoup trop sollicités par les usagers. Ces entretiens ont eu lieu dans le bureau ouvert du responsable adjoint de l'accueil. Il semble évident que ce contexte d'énonciation aura certainement joué un rôle sur le fait de ne pas vouloir être enregistré ou le fait d'être dans la méfiance à l'égard du chercheur de la part des conseillers. Malheureusement, le choix était restreint, et il a fallu composer avec. Lors de cette journée d'entretien, il semblait pertinent d'interroger aussi la personne responsable de la vente à la boutique de l'office. Pourtant, puisque celle-ci est particulièrement excentrée et a pour seules missions d'alimenter la boutique en produits et vendre ces mêmes produits, l'expérience n'a pas été renouvelée. Par ailleurs, des données statistiques sur l'utilisation des outils numériques ont été récoltées auprès de la personne chargée de la gestion de l'information, ce qui permettait de faire le lien entre les observations des usagers et leur pratique annuelle des outils. Après ces entretiens exploratoires, un retour sur le terrain

s'imposait pour continuer les observations des comportements des usagers et des conseillers en séjour et de poursuivre le carnet de bord. Cela aura été l'occasion d'avoir un entretien exploratoire non enregistré avec le responsable d'accueil adjoint.

Enfin, les entretiens rétrospectifs ont été menés avec l'ensemble des conseillers en séjour, ainsi qu'avec la responsable d'accueil et son adjoint. Ceux-ci se sont déroulés dans une salle de réunion en sous-sol : l'inconvénient, c'est qu'il n'était pas possible de voir directement l'espace d'accueil. L'utilisation du plan, à la fois comme moyen de conserver des traces de discussion, mais également comme outil de repérage, est devenue indispensable. L'avantage, c'est que cette salle favorisait une forme d'isolement, un instant hors du temps, qui a facilité les échanges. Seule une conseillère en séjour (la même que la première fois) a préféré ne pas être enregistrée<sup>54</sup>. Il n'a jamais été possible de rencontrer le directeur de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, afin de pouvoir échanger sur les raisons plus politiques d'une telle création. Toutefois, le nouveau directeur, engagé le 1<sup>er</sup> janvier sur son nouveau poste, accepte un entretien. Celui-ci, documentaire, permettra de saisir les enjeux actuels, et d'envisager les possibilités à venir pour l'office. Enfin, et parce que ce terrain a un statut bien défini, celui de terrain principal, un entretien rétrospectif avec les deux directeurs de l'agence de design Canopée a été mené. Alors que l'outil mobilisé pour les entretiens avec les conseillers était exclusivement le plan de l'office de tourisme, une sélection de photographies a été proposée aux directeurs, afin de les faire réagir sur tel ou tel point, telle ou telle modification de l'espace, telle ou telle appropriation. Le plan a servi à se repérer, les photographies ont permis une segmentation de l'espace en unités, une interaction plus fluide, un échange riche. Et le fait de réaliser cet entretien à trois a permis de nourrir des échanges entre les deux directeurs ou encore de faire remonter des souvenirs anciens sur l'adoption de telle ou telle stratégie.

À l'OT de Vaison-Ventoux, la stratégie mise en œuvre a été similaire, sauf à noter qu'il n'y a eu qu'une phase d'entretien avec les conseillers en séjour. La relation établie avec la directrice de l'office a engendré une absence de crainte à l'égard de l'exercice de

---

<sup>54</sup> Pour l'anecdote, elle déclarera finalement en fin d'entretien qu'elle regrette de ne pas avoir été enregistrée, car elle a passé un très bon moment réflexif, et qu'elle a conscience du travail de retranscription.

l'entretien : elle a assez vite compris l'intérêt qu'une recherche sur son office pouvait avoir, et a partagé ce sentiment avec ses collaborateurs. Les rencontres ont eu lieu de manière rapprochée, mais en respectant toujours la saisonnalité (observations hiver et été, mais entretiens l'été). Un entretien documentaire non enregistré avec un stagiaire à l'office de tourisme a permis d'obtenir des informations complémentaires sur les formations suivies par les futurs conseillers en séjour (maquette de formations, enseignements), de même que sur la manière dont ils étaient formés sur le terrain.

La mise en œuvre du protocole méthodologique est très similaire entre les deux terrains secondaires, c'est-à-dire Vaison-Ventoux et Mulhouse. Toutefois, ce dernier terrain étant plus éloigné, un certain nombre d'entretiens a eu lieu par téléphone, notamment avec le directeur et la directrice adjointe chargée de l'accueil. Malgré l'absence du directeur ou de leur responsable, les conseillères en séjour se sont montrées très loquaces et très autonomes dans leurs réponses. À noter également une différence : la saisonnalité n'est pas la même dans le Sud-Est que dans le Nord-Est. Dans le Sud-Est, la période creuse s'étend de novembre à janvier alors que c'est la pleine saison dans le Nord-Est. Voici la raison pour laquelle les entretiens ont été réalisés à la fin du mois de février, qui annonce le début de la période creuse pour les Mulhousiens.

Enfin, pour l'ensemble des terrains complémentaires (Saint-Étienne, Vienne New York et la Montérégie), il n'était pas question de réaliser des entretiens. Ces terrains ont été choisis pour leur spécificité spatiale, et parce qu'ils pouvaient, sur ce point, apporter des éclairages aux terrains principal et secondaires. Le travail a consisté essentiellement à récolter des observations d'usages, et à établir un relevé photographique selon une « visite experte » (Davallon, 2006 : 118). Le pavillon du tourisme à Vienne est une exception, dans le sens où il était en construction au commencement de cette recherche. Afin de pouvoir acter le choix, il a fallu réaliser un entretien documentaire avec son directeur. Toutefois, cet entretien n'aura pas été enregistré. De même, les saisonnalités n'auront pas été testées, d'abord parce que certains terrains ne permettaient pas plusieurs voyages (New York, la Montérégie), mais surtout parce que cela ne semblait pas nécessaire pour l'utilisation qui allait ensuite en être faite : « cette manière de procéder à l'avantage de ménager une grande souplesse. Elle reste utilisable même si l'on dispose de peu de temps (d'un seul passage possible, par exemple), permettant alors une expertise sommaire » (*Ibid.* : 118).

### 3.4. Tableaux de récolement des données

Finalement, un bilan des données récoltées et présentées sous forme de tableaux est proposé ici. Cette synthèse paraît intéressante, dans le sens où elle permet de lire l'ensemble des données de récolement.

Aix et Pays d'Aix	Observations	Entretiens documentaires	Entretiens exploratoires (non enregistrés)	Entretiens rétrospectifs (enregistrés)
28/03/2013	Relevé photo			
12/04/2013		Co-directeur de l'agence Canopée		
26/11/2013	Observations et relevé photo	Chargé Web et Multimédia (non enregistré)		
27/11/2013			Boutique (30 min) Conseiller 1 (30 min) Conseiller 2 (30 min) Conseiller 3 (30 min) Conseiller 4 (30 min) Conseiller 5 (30 min) Conseiller 6 (30 min)	
04/12/2013	Récupération de statistiques d'utilisation des outils numériques auprès de la responsable de la gestion de l'information			
02/07/2014	Observations et relevé photo		Responsable adjoint accueil	
19/11/2014	Observations et relevé photo		Conseiller en séjour 1 (refus de l'enregistrement) — 45 min	Conseiller 2 (37 min) Responsable adjoint accueil (53 min) Conseiller 7 (20 min) Conseiller 4 (30 min) Conseiller 6 (43 min) Conseiller 8 (22 min) Conseiller 3 (27 min)
17/12/2014				Responsable accueil (1 h 15) Conseiller 5 (40 min)
06/02/2015	Récupération de statistiques d'utilisation des outils numériques auprès de la responsable de la gestion de l'information	Nouveau directeur (non enregistré)		
16/09/2015				Directeurs de l'agence Canopée (35 min)

Tableau 3 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.

Terrains secondaires : les OT de Vaison-Ventoux et de Mulhouse et sa région

Vaison-Ventoux	Observations	Entretiens documentaires	Entretiens rétrospectifs (enregistrés)
20/03/2013	Relevé photo	Directrice (enregistré)	
08/07/2014	Observations et relevé photo	Directrice (enregistré)	
12/11/2014	Observations et relevé photo	Stagiaire (non enregistré)	Conseiller 1 (1 h 20) Conseiller 2 (55 min)
24/11/2014		Directrice (non enregistré)	Conseiller 3 (32 min) Conseiller 4 (1 h 30) ANT (1 h 30)

Tableau 4 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.

Mulhouse	Observations	Entretiens documentaires (enregistrés)	Entretiens rétrospectifs (enregistrés)
01/11/2013	Observations et relevé photo (de l'extérieur, car OT était fermé)		
25/11/2013		Directeur (tél.) (1 h 21)	
17/07/2014	Observations et relevé photo		
11/02/2015	Récupération de documents de travail	Directeur (tél.) (54 min)	
23/02/2015	Observations et relevé photo		Conseiller 1 (44 min) Conseiller 2 (37 min) Conseiller 3 (1 h)
24/02/2015		ANT (30 min)	Conseiller 4 (48 min) Conseiller 5 (1 h 15)
06/03/2015		Directrice adjointe chargée de l'accueil (tél.) (1 h 32)	

Tableau 5 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région.

Terrains complémentaires : les OT de Vienne et du Pays viennois, de la ville de New York, de la Montérégie et de Saint-Étienne Métropole.

Vienne	Observations	Entretien documentaire (non enregistré)
14/02/2014		Directeur
06/12/2014	Visite de chantier	

Tableau 6 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois.

New York	Observations
22/05/2014	Observations et relevé photographiques

Tableau 7 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de New York.

Montérégie	Observations
28/05/2014	Observations et relevé photographiques

Tableau 8 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de la Montérégie.

Saint-Étienne	Observations
23/05/2015	Observations et relevé photographiques

Tableau 9 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.

Les observations ont permis de documenter l'espace : un premier temps a été consacré à la transcription des traces de l'observation sur différents supports, dans l'objectif de les conserver. Un deuxième temps a mobilisé les conseillers en séjour lors d'entretiens rétrospectifs, dans le but de co-interpréter les stratégies spatio-communicationnelles. Ces deux éléments, les stratégies spatiales d'un côté et les pratiques de l'autre renvoient à un concept outil proposé par Charles Perraton (1984 ; 1990) : l'énonciation spatiale.

#### 4. L'énonciation spatiale comme concept, ou comment croiser les résultats d'analyse

Avant d'en arriver au concept outil, il importe de revenir sur les logiques qui le fondent. En effet, Charles Perraton utilise ce terme sans jamais le définir totalement. Pour mieux le manipuler, quelques parallèles s'imposent. Concrètement, avant de bien comprendre ce qu'est l'énonciation spatiale, définir ce qu'est l'énonciation est incontournable.

##### 4.1. Quelques apports théoriques sur l'énonciation

Selon le *CNRTL*<sup>55</sup>, le terme « énonciation » vient du latin *enuntiatio* qui signifie « énonciation, exposition, exposé ». Dans son acception première, il constitue l'action d'énoncer, c'est-à-dire de « prononcer ou d'écrire des sons et des lettres ». Plus précisément en linguistique, il renvoie à l'acte de « production linguistique par opposition à énoncé », qui lui, renvoie au « segment de la chaîne parlée produit par un seul locuteur et situé entre deux silences ». Dans une seconde acception, l'énonciation constitue la « manière d'énoncer en ce qui concerne le ton et l'expression de la voix ».

Jean-François Bordon (2009) ouvre un peu plus cette définition de l'énonciation, notamment avec l'inclusion possible dans l'étude de l'énonciation du contexte pragmatique. Il indique ainsi que « le terme d'énonciation désigne l'acte par lequel un être parlant fait usage d'un langage lors d'une "mise en discours". [...] Plusieurs conceptions doivent être distinguées. On peut restreindre l'étude de l'énonciation aux seules marques que celle-ci laisse dans l'énoncé [...] ou bien s'attacher à comprendre les opérations formelles caractéristiques de l'activité sémiotique ».

Dominique Ducard (2009) prend également en compte le contexte pour définir ce qu'est l'énonciation, en indiquant qu'elle est « la production d'énoncés en situation, c'est-à-dire repérée par rapport à un système référentiel de coordonnées paramétrables selon un espace-temps et une relation intersubjectivité donnés ».

Cette production d'énoncés en situation sera la base de la réflexion pour une proposition de définition de l'énonciation spatiale. En effet, après un premier lien théorique établi entre l'énonciation et l'énonciation éditoriale proposée notamment par Yves Jeanneret

---

<sup>55</sup> « Énonciation », *CNRTL*, [www.cnrtl.fr/etymologie/énonciation](http://www.cnrtl.fr/etymologie/énonciation), consulté le 23/03/2015

et Emmanuel Souchier, un second lien intellectuel permettra de proposer une définition de l'énonciation spatiale.

#### ***4.2. De l'énonciation linguistique à l'énonciation éditoriale***

Catherine Kerbrat-Orecchioni (2009) explique que faute de pouvoir étudier directement l'acte de production, l'intérêt des recherches sur l'énonciation porte plutôt sur l'« [identification et la description des] traces de l'acte dans le produit, c'est-à-dire les lieux d'inscription dans la trame énonciative des différents constituants du cadre énonciatif ». L'auteure précise qu'en linguistique, l'énonciation « a pour but de décrire les relations qui se tissent entre l'énoncé et les différents éléments constitutifs du cadre énonciatif, à savoir :

- les protagonistes du discours (émetteur et destinataire(s)) ;
- la situation de communication : circonstances spatio-temporelles ; conditions générales de la production/réception du message : nature du canal, contexte socio-historique, contraintes de l'univers du discours, etc. » (*Ibid.* : 32)

Dans ces propositions définitionnelles issues de la linguistique, les acteurs du discours sont centraux. Pour Bernard Lamizet, l'énonciation est « le moment où la communication passe à l'ordre de la réalité, le moment où la communication passe de la réalité à l'engagement de la relation à l'autre, en lui assignant une forme » (1992 : 49). Les principes de relation, d'échanges, de réception entre un émetteur et un destinataire semblent être primordiaux pour une définition de l'énonciation.

Pourtant, Emmanuel Souchier et Yves Jeanneret (2009) notamment proposent une théorie de l'énonciation éditoriale, c'est-à-dire l'application de l'énonciation linguistique au texte, qui ne repose plus tout à fait sur ce principe communicationnel traditionnel, mais plutôt sur les formes, sur « les notions d'image du texte et de polyphonie énonciative ». Cette théorie de l'énonciation éditoriale désigne « ce qui participe à la production matérielle des formes du texte et lui donne consistance (l'image du texte) » (Jeanneret, Souchier, 2005). Et cette production matérielle rejoint les propositions de Catherine Kerbrat-Orecchioni puisqu'elle peut être perçue à travers des empreintes, des traces. En fait, les auteurs précisent que cette notion d'énonciation éditoriale suggère qu'en deçà de « l'énonciation discursive d'un texte se situe une autre énonciation, d'un autre ordre, qui lui est intimement liée. Cette énonciation appartient

aux formes instituant de la communication et définit les formes qui rendent le texte possible, visible. Elle est ce par quoi le texte peut exister matériellement, socialement, culturellement, aux yeux du lecteur. Aussi peut-on considérer l'énonciation éditoriale comme la face sémiotique, matériellement préhensible, de la "structure structurée structurante" de l'habitus au sens où l'entendait Bourdieu » (Jeanneret, Souchier, 2009).

Concrètement, l'énonciation peut prendre des formes différentes. Pour Yves Jeanneret (2014), elle est « matérielle, visuelle et typographique », quand elle est de forme « écrite », « parlée », « iconique ou plastique » pour Bernard Lamizet (*Op. cit.* : 49).

C'est à partir de cette acception étendue de l'énonciation que peut être proposée une définition de l'énonciation spatiale. En effet, l'auteur insiste sur l'importance de la dimension spatiale de l'énonciation, au côté de sa dimension temporelle et matérielle. Puisqu'il s'agit d'une production communicationnelle, l'énonciation suppose un lieu, « celui d'où parle le sujet » (*Ibid.* : 49). Pour autant, et bien qu'il évoque l'importance « des formes qui désignent le lieu », il ne conceptualise jamais clairement l'idée d'énonciation spatiale. Le seul auteur à tenter une définition vient du Québec : il s'agit de Charles Perraton.

#### ***4.3. Proposition de définition de l'énonciation spatiale***

Il a été difficile d'accéder au travail de l'auteur, d'abord parce que c'est un chercheur québécois, ensuite parce que ses recherches sur l'énonciation spatiale sont anciennes. De plus, il ne donne pas une définition claire et précise de ce qu'il entend par « énonciation spatiale ». Deux de ses articles traitent pourtant du sujet.

Le premier, publié dans un numéro de la revue *Protée* portant sur l'énonciation en 1984, s'intitule « Énonciation spatiale et logique d'expression ». Dès l'introduction, il précise que le propos « consistera davantage à mettre l'accent sur la mise au point d'outils théoriques pour l'analyse de l'énonciation spatiale qu'à chercher à en faire l'application par l'étude de cas ». Il poursuit son article en indiquant que son intérêt pour l'énonciation adopte d'avantage un point de vue sociopragmatique que sémiotique, « c'est-à-dire porter plutôt sur l'interaction entre les protagonistes de l'énonciation spatiale, les pratiques d'espace, que sur les énoncés spatiaux. [...] Le sens des espaces est du côté des usages que nous en faisons » (Perraton, 1984 : 69). Par ce

positionnement, l'auteur rejoint encore les acceptions définitionnelles proches de la linguistique. Pourtant, il s'en défend en refusant d'adopter la notion d'énonciation dans son sens restreint, « lorsqu'il s'agissait de réserver l'emploi du terme à la production des messages. Il faut plutôt élargir cette notion à toutes les conditions dans lesquelles l'énoncé fonctionne, y compris donc l'interaction communicationnelle, aussi bien processus de production qu'à celui de l'appropriation ». Toutefois, plutôt que de s'intéresser à l'énonciation comme production matérielle des formes du « texte », il s'intéresse davantage aux relations, aux enjeux qui s'instituent entre le producteur et l'utilisateur de l'espace construit. Il distingue alors les propositions de l'ensemble producteur et les pratiques de l'utilisateur : « deux logiques s'affrontent donc : l'une, directive, de l'ensemble producteur dont l'espace aménagé renvoie à une “représentation des continuités et les homogénéités”, et celle, appropriative, des usagers dont l'espace vécu s'exprime par “le refus de la liaison continue, ou conjonction, et refus de la disjonction exclusive”. » (*Ibid.* : 70.) En outre, selon lui, la sémiotique de l'espace, ou tout au moins l'analyse du sens de l'espace invite le chercheur à distinguer deux points de vue : « les points de vue poétique et esthétique ». Le premier, puisqu'il renvoie à l'étude des potentialités inscrites dans une situation donnée correspond à celui de la production quand le second renvoie à celui de la réception. Il existe par conséquent un écart, mesurable, analysable, entre l'espace prévu (planifié et programmé) et l'espace vécu.

Cette idée est par ailleurs reprise par Sophie Mariani-Rousset, dans son travail de thèse soutenu en 1992 et traitant des parcours d'expositions. En effet, Jean Davallon (2006) indique que « dans la mesure où l'intention communicationnelle du producteur passe sous les fourches caudines de la mise en espace de composants divers et variés se soumettant ainsi aux aléas de l'interprétation du visiteur, il existe au moins trois manières d'analyser l'exposition : du point de vue du producteur, du récepteur ou de l'exposition elle-même ».

Dans le premier cas, l'analyste s'intéressera à la manière dont l'intention se fait stratégie pour produire un texte à partir de l'agencement des composants ; à la manière dont les composants ont été choisis et à quels contenus ils ont été associés ; ou encore, quelles opérations de mise en scène ont été effectuées. [...] Il n'est guère possible de procéder à une analyse sémiotique classique qui chercherait la signification que possède l'exposition, puisque cette signification est la résultante d'une interaction entre l'activité du visiteur et la proposition du producteur. L'intérêt d'une telle analyse est de permettre de comprendre comment cette proposition (faite par le producteur et qui est en principe l'effet de cette stratégie) peut donner prise à l'activité d'interprétation du visiteur : faciliter celle-ci, la susciter, l'orienter et, pour partie, la préfigurer. En d'autres termes, comment l'écriture de l'exposition par le producteur en fait un texte pour le visiteur. Au double sens d'un texte « à destination » du visiteur et d'un agencement « qui fait le texte du point de vue » du visiteur. L'opération de base se situe certes toujours du côté du producteur (une écriture) ; l'objet nécessaire est à l'évidence l'exposition comme texte (un dispositif sémiopragmatique) ; mais la clé est à chercher du côté du visiteur (la production ou non de significations) (Davallon, 2006 : 118).

Sophie Mariani-Rousset met alors en parallèle ces trois niveaux d'analyse avec trois différentes sortes de parcours. Tout d'abord, le parcours pensé, prévu avant même le montage de l'exposition, correspond à l'intellectualisation de l'étalement des unités de présentation et du message dans l'espace. Vient ensuite le (ou les) parcours proposé(s), qui constitue les possibilités matérielles de visite offertes aux visiteurs. Ces deux parcours renvoient au point de vue poïétique. Enfin, le parcours vécu correspond à l'appropriation de l'espace par le visiteur, c'est-à-dire les pratiques mises en œuvre par l'utilisateur, qu'elles soient ou non le reflet de ce que les concepteurs avaient prévu.

Cet article propose alors des typologies de comportements, à la fois de la part des producteurs, mais aussi de la part des usagers destinataires. En effet, Charles Perraton propose de distinguer quatre grandes catégories de stratégies spatio-communicationnelles de l'ensemble producteur, qui appartiennent selon l'auteur à la « famille des actes illocutoires directifs ». Concrètement, il s'agit de « procédures rhétoriques et de dispositifs spatiaux que se donne l'ensemble producteur pour produire et gérer ces lieux et faire faire ainsi à l'utilisateur un certain nombre précis de comportements. » Ces quatre catégories s'organisent comme suit :

- la catégorie de la prescription : « il s'agit ici du déploiement de procédés et dispositifs hautement coercitifs qui cherchent à faire faire en contraignant. Dans ce cas le stratège indique avec précision ce qu'il s'agit de faire, il impose un usage et prend les moyens explicites pour se faire comprendre. [...] Tantôt il s'agit de dispositifs inscrits directement dans l'espace produit (les barreaux d'une

cellule), tantôt il s'agit de dispositifs ou de procédures rhétoriques qui s'ajoutent (signalisation, agent de sécurité, etc.) aux espaces ».

- La catégorie de la séduction : « il s'agit cette fois de ce que nous appelons avec Lyotard (1980<sup>56</sup>) la prescription implicite. Dans ce cas-ci, la stratégie consiste à faire faire quelque chose à l'utilisateur en l'incitant. C'est le cas où l'ensemble producteur déploie toute une série de moyens invitants à l'aide desquels il entend faire adopter certains comportements à l'utilisateur. Le destinataire travaille alors le décor, l'ambiance, etc., cherchant la manière de séduire son destinataire, c'est-à-dire de le détourner de sa route pour le conduire quelque part. L'ensemble producteur ira parfois jusqu'à essayer d'assurer non seulement le contrôle implicite des comportements observables, mais aussi celui de l'imaginaire des usagers ».
- La catégorie de la suggestion : « cette fois, l'ensemble producteur fait de son espace une proposition qui suggère ce qu'il s'agit de faire, qui cherche à faire quelque chose en le sous-entendant. Il s'agit pour ainsi dire de faire concevoir comme possible et souhaitable qu'une chose soit produite, sans exprimer totalement, tout juste en l'insinuant ».
- la catégorie de la permission, qui se subdivise en deux :
  - Pour permettre de faire quelque chose, l'ensemble producteur offre des moyens de telle manière qu'il met à la disposition des usagers les espaces et les dispositifs nécessaires à la réalisation des faits particuliers. Il s'agit donc cette fois de rendre possible en en donnant les moyens. [...]
  - La catégorie de permission peut aussi prendre le sens de laisser faire, ne pas empêcher. Cette fois l'ensemble producteur fait tout pour ne pas contraindre, inciter ou insinuer.

Dans le cadre de cette recherche, ces catégories d'analyse des stratégies spatio-communicationnelles sont d'une grande aide. Les exemples fournis par Charles Perraton reposent parfois sur les magasins et supermarchés, formes qui se rapprochent du sujet d'étude des offices de tourisme, par le fait que ces derniers sont un lieu de vente de services, et parfois de ventes d'articles avec la boutique notamment.

Dans un second temps, l'auteur propose une catégorisation des pratiques et comportements des usagers, qu'il développe également dans son article de 1990, aussi paru dans la revue *Protée* et intitulé « Les stratégies à l'œuvre dans la production et la réception des énonciations spatiales ». Il est à noter que dans cet article, il insiste sur l'utilité de la référence au modèle communicationnel pour l'analyse des espaces :

---

<sup>56</sup> LYOTARD (Jean-François). 1980. « Deux métamorphoses du séduisant au cinéma », in *La séduction*. Paris : Aubier Montaigne.

« entre l'ensemble producteur (destinateur) et les usagers des lieux (destinataire), il a donc l'espace (du texte) » (Perraton, 1990 : 73). Puisque ce sont essentiellement les stratégies spatio-communicationnelles de l'ensemble producteur qui intéressent cette recherche, il ne s'agira pas de s'attarder ici sur les comportements des usagers. Toutefois, certains éléments bien utiles par la suite peuvent être soulevés. Pour l'auteur, analyser les pratiques d'espaces des usagers consiste à analyser « l'ensemble de leurs ruses, transgressions et pratiques en rupture » (*Ibid.* : 75). Afin de mieux cerner et catégoriser ces pratiques, il se sert d'exemples tirés de l'analyse des modalités d'appropriation des visiteurs d'une exposition, c'est-à-dire leurs manières de faire, réalisée par Eliseo Veron et Martine Levasseur (1983), qu'il complète par de nouveaux apports. Ce travail est résumé dans le tableau ci-dessous :

Image tirée du bestiaire (Veron et Levasseur)	Image ajoutée (Perraton)	Définition
Fourmi		Pratique faite en conformité
Papillon		Pratique active faite en conformité, mais avec recul
	Chenille	Pratique passive faite en conformité, mais avec recul
	Libellule	Pratique non conforme, mais tolérée
	Bourdon	Pratique non conforme aux limites du tolérable
	Guêpe dorée	Pratique non conforme et subversive
Sauterelle		Pratique en rupture
Nuée		Pratique dont « l'extrême conformité la rend intolérable »

**Tableau 10 : Modalités d'appropriation des visiteurs d'une exposition, Veron et Levasseur (1983) complétées par Perraton.**

Il ajoute à ce travail détaillant des comportements observables les travaux d'Alain Pessin et Henry-Skoff Torgue (1980) qui eux, rendent compte des « modes d'être », ou « modes de rapport imaginaire à la ville ». Comme avec les travaux d'Eliseo Veron et Martine Levasseur, il complète également leur travail.

Mode d'être (Pessin et Torgue)	Mode d'être ajouté (Perraton)	Vision	Figure particulière
	Narrateur	Objective	L'analyste
Acteur		Conceptuelle	Le planificateur
Étranger		Négative	Le métèque
Assiégeant		Force les images	Le touriste ou l'écrivain
Errant		Adopte celle qui passe	L'individu dans la masse
Solitaire		Positive et amoureuse	Le poète
Barbare		Négative et destructrice	L'incendiaire

Tableau 11 : Modes d'être, Pessin et Torgue (1980) complétés par Perraton.

Ces catégorisations permettront de mieux analyser, plus tard, les pratiques ou tactiques que développent les conseillers en séjour au sein de l'espace d'accueil de l'office de tourisme. Il est clair que, dans le cadre de cette recherche, le destinataire est l'architecte, le designer, éventuellement le directeur à l'origine de la construction de sens au sein de l'espace, et que le destinataire du message est directement l'utilisateur de l'office de tourisme. Toutefois, c'est bien l'analyse de l'énonciation spatiale du point de vue poétique qui intéresse cette recherche, et les répercussions que cela peut avoir sur les pratiques des conseillers en séjour. Il a bien été noté que l'énonciation sous-entend une relation, un échange entre le destinataire et le destinataire, ce dernier pouvant aller jusqu'à une actualisation du message énoncé. Mais encore une fois, la focale ne porte pas sur les usagers.

Voilà pourquoi le concept outil d'énonciation spatiale est bien utile à cette recherche, mais ne correspond pas en tout point au positionnement qui a été adopté. Étant donné que Charles Perraton n'en a jamais donné une définition explicite, une nouvelle proposition est établie ici et servira la suite du propos. Ainsi, les dispositifs spatiaux vont-ils induire des énonciations, entendues comme tactiques ou stratégies élaborées à partir de relations qui peuvent conditionner le message énoncé. Aussi, l'ensemble producteur-concepteur conserve-t-il sa place, bien qu'il puisse être étendu à de nombreux acteurs suivant les dispositifs analysés, mais ce que l'auteur appelle le destinataire peut être modélisé en fonction toujours du dispositif. En effet, le destinataire n'est pas nécessairement l'utilisateur du dispositif spatial, dans le sens où il ne correspond

pas forcément au destinataire du message. L'ensemble producteur-programmateur peut lui aussi participer à l'énonciation et conditionner, déjouer, détourner ou encore s'approprier le message émis par l'agencement spatial. Les éléments spatiaux fonctionnent donc comme des paramètres dans lesquels se développe une énonciation, laquelle intervient en relation avec les usagers.

De ce point de vue, l'articulation entre stratégies spatio-communicationnelles et pratiques des conseillers en séjour devient une énonciation spatiale. En conséquence, ce concept n'est plus un simple concept-outil, mais, en prenant tout son sens, devient le concept-objet de cette recherche.

## DEUXIÈME PARTIE : OBSERVER L'ORGANISATION SPATIALE DES OFFICES DE TOURISME ÉQUIPÉS D'OUTILS NUMÉRIQUES ET ANALYSER LES STRATÉGIES SPATIO-COMMUNICATIONNELLES

---

Cette deuxième partie se consacre à l'analyse des stratégies spatio-communicationnelles qui régissent les offices de tourisme, en étudiant l'organisation spatiale et la distribution de l'information touristique. En d'autres termes, elle vise à répondre à la question suivante, qui fonde la première hypothèse de la recherche : comment l'organisation spatiale au sein des offices de tourisme peut-elle révéler les stratégies de distribution spatialisée de l'information ?

Le premier chapitre de cette partie constitue une introduction théorique : puisque les deux notions en jeu sont l'espace et la communication, il apparaît nécessaire de les définir. Les terrains sélectionnés demandent à être circonscrits pour être étudiés : l'objectif sera dès lors de choisir la bonne mesure spatiale pour donner du sens à ce qui est observé. Dans un second temps, la notion de communication sera explicitée, en la distinguant de la notion de *marketing*, et d'en établir les fonctions principales.

Une fois ces éléments posés, le deuxième chapitre s'attache à repérer et définir les différents supports de communication touristique qui s'inscrivent dans l'espace identifié des offices sélectionnés. Il est nécessaire de repérer ces différents supports et d'accorder une place particulière aux dispositifs numériques et à leurs fonctions, dans le sens où leur présence constitue l'invariant des terrains de cette recherche.

Le troisième chapitre de cette partie, enfin, analyse la distribution spatiale de l'information touristique ainsi que les parcours proposés aux usagers au sein des offices, dans le but de faire émerger finalement une typologie des stratégies spatio-communicationnelles.

Cette deuxième partie se donne pour objectif de répondre à la première hypothèse de cette recherche en trois temps, afin d'arriver à la construction d'une typologie qui servira d'articulation avec les pratiques des conseillers en séjour analysées en dernière partie de ce mémoire de recherche.



## CHAPITRE 4 : INTRODUCTION THÉORIQUE : DÉFINIR L'ESPACE ET SES FORMES COMMUNICATIONNELLES

Ce chapitre a comme objectif de donner quelques définitions théoriques des notions qui occupent cette deuxième partie. En effet, l'intérêt porte sur l'organisation spatiale, autrement dit la manière dont est distribuée l'information touristique dans un espace donné. Deux notions sont dès lors au centre des préoccupations : la notion d'espace et la notion de communication touristique.

Une première section est consacrée à la définition du concept d'espace : comment circonscrire l'espace étudié, alors qu'il est formé de nombreuses strates qui lui donnent tout son sens ? Concrètement, faut-il considérer uniquement l'espace de l'office de tourisme ? Et si la réponse est oui, faut-il analyser l'ensemble de l'institution, ou seulement l'espace de rencontre entre l'utilisateur et le conseiller ? Faut-il prendre en compte l'ensemble du territoire d'accueil, la destination ? Faut-il ajouter l'espace numérique, et l'ensemble des réseaux tissés en son sein, puisque les offices de tourisme sélectionnés sont tous équipés ? Les réponses à ces différentes questions amèneront un choix opérationnel.

Lorsqu'une réponse aura été proposée, il sera nécessaire alors de s'attaquer à la seconde notion, qui est celle de communication touristique. Celle-ci a au moins trois missions : séduire, en attirant l'attention de l'utilisateur ; vendre, en faisant la promotion de la destination ; adopter une position, en revendiquant une identité territoriale. La notion de design viendra finalement créer du lien entre ces deux concepts que sont l'espace et la communication touristique, puisqu'elle correspond à l'une des manières de créer de la cohérence entre un message et un lieu.

## 1. Définir l'espace ou comment le circonscrire ?

Selon Jan Baetens (2002), « l'espace est à la fois notion abstraite et expérience sensible. L'espace est au contraire ce qui "déconstruit" (pour parler très vite) le lieu, l'espace est un travail, une relation, pourquoi pas un montage, ayant pour effet de mettre à nu ce qui échappe au lieu. »

Si l'espace est une notion abstraite, il faut pourtant pouvoir le délimiter, lui donner une forme, une mesure dans laquelle il prend sens. Dès lors, la question se pose : puisque l'office de tourisme est le terrain privilégié de cette thèse, faut-il circonscrire l'espace à l'ensemble de l'édifice, ou seulement à l'espace visible par les usagers, c'est-à-dire l'extérieur de l'office de tourisme, et le *front-office* qui les relie conseillers en séjour ? Ou alors, faut-il prendre également en compte l'espace fréquenté par les conseillers en séjour, comme le *back-office*, ou l'ensemble des salles de réunions et des espaces occupés par d'autres services ?

Si l'espace constitue également une expérience sensible, faite de relations, cela signifie-t-il qu'il faut prendre en considération les représentations sur lesquelles cette expérience se forge pour en saisir tous les aspects ? S'agit-il, de ce fait, d'étendre l'espace considéré à l'ensemble du territoire d'accueil de l'office de tourisme ? Mais également à l'espace virtuel, au travers des outils numériques mis à la disposition des usagers, qui donnent eux aussi une expérience à vivre de cet espace ?

Voici l'un des enjeux de cette recherche : trouver la bonne mesure spatiale qui permettra de donner sens aux éléments observés.

### 1.1. Envisager l'espace restreint de l'office de tourisme

Il a été admis que l'office de tourisme pouvait être considéré comme un espace d'informations, de médiation, de communication : plus simplement, comme un dispositif communicationnel. Or, selon Bernard Lamizet, « comme toute médiation de communication [...], l'espace a des formes, et il va diffuser ces symboles et ces représentations grâce à la médiation de ces formes, qui, comme toutes les formes, relève d'une esthétique » (1992 : 193). L'auteur fait ainsi émerger au moins deux modalités d'un espace : sa modalité socio-symbolique et sa modalité socio-communicationnelle.

Ainsi, il appelle « paysage la forme que revêt l'espace dans les procès et les structures de représentation qui l'inscrivent dans une logique de communication et de représentation. Le paysage est l'espace dans sa dimension symbolique » (1992 : 193). Selon lui, les espaces s'inscrivent dans les mémoires grâce à leurs caractéristiques, par inférence ou liens que l'individu peut établir avec une expérience vécue. « Le paysage est la forme qui permet les représentations de l'espace pour ceux qui y vivent ou pour ceux qui le connaissent et en parlent dans leur discours » (*Ibid.*). Le paysage révèle deux types de logique :

- D'une part, une logique de « perception », qui permet de construire la forme et la représentation de l'espace à partir de perceptions – en l'occurrence visuelle lorsqu'il s'agit d'un « paysage ». C'est à partir de ces perceptions que l'individu peut mettre en œuvre une stratégie de communication vis-à-vis de cet espace afin de pouvoir échanger avec d'autres individus sur l'espace en question. Lors des entretiens rétrospectifs, les conseillers en séjour s'inscrivent dans la déclaration de cette perception qu'ils ont du paysage informatif au sein de l'office de tourisme.
- D'autre part, une logique de « différenciation, de distinction ». Dès lors que l'espace se constitue en dimension symbolique, c'est-à-dire « après l'événement de la rencontre de l'autre et de la constitution de la communication » (*Op. cit.* : 194), la forme que représente le paysage pour l'espace, devient une forme autonome. Cette notion de différenciation, de distinction est centrale dans cette recherche, puisque pour toute destination touristique, il s'agit de se différencier, de se distinguer afin de pouvoir participer au difficile jeu de la concurrence. Les offices de tourisme s'attachent eux aussi à trouver des marques de distinction afin de laisser une trace dans la mémoire de leurs usagers. Ces deux éléments sont alors analysés à deux moments : la différenciation se lit plutôt lors de l'observation de l'espace et de l'interprétation des traces quand la perception est plutôt évoquée dans les discours des conseillers en séjour.

Toujours selon Bernard Lamizet, « l'espace social ainsi construit comme espace symbolique par la construction de la médiation symbolique qu'en représente le paysage, il reste encore à constituer un espace social de la communication » (*Op. cit.* : 195). En d'autres termes, les médiations de la communication doivent faire de cet espace de représentation un espace effectif de communication, soit : « la circulation et l'échange des représentations, des informations et des symbolisations ». L'auteur relève quatre types de médiation de communication qui constituent cette dimension nouvelle de l'espace social par laquelle les sujets se l'approprient comme espace de communication :

- L'espace maîtrisé : « il s'agit d'une maîtrise de l'espace par le contrôle de ses structures et de ses parcours de communication et de circulation. La maîtrise de l'espace fait des sujets de la communication les acteurs d'une stratégie politique d'appropriation de l'espace. Il s'agit, en fin de compte, d'une forme de territorialisation de l'espace par la mise en œuvre de moyens de communication. »
- L'espace connu : « la connaissance de l'espace, qui s'acquiert par la mise en œuvre de logique de description et de communication, représente une dynamique d'apprentissage qui fait pleinement accéder le paysage au champ des objets de la communication et lui donne un statut d'objet d'information. Les stratégies de communication qui ont pour but l'appropriation d'information sur l'espace constituent l'espace comme référence de savoir, c'est-à-dire, en dernière analyse, comme un instrument de nature à donner du pouvoir à ceux qui le possèdent. La connaissance de l'espace donne au sujet de la communication un statut social et politique qui fait de lui un acteur. »
- L'espace rétréci, issu de la maîtrise de l'espace : « la maîtrise de l'espace comme espace de communication, en particulier par les médiations technologiques qui aident à le parcourir ou à l'explorer, a pour conséquence de diminuer la force des contraintes qu'il fait peser sur nous. La dimension de l'espace comme des réels auxquels on est confronté est réduite par la maîtrise technologique de l'espace, et, en ce sens, on peut avoir l'impression que l'espace diminue. Or, la conception que l'on a de l'importance ou de l'étendue d'un espace résulte de la façon dont on l'analyse comme sujet. Par conséquent, ce rétrécissement de l'espace, cette diminution de l'impact de l'espace comme réel, sont, de fait, des médiations effectives de l'espace de la communication. »
- L'espace plein : « le fantasme, ou, à tout le moins, l'objectif idéal ou l'objectif symbolique que nous nous donnons dans notre gestion de l'espace de la communication. L'espace plein désigne ici la vocation à habiter l'espace, à l'emplir de nos installations, de nos structures, de nos institutions. [...] L'espace social de la communication est, fondamentalement, un espace plein, soit : un espace que les sujets de la communauté habitent pleinement en faisant, par cette habitation même, un espace de communication et de socialisation : bref, un espace humanisé. »

La partition de l'espace que propose Bernard Lamizet constitue un outil d'interprétation des traces de l'observation. Elle sera par conséquent utilisée lors de l'analyse de l'organisation spatiale des offices de tourisme.

Selon ces deux modalités de l'espace, il semble que l'espace socio-symbolique et l'espace socio-communicationnel, en ce qu'ils sous-entendent une relation à l'autre, un échange communicationnel reposant sur le modèle traditionnel d'un émetteur

transmettant un message à un récepteur, ne peuvent se limiter, pour ce cas, à l'espace restreint de l'office de tourisme. Pour autant, et parce que le « paysage » renvoie à des représentations, s'attacher à analyser l'ensemble de l'espace de l'office de tourisme ne semble pas pertinent. L'unité extérieure et les unités composant l'espace pratiqué par les usagers et les conseillers suffisent à leur donner une représentation symbolique et communicationnelle de l'espace. Malgré tout, et comme le précise Bernard Lamizet, les médiations technologiques sont certainement à prendre en compte dans cette définition de l'espace, au sens où elles aident à le parcourir et à l'explorer comme espace de communication. Plus précisément, en ce qui concerne cette recherche, ces technologies participent parfois au « paysage ».

### *1.2. Considérer l'espace restreint et l'espace numérique ?*

Dans le cadre des offices de tourisme, l'espace socio-symbolique et socio-communicationnel pourrait être considéré, au premier abord, essentiellement par ses formes, et ainsi se distinguer de l'espace créé par les outils ou dispositifs qui le composent : ces derniers renverraient alors à de simples outils d'information. De manière plus simple, l'agencement général et le paysage formé à partir de l'espace constitueraient l'espace symbolique et communicationnel de l'office de tourisme, quand les outils constitueraient l'espace d'information de l'office de tourisme.

Bernard Lamizet (1992 : 259-260) propose d'établir une distinction entre espace de communication et espace d'information :

Cette distinction porte sur le rôle des sujets et de l'échange symbolique dans la construction de l'espace pensé, de l'espace structuré. En effet, l'espace de communication se définit par la coprésence des sujets qui s'y échangent leurs représentations, tandis que l'espace de l'information se définit comme le champ dans lequel s'actualise, sous la forme de la diffusion et de l'investigation, la production de l'information par les institutions dont c'est la charge. Tandis que l'espace de la communication est un espace dans lequel se structurent les identités symboliques qui servent de fondement et de garantie à la communication, l'espace de l'information est un espace de références, un espace dans lequel se joue la transition, l'articulation, entre le réel et le symbolique.

Il semble que les outils numériques mis en place dans les offices sélectionnés pour cette recherche ne peuvent pas être considérés tous de la même manière : leur technologie, leur interface et les intentions de leurs concepteurs sont trop différentes pour ne parler que d'outils. Précédemment, la typologie des différents outils numériques des offices de

tourisme sélectionnée a été établie. De cette typologie ressort le fait que, suivant le lieu où ils se trouvent et leurs caractéristiques, ces outils numériques n'auront pas les mêmes visées communicationnelles ou informationnelles. L'occasion sera donnée de revenir plus en détail sur ces différents éléments. Il est déjà possible de noter que les écrans tactiles, qui donnent lieu à une recherche par affinités, permettent aux usagers de vivre, *a minima*, une expérience numérique par le toucher, à l'instar les écrans dynamiques qui leur donnent, par l'affichage animé de visuels, une représentation graphique et visuelle du territoire d'accueil. Ces deux formes d'outils numériques participent à l'expérience de l'utilisateur, à la création de la dimension symbolique de l'espace et donc, à son « paysage ». À l'inverse, d'autres outils comme les écrans vitrines, les écrans façades, les ordinateurs ou encore certains écrans dynamiques sur pied ne proposent qu'un message informatif aux usagers. Les écrans vitrines et les écrans façades sont visibles de l'extérieur par les usagers : ils jouent effectivement un rôle de « transition », d'« articulation » entre l'extérieur et l'intérieur de l'office de tourisme. Certes, ils ne participent pas directement à la formation du « paysage », mais jouent un rôle quant à la mise en scène du territoire au sein de l'office de tourisme : ils révèlent un processus plus large de mise en signification du territoire (Flon, 2014).

Ainsi, les différents éléments qu'il est possible de trouver dans un office de tourisme, composant les unités spatiales, participent tous, certes de manière différente, à la représentation et la mise en espace d'un territoire. Les outils numériques, qui ne sont qu'un élément composite parmi tant d'autres, seront analysés au même niveau que les brochures, la signalétique, l'exposition des produits et le choix de ces derniers à la boutique tout comme les couleurs, l'éclairage, les formes, le mobilier. Il sera nécessaire toutefois de bien analyser l'ensemble des niveaux, des propositions, des colorations, des visées communicationnelles choisis pour chaque outil numérique, comme ce sera le cas pour les autres outils communicationnels.

L'étude aurait pu s'étendre à d'autres types d'outils numériques proposés par les offices de tourisme sur leur territoire, comme les applications mobiles par exemple. Toutefois, la faible pertinence des applications mobiles déployées sur les territoires sélectionnés a permis d'écarter la question. En effet, l'OT d'Aix-en-Provence ne propose qu'une application depuis 2011 : *Aix-en-Provence Monument Tracker*, qui permet de géolocaliser les monuments et les lieux d'intérêts touristiques autour de soi directement

sur son *Smartphone*. L'utilisation de cette application payante est simple : dès que l'utilisateur passe à proximité d'un monument, son *Smartphone* vibre pour le prévenir, et s'affiche alors un descriptif avec une photo. L'application permet également de partager son expérience grâce aux réseaux sociaux Facebook et Twitter, et par e-mail.

L'OT de Mulhouse propose la même application : *Mulhouse Guide Monument Tracker*. D'après le site officiel de *Monument Tracker*<sup>57</sup>, l'application est présente dans « 55 villes en France et dans le Monde », elle compte « 1 million d'utilisateurs » et « 8500 Monuments documentés ». Cette application n'est ainsi pas spécifique aux territoires étudiés, même si le contenu s'adapte aux monuments et points d'intérêt. Or, puisque le territoire constitue un composant fondamental de l'office de tourisme, il ne semble pas pertinent de proposer une analyse de cette application. L'OT de Mulhouse propose également une seconde application, *Mulhouse, Terre D'Expériences !* dédiée au tourisme de découverte économique. Cette application guide l'utilisateur sur « l'ensemble du territoire, d'une entreprise à un musée, en passant par une friche industrielle... Plus d'une centaine de lieux à découvrir autour de l'automobile, le textile, le développement durable, l'agroalimentaire ou l'édition »<sup>58</sup>. Cette application est certes visible sur le site internet de l'office, mais n'est pas explicitement mise en avant au sein même de l'espace. Il est question d'une application proposée pour du tourisme d'affaires, c'est-à-dire dédiée à des usagers bien particuliers, il ne semble en conséquence pas pertinent de l'analyser non plus. Par contre, le site *web* adaptatif<sup>59</sup> [www.jaienvie.de](http://www.jaienvie.de) a, lui, clairement une place, puisqu'il est sur les *IPads* mis à la disposition des usagers dans l'espace, et que plusieurs écrans les invitent à s'en servir. Il fait dès lors partie des outils numériques qui seront analysés par la suite.

Enfin, l'OT de Vaison-Ventoux-en-Provence ne propose aucune application mobile.

Le choix a été fait d'analyser seulement les outils numériques présents au sein de l'espace physique de l'office de tourisme ayant pour fonction d'aider l'utilisateur à trouver une information, ou à donner à l'utilisateur une représentation du territoire.

---

<sup>57</sup> <http://www.monument-tracker.com>

<sup>58</sup> Informations recueillies sur le site officiel de l'office de tourisme de Mulhouse : <http://www.tourisme-mulhouse.com/FR/planifiez/tourisme-de-decouverte-economique.html>

<sup>59</sup> Il s'agit d'un site internet dont le design s'adapte au support pour une consultation optimale.

Toutefois, si l'analyse porte essentiellement sur l'espace physique et numérique de l'office de tourisme, doit-on pour autant délaissier l'analyse du territoire d'accueil ?

### ***1.3. Inscrire l'espace restreint de l'office de tourisme physique et numérique dans son territoire d'accueil***

Alors que l'objectif est ici de définir ce qu'est l'espace en tant que concept, la notion de territoire revient sans cesse. Bernard Lamizet en donne une explication :

Si l'espace constitue sans doute la première expérience du réel pour le sujet, sa première expérience réelle de rencontre avec l'autre, la logique de la communication introduit dans notre approche de l'espace le concept de territoire. La problématique de la communication nous amène à donner à l'espace une dimension symbolique, et, à ce titre, d'aller introduire des classifications et des divisions, en fonction des significations que l'on peut y investir. Dès lors que l'espace se pense en termes de communication, il peut se penser en termes de représentation : c'est sur ce plan que le concept d'espace fait l'objet d'une fragmentation, d'un morcellement, de nature à faire apparaître de nouvelles formes de spatialisation de la communication ou de nouvelles formes de lecture de l'espace dans des approches de communication et de symbolique. (1992 : 257)

Dans le fond, l'auteur entend le territoire en tant qu'espace soumis à un ensemble de forces et de contraintes qui ordonne et détermine les vies et les comportements des individus qui y vivent, hors du symbolique. « L'espace devient symbolique à partir du moment où il est structuré : où il fait l'objet, de la part des hommes, d'une mise en ordre qui, par ailleurs, inscrira dans ses structures même une représentation des systèmes sociaux. Dans l'espace ainsi structuré, s'ordonnent les cultures et les identités symboliques, les institutions et les appartenances, les conventions et les contrats sociaux, à partir desquels s'établissent entre les hommes les sociétés civiles et les sociétés politiques. » (*Ibid.*)

Charles-Édouard Houllier-Guibert (2010) quant à lui, suppose que le « caractère territorial ne dépend pas de l'émetteur, mais plus du contenu du message selon une vision habermassienne de l'espace public ». Alors qu'il se questionne sur l'image de la ville de Rennes dans sa recherche doctorale (2008), il propose de choisir comme échelle pertinente pour construire l'image de la ville celle qui interroge « le tournant actoriel ». En d'autres termes, il entend que les échelles institutionnelles sont celles qui délimitent la ville et que les images reprennent. Son constat est le suivant : « Quelle que soit la pertinence de l'échelle choisie, le centre-ville reste le vivier dans lequel l'essentiel des

significations est puisé en tant que lieu d'interactions sociales maximales qui parle à tous » (*Op. cit.* : 2010).

Pourtant, lorsqu'il s'agit de destination, ces définitions semblent se flouter. La structuration du territoire, les échelles institutionnelles et les contraintes qui pèsent sur lui dépassent les frontières. Bien qu'une cohérence territoriale existe, comme l'échelon de l'agglomération, ou celui de la communauté de communes, la destination semble aller au-delà de ce découpage administratif, et renvoie plutôt à « un lieu à voir, l'objet d'un désir ou d'un rêve, et une organisation capable de réaliser ce rêve » (Kadri *et al.*, 2011 : 12).

Pour ce qui concerne cette recherche, un temps assez long a été consacré à la présentation des territoires sur lesquels sont implantés les offices de tourisme sélectionnés. Ces territoires ont été exposés à partir de données factuelles, centrées principalement sur l'échelon administratif, les chiffres clés de cet échelon et son offre touristique (entendue comme culturelle et de loisirs) entre autres. Il semble que ces éléments soient suffisants pour permettre de comprendre les enjeux qui animent les offices de tourisme. Ainsi, le territoire ne sera pas davantage analysé : il sera pris en compte comme élément déterminant l'offre touristique, et pouvant éventuellement impacter la communication touristique, les représentations, les comportements des conseillers en séjour.

À noter toutefois que l'OT d'Aix et du Pays d'Aix a mis en place une stratégie numérique territoriale. En effet, l'office représente 36 communes et lorsque l'idée a émergé de créer un nouvel office s'est conjointement affirmée l'envie de créer un maillage territorial grâce aux outils numériques. Concrètement, ces derniers ont une architecture numérique commune afin d'alimenter une base de données qui permet d'irriguer les autres offices de l'agglomération. Lors d'un entretien, le co-directeur de l'agence de design Canopée précise le fait que l'interface de navigation est déclinable dans les autres offices de tourisme, qui n'ont pas beaucoup de place : « ils ont juste à reprendre cette interface, à la mettre sur un écran tactile et du coup, ils ont accès à l'information qui joue sur la base de données de l'OT central qui permet de donner cette information généralisée au territoire » (extrait d'entretien n° 2.1, 2013).

Dans ce contexte, la bonne compréhension du territoire est indispensable. Mais l'analyse complète du territoire et de son image en dehors de l'office de tourisme serait un sujet autre, connexe peut-être, mais bien différent. Ici, c'est bien l'office de tourisme qui intéresse cette recherche.

Finalement, et pour conclure sur l'espace sociopolitique proposé par Bernard Lamizet (*Ibid.*), après avoir défini l'espace socio-symbolique et l'espace socio-communicationnel, il existe trois types de structuration de l'espace, trois formes selon lesquelles l'espace fait l'objet d'une structuration qui fera de lui un espace social et politique. Ces trois formes majeures sont les suivantes :

- Les flux, les parcours : « ils ordonnent les déplacements en faisant apparaître l'espace comme le théâtre d'une mobilité et d'une dynamique de reformulations et de restructurations qui l'occupent par le mouvement [...] L'espace est un espace de communication, un espace où s'inscrivent des circulations et des échanges ».
- Les appropriations et les territoires : « ils sont les formes que prend l'espace quand il fait l'objet d'une partition ».
- Les lieux et les repérages : « l'espace est partagé en lieu. Il est divisé en autant de repères que l'on nomme des lieux, et ces repères constituent, en quelque sorte, une grille de signes appliqués à la matérialité de l'espace, qui, dès lors, devient, un espace de signes et de repères [...] Les lieux, fondamentalement, comme les points de repère, ne sont pas dans l'espace, ils n'appartiennent pas à l'espace : ils appartiennent aux symboliques, comme autant de forme symbolique de désignation et de nomination ».

Les différentes modalités évoquées, qu'elles soient socio-symboliques, socio-communicationnelles ou encore socio-politiques constituent des éléments structurants lors de l'analyse spatiale des offices de tourisme sélectionnés.

L'espace constitue ainsi une médiation de formes communicationnelles. Dans un office de tourisme, le sujet de la communication est essentiellement touristique. Il convient maintenant de définir cette notion, centrale, qu'est la communication touristique et ses glissements vers le *marketing* territorial.

## 2. De la communication touristique au marketing territorial

Les notions de marketing territorial et de communication touristique sont à distinguer. En effet, dans leur manuel intitulé *La communication touristique*, Marc Boyer et Philippe Viallon (1994 : 4) prennent le temps de définir les deux notions en opposition. Ils indiquent que « la communication touristique se situe en amont ; l'image est à l'origine et la décision de quitter son domicile un préalable. Dans l'approche *marketing* au contraire, la clientèle et sa demande sont au centre. » Christine Petr (2010 : 3) insiste elle aussi sur cette idée de mettre au centre les usagers, dans un contexte concurrentiel fort pour se démarquer : « Pour tirer leur épingle du jeu, les acteurs du tourisme doivent intensifier leur démarche *marketing*. Quelle que soit leur mission (la vente d'un ailleurs ou la vente d'un ici), leur structure (entreprises privées, associations, institutions territoriales) et leur taille et (petites organisations ou États-nations), les organisations du tourisme mettent le consommateur au cœur de la réflexion et de leur métier. »

En 1999, Gérard Tocquer et Michel Zinc donnent leur définition du *marketing*. Selon eux, il s'agit de « l'ensemble des activités d'une organisation destinées à satisfaire les besoins reconnus ou pressentis des consommateurs dans l'intérêt maximum commun de l'organisation et du consommateur » (1999 : 2). Puis, ils appliquent cette définition au tourisme : « le *marketing* touristique est un processus dans lequel la structure de la demande touristique est anticipée et satisfaite à travers la conception d'un produit – ou service —, la distribution physique, la fixation d'une valeur d'échange, la communication entre l'organisation et son marché, dans l'intérêt maximum de l'entreprise et des consommateurs » (*Ibid.* : 3). Cette dernière définition met au clair la différence, parfois incomprise ou floue, entre *marketing* et communication. Le *marketing* consiste à étudier le marché afin de proposer des offres satisfaisantes pour l'utilisateur, l'entreprise et le marché lui-même. Afin de parvenir aux objectifs, il s'agit d'utiliser des leviers, tels que la communication. Celle-ci constitue l'ensemble des moyens utilisés pour se faire connaître, faire connaître ses services, gagner en notoriété, attirer et fidéliser ses usagers. En 1994, Marc Boyer et Philippe Viallon identifiaient essentiellement quatre types de supports de communication : le prospectus, le dépliant, la brochure et l'affiche. Les outils numériques et l'agencement spatial, entre autres, pourraient être ajoutés à cette liste.

Le *marketing* vient donc s'appliquer au secteur du tourisme, et ce sont notamment les offices de tourisme qui mettent en œuvre cette stratégie *marketing*. Pourtant, initialement, le *marketing* est plutôt rattaché au secteur privé. Toutefois, comme le rappelle Charles-Édouard Houllier-Guibert (2012), la compétitivité territoriale est un mode d'action assumé et entraîne la montée en puissance des réflexions sur l'attractivité territoriale. Il précise : « Aujourd'hui, pour répondre aux sirènes séduisantes du développement territorial, l'utilisation d'un *marketing* complet et pas seulement opérationnel comme cela a longtemps été le cas par le passé (Texier et Valla, 1992<sup>60</sup>) est de plus en plus utilisée par les territoires. Il s'agit de construire des stratégies de développement économique pour des objectifs de différenciation, de performance, d'attractivité qui réfèrent à l'univers du *marketing* de la sphère privée, ce qui questionne les frontières entre les missions d'une entité publique par rapport à une entité privée dans sa manière de communiquer (Dagenais, 2006<sup>61</sup>) vers un client plutôt qu'un usager ou un habitant » (*Ibid.* : 35-36). Une seconde étude vient confirmer ces dires : « l'observation de récentes campagnes de communication de collectivités territoriales en France [...] montre que ces dernières, poussées par une injonction politico-sociétale dont les mots-clés sont attractivité, performance, différenciation, semblent adopter le modèle de la communication promotionnelle en s'inspirant des techniques de communication issue du secteur privé » (Fourrier, Lépine et Martin-Juchat, 2011). L'étude indique que les stratégies de communication sont alors toujours les mêmes : il s'agit « d'affirmer un positionnement différenciant par rapport à la concurrence, de raconter une histoire qui va incarner, par le biais de différents types de codes (des codes formels aux codes ornementaux en passant par des codes chromatiques), la promesse en termes de valeur ajoutée du produit, du service, du territoire » (*Ibid.*).

Dans la démarche *marketing*, et notamment dans le cas du *marketing* territorial mis en œuvre par les offices de tourisme, il s'agit de créer des techniques communicationnelles visant au moins trois objectifs : attirer l'attention de l'utilisateur afin qu'il s'intéresse à l'offre/au produit de l'organisme plutôt qu'à celui du concurrent ; vendre la destination

---

<sup>60</sup> TEXIER (Laurence) & VALLA (Jean-Paul). (1992). « Le marketing territorial et ses enjeux » in *Revue Française de Gestion* n°87, p.45-55.

<sup>61</sup> DAGENAIS (Bernard). (2006). « Des modèles utiles mais bien ignorés: le cas des relations publiques. Modèles et modélisations pour quels usages ? », in *Communication et organisation* n°30, p.149-164.

en analysant la concurrence et en établissant un diagnostic des atouts du territoire ; créer et revendiquer une identité territoriale.

### ***2.1. Attirer l'attention de l'utilisateur***

Attirer l'attention de l'utilisateur, c'est au fond ce que Franck Cochoy (2004) appelle la « captation des publics » : « par captation des publics, nous désignons l'ensemble des opérations qui s'efforcent d'avoir prise, d'attirer vers soi, de garder ce ou ceux que l'on a attiré(s) » (*Ibid.* : 12). La captation des publics consiste ainsi en la mise en œuvre de dispositifs opérationnels. Il précise :

Au sens officiel de « détournement » inclus dans la notion de captation d'héritage, s'ajoutent d'autres acceptions plus anciennes, comme la *captatio benevolentiae*, cette figure de rhétorique consistant à attirer la sympathie d'un auditoire en jouant sur l'empathie et l'appel à l'indulgence, et tout une série de synonymes plus courants, comme la séduction, l'adduction, l'intéressement, le recrutement, l'encerclement, la fidélisation, le cadrage, la dérivation, l'interception, voire l'argot « capter », qui signifie comprendre, avoir l'intelligence de son vis-à-vis. Derrière la captation et ses substituts possibles, on discerne la volonté de cerner, d'entourer, d'enrôler, de dévier, d'attraper, de comprendre ou de séduire les usagers, les clients ou les consommateurs, bref tous les acteurs désirables pour l'agent de la captation, mais *a priori* hors de son contrôle. De ce point de vue et parmi tous les synonymes, la séduction est sans doute l'un des meilleurs, dans la mesure où ce mot désigne les ressorts affectifs, symboliques, culturels des processus en cause au-delà des formes d'intéressement rationnelles, et met par ailleurs l'accent sur le « détournement du chemin », sur la déviation inhérente à ce genre d'opération. (*Ibid.* : 14.)

Il importe dès lors de dévier l'utilisateur de sa trajectoire, de le soustraire à un espace extérieur afin de l'amener à passer le seuil de l'espace intérieur. Il s'agit alors de prêter des dispositions au public visé pour mettre en place des dispositifs de captation.

En amont, Christine Petr (2010) souligne que les usagers visant à partir pour une destination touristique utilisent dans un premier temps les outils numériques. Pour l'office de tourisme, en l'occurrence, il faut par conséquent certes être présent sur Internet, au minimum via le site internet officiel, mais encore proposer « des messages dont le format et la teneur sortent du lot » (*Ibid.* : 5).

L'OT de Vaison-Ventoux a bien compris cette technique en proposant une web-série sur une chaîne *YouTube* appelée *Les Romanus*<sup>62</sup>. Deux Romains, Hadrianus et Pedrus, arrivent au Pays Vaison-Ventoux. La première saison, réalisée en 2013, revient principalement sur les atouts de la région. Les sept épisodes de moins de deux minutes présentent le cyclotourisme, le tourisme bien-être, le tourisme de bouche ou encore l'oenotourisme. Dans la seconde saison, réalisée en 2014, les deux Romains partent à la recherche d'un emploi, ce qui est prétexte à faire découvrir les métiers ou activités liés au tourisme, comme l'accueil touristique, le petit train touristique, l'hôtellerie restauration, l'artisanat provençal entre autres.

L'ambition d'une campagne de communication est d'être appréciée, comprise et mémorisée par les usagers. Mais, pour cela, il faut d'abord que le message soit vu. Comment attirer l'attention de l'utilisateur ? Pour reprendre l'exemple des *Romanus*, ces derniers sont présents sur le site officiel de l'office de tourisme, ils ont également un site dédié, et possèdent une chaîne *YouTube* qui compte environ 3000 vues ; enfin, ils sont diffusés sur *Dailymotion*, et existent également sur *Facebook*. Cette multiplication des supports numériques permet une meilleure visibilité sur le net. De plus, l'office de tourisme a fait le choix de convoquer les habitants du Pays Vaison-Ventoux afin de faire office de figurants. L'implication de la population locale dans ce projet ajoute une plus-value, et favorise certainement le bouche à oreille.

D'autres exemples de campagne de communication pourraient être cités, en ce qu'elles utilisent des formules inattendues, des messages ou des formats originaux. Pour le battage médiatique qui a été réalisé autour de la campagne de communication datant de 2009 en Gironde, il serait difficile de ne pas au moins l'évoquer. Le Conseil Général de la Gironde a décidé de lancer une campagne de communication afin de développer l'activité touristique, en misant sur la « thématique du plaisir et de la générosité »<sup>63</sup>, en invitant le touriste ou habitant à « trouver son point G ».

---

<sup>62</sup> <http://www.lesromanus.com/>, consulté le 11 avril 2016

<sup>63</sup> Informations collectées à partir du dossier de presse, disponible sur le site officiel de la région : [http://www.gironde.fr/upload/docs/application/pdf/2009-02/dossier\\_presse.pdf](http://www.gironde.fr/upload/docs/application/pdf/2009-02/dossier_presse.pdf) (consulté le 11 avril 2016)



Figure 19 : Campagne de communication de la Gironde, 2009. (Source : site officiel.)

À l'époque, le président du Conseil Général Philippe Madrelle explique ce choix :

Seule une forte campagne de communication, stratégique, ciblée et audacieuse, permettra de positionner notre département sur le marché. Une étude de positionnement et d'image a fait ressortir que l'identité de la Gironde était liée au concept de générosité. Générosité des espaces, des produits, de l'accueil, des valeurs humaines... C'est à partir de ce concept, qui ne permet pas en lui-même de se différencier, que le travail de l'Agence de communication a abouti à la notion de plaisirs. Nous avons donc fait le choix de l'audace, de la modernité et de l'efficacité en proposant d'installer la « Marque Gironde » sur un message clair. Puisse-t-il, sans détournement, contribuer à surprendre et à donner de la Gironde une image accueillante et généreuse !<sup>64</sup>

Cette campagne de communication audacieuse (mais pas suffisamment pour expliquer clairement dans le dossier de presse ce que signifie le « point G ») utilise la force d'un message original, « au sens où il n'est pas entendu par rapport aux pratiques habituelles » (Petr, 2010 : 8), afin d'attirer l'attention. En modifiant les codes communicationnels attendus, le lecteur du message est amené à faire plus attention au contenu du message. Il s'agit là d'une forme de séduction.

<sup>64</sup> Extrait de l'édito écrit par Philippe Madrelle, président du Conseil Général de la Gironde, pour le dossier de presse présentant la campagne de communication de la Gironde pour l'année 2009.

Et au-delà de la captation du public, il s'agit aussi de le fidéliser à la destination. L'outil web-série développé par l'OT de Vaison-Ventoux donne rendez-vous à l'utilisateur chaque semaine pour un nouvel épisode, crée une attente et ainsi, le fidélise. Franck Cochoy (2004) distingue deux types de dispositifs pour fidéliser un usager : les premiers, qu'il nomme « dispositifs d'attraction », sont porteurs d'une stratégie offensive qui consiste à la fois à récupérer les usagers des concurrents et à maintenir pour un temps son propre public à l'écart des destinations concurrentes. Les seconds, qu'il nomme « dispositifs de fidélisation », sont porteurs d'une stratégie défensive qui vise à retenir les usagers acquis.

Les couleurs, les matériaux utilisés, l'éclairage, le fond sonore sont autant d'outils participant à l'attractivité d'un espace et à la captation d'un public. Les magasins (Cochoy, 2004 ; Berthelot, 2005, 2008) utilisent ces outils pour se distinguer, comme l'illustre l'exemple des codes couleurs : rouge chez Auchan et bleu chez Carrefour. L'OT de Mulhouse, pour exemple, a recours à ce principe pour capter l'attention de ses usagers : il a récemment déménagé, passant du centre-ville à un quartier moins fréquenté, la façade du bâtiment qui accueille ses bureaux et l'espace d'accueil des usagers est entièrement peinte en vert.



Figure 20 : Façade de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région, vue de l'avenue R. Schuman.

Dans un paysage urbain essentiellement gris, ce bâtiment se distingue de loin et interpelle le passant.

Toutefois, il ne s'agit pas seulement de capter, séduire ou attirer les usagers. Encore faut-il pouvoir leur « vendre » quelque chose, au sens de proposer. Il s'agit là du deuxième défi à relever en termes de *marketing* territorial : vendre sa destination.

## ***2.2. Vendre la destination***

La première question que se pose l'utilisateur lorsqu'il souhaite partir en vacances, voyager, s'évader le temps d'une journée ou d'un weekend est celle de la destination : où aller ? Petr (2010) explique que les acteurs chargés du développement touristique des territoires sont pour la plupart des « responsables institutionnels ». En France, « ce sont des organismes d'études et de valorisation comme Atout France, des comités régionaux ou départementaux du tourisme (CRT ou CDT), des groupements d'intérêt économique locaux (GIE), tels que les pays d'accueil, et les offices de tourisme et syndicats d'initiative (Otsi) » (*Ibid.* : 14). Ces acteurs ont alors comme défis de mettre en évidence les éléments à valoriser auprès des cibles touristiques et de coordonner les offres afin « de matérialiser la destination et de la rendre plus facile à “consommer” » (*Ibid.* : 15).

Il est opportun de réaliser un audit de destination, qui constitue le préalable de toute démarche de développement d'une politique touristique. Selon l'auteure, un audit se structure en deux étapes. Dans un premier temps, il convient d'établir le diagnostic des atouts de la destination. Il faut identifier ses qualités, ses attractions d'origine naturelle (comme les parcs protégés, les sites panoramiques, les paysages typiques) et celles d'origine humaine (telles que les constructions militaires, les châteaux, les centres historiques). Il s'agit également de reconnaître le travail préalablement réalisé, au sens où les responsables institutionnels ne peuvent pas repartir de zéro à chaque mouvement interne. Il faut prendre en considération les positionnements antérieurs. Dans un second temps, une analyse concurrentielle doit être élaborée. La destination doit être positionnée par rapport aux concurrents directs, qui offrent le même type d'attributs, en identifiant ses originalités, ses singularités. L'auteure identifie trois axes qui permettent, selon elle, d'affirmer son existence et son originalité en tant que destination touristique :

- L'axe de la singularité : il s'agit ici de démontrer que la destination offre des attributs qui n'existent nulle part ailleurs.
- L'axe de l'identification : au contraire, la stratégie est ici plutôt de s'affilier à des destinations connues et reconnues. En effet, il peut être pertinent de se positionner sur le même registre qu'une destination déjà reconnue. Cette stratégie se retrouve pour les trois offices de tourisme sélectionnés pour cette recherche, de manière toutefois plutôt légère :
  - Vaison-Ventoux-en-Provence utilise une double affiliation : le Mont Ventoux, très connu des cyclistes, et la Provence, reconnue à l'international.
  - L'OT d'Aix et du Pays d'Aix annonce en slogan « La Provence par excellence » et rejoint ainsi Vaison, de manière plus franche, dans son affiliation avec la Provence.
  - Enfin, l'OT de Mulhouse et sa région intègre de manière plus subtile, dans son logo, le nom de la région Alsace, ce qui lui permet de bénéficier notamment de l'image des marchés de Noël.

Selon une logique proche de la marque ombrelle, le bénéfice des retombées médiatiques et symboliques de la destination de référence est visé.

- L'axe de l'opposition : au-delà des singularités ou des affiliations, la mise en valeur de ses spécificités par rapport à d'autres destinations touristiques proches dont il est difficile de se départir, est plutôt soulignée.

Quel que soit l'axe stratégique choisi par la destination, l'objectif reste le même : se différencier. Et pour ce faire, les destinations ont un troisième défi à relever : celui d'afficher clairement une identité touristique, comme un magasin afficherait sa marque.

### ***2.3. Revendiquer une identité territoriale***

L'image mise en avant doit être en cohérence avec l'identité effective de la destination, et le positionnement doit lui aussi correspondre à la réalité de la destination pour ne pas décevoir les touristes.

Christine Petr (2010) explique que peu de destinations touristiques se protègent par un dépôt de marque auprès de l'Institut National de Propriété Intellectuelle (INPI). Seules les villes de Deauville ou de Saint-Tropez ont effectué cette démarche, qui les prémunit contre l'utilisation abusive du nom de la destination. La volonté de nommer, de marquer son territoire, est en revanche quasi systématique. Concrètement, il convient de faciliter l'identification de la zone touristique par les touristes, de permettre aux acteurs locaux de se reconnaître dans la marque, et éventuellement de l'exploiter.

Toutefois, il arrive de temps à autres que les noms se superposent, se confondent, se mêlent les uns aux autres, ce qui conduit à une perte de cohérence et de visibilité. Pour exemple, l'OT de Mulhouse est à la fois « office de tourisme et des congrès de Mulhouse », « office de tourisme de Mulhouse et sa région » ou encore « Mulhouse Alsace Tourisme et Congrès ». Dans le premier cas, le nom choisi renvoie seulement à la ville de Mulhouse et n'inclut pas la communauté d'agglomération dans laquelle il s'inscrit – et qu'il est censé valoriser de la même manière –, alors que dans les deuxième et troisième cas, le nom renvoie bien à la région, affirmant ce rattachement soit de manière claire, soit de manière plus implicite. Qu'est-ce qui justifie ces différences de positionnement ? Dans tous les cas, il est à noter que la promotion de l'identité touristique passe par une signature qui fait référence à la dénomination géographique. L'OT d'Aix et du Pays d'Aix associe son nom à une phrase-slogan : « la Provence par excellence ». L'OT de Vienne et du Pays viennois crée, quant à lui, une marque touristique « Secrets de Vienne », accompagnée d'une phrase « un secret n'a de valeur que s'il est partagé », ce qui lui permet, notamment sur internet, de se distinguer du département de la Vienne (86) ou encore de la capitale autrichienne. Parfois, l'esquisse d'un lieu hautement touristique suffit à l'identification : c'est le cas de l'OT de Vaison-Ventoux qui suggère le Mont Ventoux dans son logo.



Figure 21 : Logo de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. (Source : site officiel.)

Parfois, lorsque l'acronyme géographique n'est pas porteur d'images touristiques, il peut être nécessaire de s'affranchir de la référence administrative. C'est dans cette perspective qu'apparaissent des signatures originales et déconnectées des références géographiques porteuses d'images négatives. Cette stratégie a été utilisée un temps par l'un des terrains sélectionnés : en 2008, l'OT de Saint-Étienne Métropole a créé la marque Totem, pour Tourisme (TO) Territoire (T) Saint-Étienne Métropole (EM)<sup>65</sup>. La métropole entendait ainsi rompre avec l'imaginaire négatif et persistant associé aux anciennes mines. Cette

<sup>65</sup> Informations recueillies dans le *Petit futé Saint Étienne*, 2009.

griffe a changé en 2013, lors de la réhabilitation de l'ancien office, et est devenue Saint-Étienne Tourisme.



Figure 22 : Logo de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. (Source : site officiel.)

Cette signature intègre une charte graphique, qui se décline sur l'ensemble des outils de communication des offices de tourisme, y compris l'espace.

- le logo de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix est rouge lie-de-vin et compte quatre carrés jaune, violet, gris-vert et bleu-vert. Autant ce rouge ne se retrouve pas dans l'espace, autant les petits carrés sont très présents. Ils matérialisent une ligne de confidentialité au sol et permettent de structurer visuellement les différents outils numériques.



Figure 23 : Logo de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. (Source : site officiel.)

- le logo de l'OT de Vaison-Ventoux est orange et rouge, avec 19 petits carrés colorés gravitant autour et représentant les 19 villes et villages de la communauté de communes. Le rouge est la couleur dominante de l'espace d'accueil, avec le bois clair, et des carrés de couleur ponctuent l'espace dans le but d'en identifier les unités.
- enfin, le logo de l'OT de Mulhouse est gris et fuchsia, cette dernière couleur servant à orner le sol de l'office de tourisme. Toutefois, le lien est moins flagrant puisque l'espace intègre de nombreuses couleurs très vives, telles que le violet, le vert ou encore le rose.



Figure 24 : Logo de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région. (Source : site officiel.)

Pour attirer, il ne s'agit plus seulement de s'inscrire sur toutes les surfaces de contact avec ses cibles, mais également de produire des phénomènes d'implication volontaire de la part des consommateurs ciblés. En effet, Pierre Berthelot (2005), en parlant les magasins, indique que pour attirer les clients, les enseignes « font preuve d'une inventivité sans faille en créant des dispositifs médiatiques séduisants. La gratuité, la mise à dispositions d'équipements technologiques ou encore la création de lieux sociaux accueillants en sont quelques-unes des manifestations » (*Ibid.* : 43). Ces dispositifs médiatiques ont pour but de rendre perceptible (ou visible) une marque dans l'espace.

C'est là le rôle du designer, et plus largement de l'ensemble producteur-concepteur : créer un système de valeurs, de références au sein d'un espace dans le but de faire passer un message à l'utilisateur.

#### ***2.4. Le design d'environnement : lien entre espace circonscrit et marketing***

Le terme design n'a été accepté que récemment en France : employé pour la première fois dans les années 1960, il est reconnu par l'Académie française en 1971 (Chaptal de Chateloup, 2011 ; Peltier, 2013 ; Bony, 2015). Pourtant, lorsqu'il s'agit de consulter le *CNRTL* pour en trouver une définition, il n'apparaît pas. Le design renvoie à des domaines différents, à des disciplines différentes et à des acceptions différentes.

Anne Bony (2015) apporte un éclairage avec cette définition : « le design, qui vient du latin *designare*, signifie à la fois “marquer, tracer, représenter, dessiner, indiquer, montrer, désigner, signifier, disposer, ordonnancer, régler, produire quelque chose d'inhabituel”. » Cette proposition de définition renvoie à deux notions : « il est proche des vocables français dessiner et désigner ; on y décèle à la fois un sens propre lié au dessin et au dessein, à la forme et à la finalité. » Plus précisément, et selon l'auteure, le rôle du designer s'inscrit dans une dialectique entre idée et matière.

Dans le langage courant, il sera utilisé pour désigner quelque chose d'inhabituel, de peu courant, d'original, ou même pour faire référence à un style esthétique ou artistique. Pourtant, Christophe Chaptal de Chanteloup (2011) souligne le fait que « style » et « design » correspondent à deux notions différentes, alors même qu'en France, il s'agissait pendant un temps de parler de stylistique plutôt que de design, dans le but d'éviter les anglicismes. Selon l'auteur, le style intègre deux aspects majeurs : une

référence précise à une date ou à une époque, et à un courant esthétique. Le style porte la marque du temps alors que le design l'ignore. De plus, le style s'inscrit dans une dynamique esthétisante à durée de vie limitée, alors que le design est la démarche qui tend à satisfaire durablement le consommateur, tout en générant un profit pour l'entreprise. Il comporte dès lors un aspect *marketing*.

Le design semble être toujours écartelé entre l'esthétique et le fonctionnel. En prenant deux exemples d'analyse de l'intégration du design dans deux entreprises différentes, Décathlon et Louis Vuitton, Françoise Sckrider (2013) illustre cette dichotomie : « on retrouve ici l'opposition entre un design à dominante fonctionnelle et un design à dominante esthétique, l'un [Décathlon] se caractérisant par une certaine intemporalité, l'autre par sa soumission aux tendances de mode [Louis Vuitton]. Le premier agissant plus en référence à une demande orientée vers la demande liée notamment à une culture de distribution, et le second en référence à une démarche orientée vers l'offre qui illustre la culture des entreprises de création et de luxe. Enfin, le qualificatif utilisé pour évoquer leurs consommateurs respectifs est éloquent lui aussi. Dans le premier cas, il est question de l'utilisateur, dans le second, du client. À travers la notion d'utilisateur, Décathlon affirme la dimension fonctionnaliste qui suppose être à l'écoute du consommateur. » (*Ibid* : 247.) Anne Bony (2015) souligne cette dichotomie en indiquant que « le designer s'attache à procurer un surcroît de sens ou de beauté à un objet fonctionnel, qui s'inscrit dans une réalité sociale » (*Ibid* : 3).

Et pourtant, l'aspect *marketing* évoqué par Christophe Chaptal de Chanteloup est primordial dans le design. Comme le précise Jérôme Guibourgé (2010), « le design d'objet ne communique pas seulement les fonctions, l'esthétique ni même les usages, mais également les valeurs de l'entreprise » (*Ibid* : 306). Une entreprise, publique ou privée, est confrontée à la nécessité de se doter d'une image forte et singulière afin de se différencier au sein d'un environnement caractérisé par une surabondance de l'offre et par une concurrence exacerbée. Dans ce contexte, « le design joue un rôle primordial pour les entreprises évoluant dans des secteurs où la dimension immatérielle domine, dans un contexte où la consommation de ces produits et services est largement fondée sur un imaginaire fort » (Sckrider, 2013 : 246). La marque participe ainsi à donner du sens au produit en générant de la différence, en diffusant les valeurs de l'entreprise dans

le design de ses produits. Et à son tour, le produit construira du sens soit par l'offre, soit par les usages qu'il propose (Guibourgé, 2010 : 307).

Ces propositions mêlant design et *marketing* reposent pour le moment plus principalement sur le design de produit, le design packaging ou encore le design de marque. Pourtant, il en va de même pour le design d'environnement, qui « consiste à concevoir l'aménagement d'espaces intérieurs et extérieurs, pour les rendre à la fois plus fonctionnels, plus agréables et plus communicants » (Peltier, 2013 : 265). En effet, l'auteur précise que les objectifs principaux du design d'environnement sont certes de « créer ou de transformer des lieux pour permettre aux individus de mieux s'y situer, de mieux y évoluer en fonction de ce qu'ils ont à y faire, mais également de mieux mettre en valeur l'offre de produits et les services qui y sont proposés. » Le design d'environnement est essentiellement une démarche tournée vers le public. En effet, le contact avec un lieu s'effectue à travers une succession d'étapes significatives et d'espaces bien distincts. Le designer d'environnement se doit d'étudier l'intégralité du déplacement de la personne, de son approche vers le lieu jusqu'à sa sortie, en passant par la visite de ses moindres recoins.

Pour proposer une brève histoire du design d'environnement à but commercial, il ne faut pas aller chercher bien loin en arrière. En fait, cette notion prend forme dans les années 1970, alors que de grands magasins ouvrent leurs portes : l'idée novatrice de ces hauts lieux de consommation est certes de faire consommer le public, mais également que celui-ci puisse passer un bon moment. Une attention particulière est alors portée à la déambulation, au parcours de l'utilisateur, afin qu'ils lui soient agréables (Peltier, 2013).

Le designer d'environnement va au-delà de l'esthétique et de la fonctionnalité de l'espace qu'il conçoit : le lieu doit se faire le témoin de la prise en compte des besoins et des attentes de ses usagers et doit mettre en valeur ce qu'il contient. Et c'est ce qui permet d'établir une distinction entre le travail de l'architecte, celui du décorateur d'intérieur, et celui du designer d'environnement. « Le premier conçoit et construit des espaces esthétiques et fonctionnels. Le deuxième agrmente des pièces et des espaces à son goût et à celui de son client... Le troisième aménage de façon globale le lieu, afin qu'il soit encore plus séduisant, qu'il communique quelque chose et qu'il remplisse au mieux, pour une cible définie, la fonction précise qui lui a été attribuée » (*Ibid.*).

Généralement, le designer se limite à traiter d'un thème en le rendant sensible, c'est-à-dire « en convoquant un ensemble d'objets, matériaux, couleurs, qui fonctionnent aux yeux du visiteur/client comme une série d'indices générant une interprétation » (Berthelot, 2005 : 51). Toutefois, il est rarement question de création au sens propre, car « réinventer l'esprit d'un magasin en s'affranchissant de fond en comble des codes associés à l'univers thématique de tels ou tels métiers/commerces induit le risque de manquer sa cible. Le designer est donc cantonné à une certaine répétition qui, tout en renforçant les codes existants, les épuise aussi » (*Ibid.*, 2005 : 52). Selon Pierre Berthelot, c'est cette limite créative qui amène les designers à utiliser les nouvelles technologies et les dispositifs numériques pour démarquer l'enseigne de ses concurrents, au moins pour un moment, tout en favorisant la communication d'un message, de valeurs. « Le design polysensoriel fait partie de ces nouveautés. [...] De rationnelles et émotionnelles, telles qu'elles structuraient jusqu'à présent la publicité, [ces nouveautés] évoluent vers des modalités surtout émotionnelles et instinctives. Les designers et les gestionnaires de marques s'appuient désormais de plus en plus sur les autres composants de l'expérience humaine que sont l'audition, l'odorat, le toucher pour constituer des espaces séduisants » (*Ibid.*, 2005 : 53). L'auteur parle alors de pré-textes, autrement dit « d'évocations symboliques dont la finalité est d'ordre relationnel : captiver à son profit les consommateurs » (*Ibid.*, 2005 : 54).

Au-delà des seuls lieux à but commercial, le travail du designer d'environnement s'est aussi largement développé dans beaucoup d'autres types de lieux publics, comme les gares, les aéroports, les musées ou encore les offices de tourisme.

Le designer est ainsi amené à suggérer des valeurs, une finalité, parfois même un imaginaire autour de la marque ou du projet territorial dans le cadre d'un office de tourisme qu'il doit mettre en espace. Il utilise alors un certain nombre de canaux communicationnels, au service de la communication touristique, pour mettre en œuvre le design d'environnement qui reflètera le *marketing* territorial.

## CHAPITRE 5 : REPÉRER ET DÉFINIR LES SUPPORTS DE COMMUNICATION AU SEIN DU DISPOSITIF QU'EST L'OFFICE DE TOURISME

Le chapitre précédent a établi les notions d'espace et de communication. La communication et le marketing sont deux notions à ne pas confondre, qui se situent à deux instants d'un processus. Aussi, ce nouveau chapitre a-t-il pour but de repérer et de définir au sein des offices de tourisme sélectionnés pour cette recherche les différents canaux permettant une communication touristique.

La première section est consacrée aux canaux classiques identifiés par Marc Boyer et Philippe Viallon (1994), à savoir les brochures et les affiches. Une attention particulière est portée à la signalétique qui permet à la fois de repérer l'édifice dans un paysage urbain, mais aussi de s'orienter et d'adopter un certain nombre de comportements au sein de l'office de tourisme. L'ensemble de ces canaux constitue des systèmes de distribution d'information au cœur de l'espace, et organise par conséquent l'information touristique. La boutique est, pareillement, considérée comme un canal de distribution d'informations, ou plus précisément de représentations du territoire.

Une seconde section est dédiée aux outils numériques, entendus à présent comme dispositifs. En effet, bien que la recherche s'intéresse aux différents éléments structurants l'office comme les composites d'un ensemble, les outils numériques sont des éléments communs pour l'ensemble des offices sélectionnés. Le fait qu'ils constituent un invariant leur confère une place particulière dans l'analyse. Ils composent des dispositifs dans le sens où ils contribuent par l'interaction à la médiation de l'espace et du territoire.

## **1. La communication dans l'espace de l'OT : par quels biais ? Par quels canaux ?**

La communication touristique passe essentiellement, et traditionnellement, par quatre canaux : le prospectus, le dépliant, la brochure et l'affiche (Boyer et Viallon, 1994). Ce sont finalement les canaux traditionnels de la communication papier. Toutefois, ces outils traditionnels peuvent être complétés dans le cadre d'un office de tourisme (comme pour d'autres types de structures, tels que les magasins par exemple) : la signalétique joue un rôle important d'orientation, et la boutique, par les éléments qu'elle choisit d'exposer, participe elle aussi à la communication. Seulement, ces différents éléments n'auront pas tous le même rôle informatif : la signalétique participe au repérage, aide l'utilisateur à mieux concevoir le fonctionnement général du lieu, alors que les brochures et autres éléments papier permettent une représentation du territoire et un apport informatif sur ses modalités d'usages. Enfin, la boutique expose les produits du territoire et participe ainsi à sa valorisation.

### ***1.1. La signalétique : une fonction essentiellement déictique dans les offices de tourisme***

L'ouvrage de Daniel Jacobi et Maryline Le Roy intitulé *La signalétique patrimoniale* (2013) sera déterminant dans l'apport théorique de cette partie consacrée à la signalétique au sein des offices de tourisme. En effet, les deux auteurs se sont attachés, après avoir chacun étudié les textes présents dans une exposition, à rédiger un ouvrage entièrement dédié à la signalétique patrimoniale. Dès l'introduction, ils précisent la différence fonctionnelle de la signalétique par rapport aux autres textes présents dans une exposition, tels que les « étiquettes » et les « panneaux » d'une part, qu'ils qualifient d'« endotextuels », également les « feuillets », les « plans », les « dépliants », les « livrets », mais également les « catalogues » ou encore les « audioguides » d'autre part, qu'ils qualifient d'« exotextuels »<sup>66</sup>. Ces deux types d'écrits en laissent un troisième de côté, plus discret peut-être, qui correspond à des « petits repères linguistiques ou plus exactement scriptovisuels » nommés signalétique.

---

<sup>66</sup> Les auteurs qualifient d'« endotextuels » les panneaux et les étiquettes, car ils sont incorporés au média exposition et en sont indissociables. Les autres types d'écrits sont qualifiés d'« exotextuels ».

Selon les auteurs, les étiquettes ont pour fonction d'étiqueter, « au sens de désigner, identifié nommé et commenter », alors que tous les autres textes participent à la fonction de communiquer « au sens d'apporter toute information jugée utile ou intéressante et de proposer un commentaire informatif interprétatif ». Cependant, la signalétique se distingue de ces écrits, car elle participe d'une fonction singulière : « il s'agit de signaler une fonction différente des deux autres », de « guider et [d'] orienter les visiteurs tout au long du parcours tout en l'aidant à se construire une vue d'ensemble de l'offre culturelle ». La signalétique participe également à véhiculer l'identité de l'institution, puisqu'elle offre une meilleure compréhension du lieu, en cohérence avec les contraintes architecturales.

D'ores et déjà, l'ensemble des offices de tourisme sélectionnés utilise une signalétique pour désigner le lieu, directement sur la façade. Elle sera plus ou moins discrète, plus ou moins fondue dans le paysage urbain, mais aura comme fonction principale d'identifier le bâtiment. Cependant, les techniques utilisées sont différentes. En effet, Daniel Jacobi et Maryline Le Roy indiquent qu'un repère signalétique « est constitué d'une structure porteuse, d'une surface matérielle servant de support, [...] le *subjectile* et d'un message appelé aussi *stimulus* ». Dès lors, deux catégories se distinguent concernant la signalétique extérieure :

- dans le cas des offices de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, de Vaison-Ventoux, de Saint-Étienne Tourisme, ou encore de Vienne, le « stimulus » est seulement composé de « signes linguistiques (les graphèmes de la langue) » ce qui engendre le fait que la signalétique est monosémiotique, c'est-à-dire composée d'un seul système de signes<sup>67</sup>.
- Par contre, pour les offices de tourisme de Mulhouse et sa région, de la Montérégie et de New York, le « stimulus » est composé de « signes linguistiques », également de « signes non linguistiques (les représentations iconiques ou sémiologiques) ». Il s'agit d'une signalétique dite « scriptovisuelle », au sens où elle combine les deux systèmes de signes. En effet, sur les façades des offices de tourisme de Mulhouse et de New York, le pictogramme « i » comme « information » est présent, au côté de l'appellation

---

<sup>67</sup> Figures 25, 26, 27 et 28, planche n°3.

« office de tourisme ». À Mulhouse, ce pictogramme est situé pratiquement tout en haut du bâtiment, et sur un fond vert, de façon à ce qu'il soit vu de loin et facilement repérable depuis le centre-ville. Par ailleurs, la façade de la maison du tourisme de la Montérégie affiche un coq, emblème de la région<sup>68</sup>.

En analysant cette fois les signes linguistiques, il est intéressant de voir que certains offices mettent en avant leur attachement territorial sur leur façade (c'est le cas à Saint-Étienne, à la Montérégie et à New York) quand d'autres se contentent d'indiquer « Office de tourisme » (c'est le cas à Mulhouse, Aix et Vaison). Seul Vienne se distingue, en affichant un nom différent « Pavillon du tourisme » qui revendique dès lors une identité, mais également de démarcation.

---

<sup>68</sup> Figures 29, 30 et 31, planche n°3.



Figure 25 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme d'Aix et du pays d'Aix.



Figure 26 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.



Figure 27 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.



Figure 28 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois.



Figure 29 : Signalétique scripto-visuelle, sur la façade de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région.



Figure 30 : Signalétique scripto-visuelle, sur la façade de la Maison du Tourisme de la Montérégie.



Figure 31 : Signalétique scripto-visuelle, sur la façade de l'office de tourisme de New York City.

Daniel Jacobi et Maryline Le Roy distinguent trois types de signalétique : la signalétique de réglementation, la signalétique directionnelle et la signalétique conceptuelle. La première renvoie à l'obligation d'indiquer aux visiteurs la gestion du lieu en matière de sécurité notamment : elle est normée et se retrouvera par conséquent à l'identique d'un site à l'autre. Cet aspect normé et obligatoire ne la rend pas particulièrement intéressante, dans le cas de cette recherche au moins. Par contre, dans certains offices de tourisme, seront présents soit l'un, soit l'autre, soit les deux autres types de signalétique.

La signalétique conceptuelle semble moins évidente à définir. Selon les auteurs, il s'agit de « provoquer chez le public de l'offre culturelle une activité cognitive de prévision et d'anticipation ». Elle permet aux visiteurs de construire mentalement leur parcours, en leur proposant une vision globale de l'offre : « en d'autres termes, elle aide le visiteur à élaborer une représentation mentale spatiale du site et de son organisation ». Cette signalétique est ainsi constituée de mots, mais également de représentations graphiques, paralinguistiques et synoptiques telles qu'un plan ou une carte. Les offices de tourisme d'Aix-en-Provence, de Vaison-Ventoux et de Saint-Étienne proposent des cartes, numériques ou imprimées, afin que l'utilisateur puisse se repérer sur le territoire. À Aix-en-Provence et à Saint-Étienne, ces cartes sont complétées par le positionnement sur le plan de l'offre touristique et culturelle<sup>69</sup>.

Par contre, l'OT de Saint-Étienne Métropole est le seul à utiliser une signalétique conceptuelle, dans le but d'aider le visiteur à se situer au sein même des locaux<sup>70</sup>. Ce plan de type « You are here » (*Ibid.*), apposé au mur gauche de l'entrée secondaire, permet à l'utilisateur de se repérer très rapidement dans l'espace et ainsi d'anticiper son parcours. En effet, la pastille rouge matérialise sa présence dans l'espace, les indications identifiant les espaces lui permettent de visualiser l'offre du lieu et le plan lui permet de se repérer pour accéder le plus rapidement à cette offre. Il comprend alors rapidement que l'espace est composé de cinq unités principales : une agora, un îlot, une boutique, un accueil et un espace de documentation. Les deux premiers peuvent le laisser dans le doute, car il n'est pas précisé ce qu'est une agora, ni l'offre que propose l'îlot.

---

<sup>69</sup> Figures 32, 33 et 34, planche n°4.

<sup>70</sup> Figure 35, planche n°5.

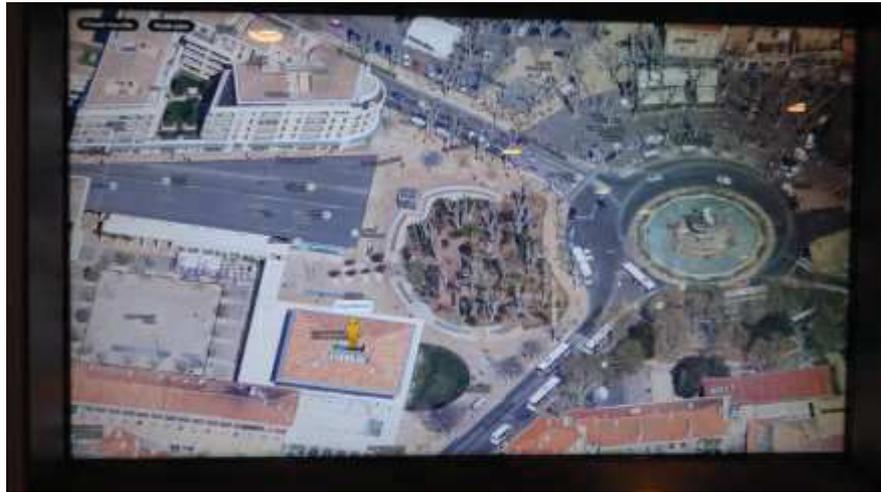


Figure 32 : Carte interactive numérique à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.



Figure 33 : Carte poster à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.



Figure 34 : Carte table à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.

Pour le reste, la signalétique est essentiellement du troisième type, à savoir directionnel. Celle-ci a pour fonction d'aider l'utilisateur à se repérer dans l'espace, de l'entrée jusqu'à la sortie. Ainsi, elle répond à deux principes : le principe d'« identification-désignation », qui identifie les espaces et indexe ce qui est pertinent ; le principe de « balisage et de jalonnement » qui informe sur la direction à emprunter. Au sein des offices de tourisme sélectionnés pour cette recherche, la signalétique n'est pas systématiquement utilisée, mais lorsqu'elle l'est, c'est essentiellement pour sa fonction d'« identification-désignation ».

Encore une fois, seul l'OT de Saint-Étienne Métropole se distingue, en utilisant également une signalétique de balisage<sup>71</sup>. Sur fond de couleur, ces trois repères signalétiques de balisage se trouvent à trois moments clés du parcours de l'utilisateur. Le premier, sur fond gris, est situé à droite de l'entrée principale, à l'angle du mur formé par la boutique et le comptoir d'accueil. Le deuxième, sur fond rose, se trouve à gauche de l'entrée principale, en direction de l'espace de documentation. Enfin, le troisième, sur fond doré, se trouve au bout du couloir de l'entrée secondaire, sur le mur gauche. Ces repères se distinguent très bien, dans un espace où la couleur blanche domine. Pour le reste de la signalétique dans cet espace, elle aura deux fonctions principales :

- de réglementation : directement imprimées en noir sur le mur blanc, elle indique à l'utilisateur la gestion du lieu, avec des informations de type « WiFi gratuit » ou « Espace sous vidéo surveillance ».
- déictique : au sein de l'espace boutique, des repères signalétiques de couleurs désignent le contenu des produits et ainsi les ordonnent. Le gris est employé pour les cartes postales, le vert pour les balades, les randonnées et pour les billets de football. De la même manière, imprimés en reliefs noirs sur fond blanc, ces repérages signalétiques permettent de désigner et ainsi d'ordonner l'offre dans l'espace de documentation : « Saison culturelle », « Sites et musées », « Loisirs et activités »<sup>72</sup>.

---

<sup>71</sup> Figures 36, 37 et 38, planche n°5.

<sup>72</sup> Figure 39, planche n°5.



Figure 35 : Signalétique conceptuelle, à l'entrée de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.



Figure 36 : Balisage n° 1, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.



Figure 37 : Balisage n° 2, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.



Figure 38 : Balisage n° 3, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.

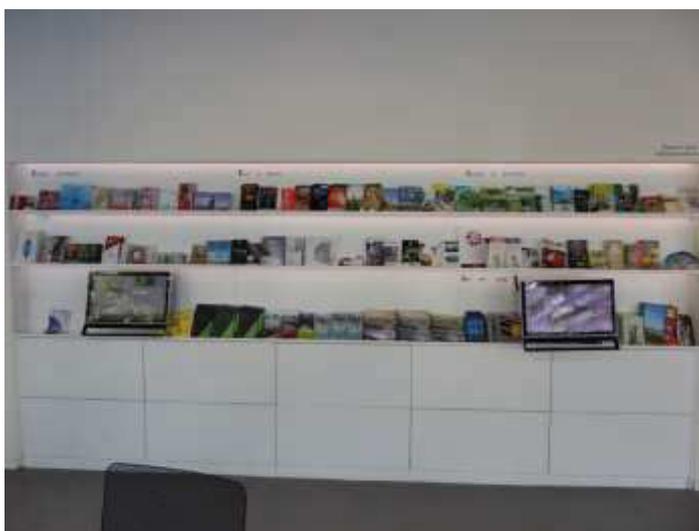


Figure 39 : Signalétique de réglementation (en haut à droite) et déictique, au sein de l'espace documentation de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.

Positionnés un peu plus bas que la ligne du regard à l'OT de Saint-Étienne Métropole, ces repérages signalétiques respectent les conditions de visibilité identifiées par les auteurs. Ce n'est pas toujours le cas dans les autres offices de tourisme.

L'OT d'Aix compte deux types de signalétique : la première est monosémiotique, composée de signes linguistiques<sup>73</sup>. Elle permet d'identifier les secteurs du comptoir, et la boutique. Positionnés très en hauteur, ces repérages signalétiques ne sont pas toujours vus des usagers. La seconde est également monosémiotique, mais composée cette fois-ci uniquement de signes non linguistiques<sup>74</sup>. Placés au sol, ces repérages créent une ligne de confidentialité, et indiquent une file d'attente. De la même manière, ils ne sont pas repérés par les usagers, d'autant plus lorsque l'office accueille un flux important d'usagers, et que cette masse d'individus cache ces repères.

L'OT de Vaison-Ventoux affiche une signalétique harmonieuse dans son espace, avec des repères scriptovisuels qui se déclinent. En effet, chaque unité de l'espace est identifiée par un double panneau : l'un, situé en dessous de la ligne de regard et positionné sur le présentoir des brochures<sup>75</sup> ; l'autre, suspendu au plafond<sup>76</sup>. Sur ces panneaux sont indiquées l'identification du lieu et ses traductions en anglais et en allemand, accompagnés par un pictogramme. Par exemple, l'unité consacrée aux manifestations culturelles est révélée par un panneau où il est écrit « Manifestations – Events – Veranstaltungen », et où deux pictogrammes symbolisent des billets d'entrée pour du théâtre et des monuments. De la même manière qu'à Aix-en-Provence, la signalétique haute n'est pas vue par le public, mais comme celle-ci est renforcée par une signalétique à hauteur d'yeux, elle semble plus efficace.

Enfin, l'OT de Mulhouse ne compte pratiquement aucune signalétique, si ce n'est un autocollant WiFi gratuit collé sur le mur, au-dessus des iPads, et la signalétique écrite à la craie<sup>77</sup> par les conseillers en séjour directement sur les structures portant les flyers et brochures, pour les ordonner.

---

<sup>73</sup> Figure 40, planche n°6.

<sup>74</sup> Figure 41, planche n°6.

<sup>75</sup> Figure 42, planche n°6.

<sup>76</sup> Figure 43, planche n°6.

<sup>77</sup> Figure 44, planche n°6.



Figure 40 : Signalétique monosémiotique située au dessus du comptoir à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.



Figure 41 : Signalétique monosémiotique située au sol, devant le comptoir, à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.



Figure 42 : Signalétique scripto-visualisée située sur le présentoir des brochures du secteur manifestations à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.



Figure 43 : Signalétique scripto-visualisée située au plafond, dans le secteur des manifestations à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.



Figure 44 : Signalétique dessinée à la craie sur les présentoirs à brochure, à l'office de tourisme de Mulhouse et sa région.

En plus de la signalétique, qu'elle soit réglementaire, conceptuelle ou directionnelle, d'autres dispositifs sont une aide à la communication du territoire au sein même de l'espace. Les traditionnelles brochures et affiches sont placées aux côtés de dispositifs moins attendus, comme les kakémonos ou encore les panneaux. Ils ont pour fonction de communiquer, au sens où ils apportent une information et proposent un commentaire informatif interprétatif (Jacobi et Le Roy, 2013).

### ***1.2. Affiches, brochures, kakémonos et panneaux : les systèmes d'exposition et de distribution de l'information touristique***

Selon les offices, l'usage de ces différents dispositifs varie. En tout cas, ces dispositifs et leur agencement participent à l'organisation de l'information dans l'espace et utilisent des systèmes d'exposition de l'information.

Les affiches sont les outils les plus utilisés traditionnellement dans les offices de tourisme. Ceux de Vaison-Ventoux et de Mulhouse les utilisent encore un peu, mais elles sont, petit à petit, remplacées par des outils d'affichage numérique, qui seront analysés plus tard. Ces affiches informent sur les événements à venir sur le territoire, et constituent également un habillage de l'office de tourisme, faisant du lieu un espace accueillant, coloré. Elles peuvent de plus informer les usagers des engagements pris par l'office de tourisme en termes d'accueil. Par exemple, à l'OT de Mulhouse, deux affiches informent l'utilisateur sur le fait que l'office possède le label Famille + et qu'il est par conséquent en capacité d'accueillir les familles, et surtout les enfants, avec un espace dédié.

Toutefois, les supports papier sont toujours bien présents, et les brochures touristiques constituent certainement l'outil d'information essentiel d'un office, dans le sens où elles permettent à l'utilisateur d'obtenir l'information, de la conserver, et par là même, de conserver une trace de son passage dans les lieux. L'organisation et l'agencement des brochures dans l'espace dépendent d'au moins deux stratégies d'exposition et de distribution de l'information.

Tout d'abord, les supports de présentation des brochures sont plus ou moins pensés et travaillés. Leur forme même révèle une identité. Deux offices de tourisme ont fait le choix de créer des structures sur mesure afin d'exposer leurs dépliants.

L'OT de Mulhouse a décidé de mettre en avant le papier : les brochures sont ainsi omniprésentes et s'exposent sur des présentoirs amovibles. Ces présentoirs reprennent les couleurs du lieu : ils sont rouges, violets ou encore roses. Pour mieux les décrire, ils forment une sorte de « L », dont le fût<sup>78</sup> constitue le présentoir en ardoise sur lequel les conseillers peuvent écrire à la craie et qui accueille de petits réservoirs transparents permettant d'exposer les brochures ; la traverse, elle, constitue un caisson de rangement. Ils reposent sur quatre roulettes, ce qui permet de les déplacer facilement. Ces présentoirs ont été réalisés sur mesure par des architectes et ont été pensés par l'équipe. Le directeur de l'office de tourisme explique que l'ancien office de tourisme ne permettait d'exposer qu'une petite dizaine de brochures. Se rendant compte que les usagers de l'office n'avaient pas accès à toute l'offre que la structure avait en réserve, l'équipe a imaginé des présentoirs qui puissent accueillir plus de brochures. Les présentoirs actuels comptent ainsi plus de 150 brochures différentes. Leur design a été pensé pour communiquer une identité et des valeurs que l'office défend : la créativité et la convivialité<sup>79</sup>.

À l'OT de Vienne, les supports ont également été créés sur mesure. En effet, le concept repose sur un principe de racines mobiles en silicone, accueillant des éléments modulables, tels que les supports présentant l'offre de la destination. Le bâtiment de l'office de tourisme donne l'impression d'être surélevé puisque une partie composée de baies vitrées soutient une partie en béton. Les racines, positionnées dans la partie vitrée, semblent porter la structure en béton, d'où l'impression que le bâtiment sort de terre. Avec une volonté forte de parler du territoire, et même du terroir, la viticulture et la gastronomie étant des enjeux majeurs de la destination, ces racines véhiculent également une identité et des valeurs revendiquées<sup>80</sup>.

Au sein des autres offices de tourisme, les structures portant les brochures sont plus classiques. Toutefois, une seconde stratégie d'exposition vient les distinguer : le choix de la présentation de l'offre et sa distribution dans l'espace.

---

<sup>78</sup> En typographie, le fût est le trait vertical principal d'un caractère. La traverse quant à elle correspond à la barre horizontale qui traverse une lettre.

<sup>79</sup> La figure 44 sur la planche n°6 propose un exemple de ces présentoirs.

<sup>80</sup> Figure 45, planche n°7.

En effet, suivant les offices, les stratégies convoquées ne sont pas les mêmes. Seulement deux ressortent. Les offices de tourisme opèrent le choix soit de rassembler l'ensemble de leurs brochures en un seul espace dédié, soit de les répartir dans l'espace en les organisant par thèmes, centres d'intérêt.

Aix-en-Provence, Saint-Étienne et New York ont préféré tout concentrer.

C'est assez net à Saint-Étienne, avec un espace dédié nommé « Espace documentation » dont un mur accueille trois rangées de brochures, organisées selon les repères signalétiques suivants : « Saisons culturelles », « Sites et musées », « Loisirs et activités », « Chez nos voisins ». Un petit meuble bas, également équipé de trois rangées organisées selon les thèmes suivants : « Festivals », « Cinémas » et « Enfants »<sup>81</sup> complète cet espace.

À Aix-en-Provence, la volonté affichée des concepteurs et du directeur de cacher le papier afin d'en réduire grandement la consommation a entraîné la construction d'un espace dédié, caché à la vue de l'utilisateur. Pour y accéder, il suffit de longer la boutique. Cette unité spatiale se situe tout à fait à droite de l'espace de l'office, entre la boutique et le comptoir d'accueil. L'aménagement est tel qu'elle forme une sorte de rectangle ouvert, dont le premier côté suit la ligne cassée d'un des panneaux de la boutique, le deuxième est formé par la vitrine droite du bâtiment quand le troisième côté poursuit le prolongement du comptoir. Les brochures sont toutes exposées sur le verso du panneau de la boutique, selon trois niveaux de rangements qui ne sont pas organisés selon des repères signalétiques. Toutefois, avec la pratique, les conseillers en séjour se sont rendu compte que les usagers ne parvenaient pas à trouver l'espace et se rendaient systématiquement au comptoir d'accueil lorsqu'ils avaient seulement besoin d'un plan de la ville. Ils ont alors profité de l'installation de panneaux en liège temporaires à l'entrée droite de l'office de tourisme lors d'un événement Unicef pour pérenniser l'installation en y exposant les plans de la ville. L'espace compte aujourd'hui deux

---

<sup>81</sup> Figure 46, planche n°7.

unités d'exposition, les brochures étant toutes concentrées en un seul lieu<sup>82</sup>, distinct de l'unité d'exposition des plans de la ville<sup>83</sup>.

Enfin, l'OT de New York étant tellement petit, et la présence du numérique si importante, que les brochures prennent place en masse sur les deux pans de murs à gauche et à droite de l'entrée. Les brochures sont organisées comme suit : à gauche, tout ce qui est plans de la ville et cartes des métros entre autres (Guides, Maps, Brochures, Discounts, Tickets, Broadway, MetroCards, WiFi) et à droite, tout ce qui concerne plus directement les loisirs (Attractions, Broadway, Arts&Culture, Dining, Shopping, Entertainment, Nightlife, Sports)<sup>84</sup>.

---

<sup>82</sup> Figure 47, planche n°7.

<sup>83</sup> Figure 48, planche n°7.

<sup>84</sup> Figure 49, planche n°7.



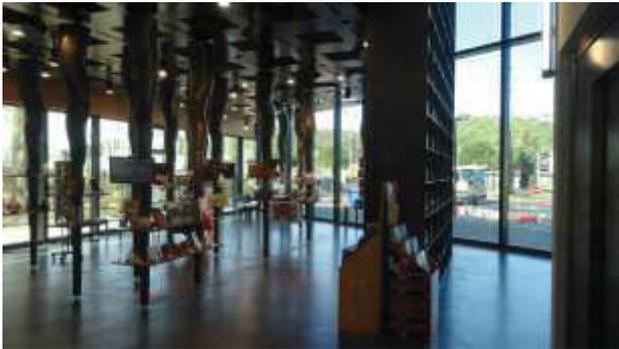


Figure 45 : Les présentoirs racines de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois.

Figure 46 : Présentoir bas à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.



Figure 47 : Espace d'exposition des brochures à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.



Figure 48 : Panneau de liège, venu en renfort à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.



Figure 49 : Présentoir à l'office de tourisme de New York City.



Figure 50 : Exemple de présentoir à la Maison du Tourisme de la Montérégie

Les autres offices de tourisme ont réparti les brochures dans l'espace, en les organisant par thèmes ou centres d'intérêts, ce qui permet de découper l'espace en unités d'intérêts touristiques.

Ce découpage, renforcé par la signalétique scriptovisuelle, est très clair à l'OT de Vaison-Ventoux avec quatre unités identifiées pour l'exposition des brochures : l'unité des manifestations, l'unité des séjours, l'unité dédiée au patrimoine et celle dédiée aux activités de pleine nature. Ces grandes unités sont subdivisées en petites organisant les brochures : par exemple, dans l'unité consacrée aux activités de pleine nature, les brochures sont également rangées selon les thématiques suivantes : « Jardins et senteurs », « Saveurs », « Artisanat », « Activités », « Sports et découvertes ».

De la même manière, à Mulhouse, chaque présentoir a une thématique, et celle-ci change en fonction des saisons, des événements : présentoirs sur le Tour de France, les musées, sur les balades et les sorties, sur les moyens de transport, les villes avoisinantes ou l'Alsace entière.

À Vienne, plusieurs racines peuvent être consacrées à la même thématique, mais toutefois, six centres d'intérêt ressortent de la distribution spatiale : le vin, la gastronomie, le patrimoine historique, la ville de Vienne avec une entrée historique et géographique, la région Rhône-Alpes et une unité en lien avec la saison culturelle, dédiée en l'occurrence ici au Festival de Jazz.

Enfin, la Maison du tourisme de la Montérégie compte un nombre impressionnant de présentoirs, de centres d'intérêts et de brochures, en comparaison avec les autres offices de tourisme sélectionnés. En effet, vingt-trois thématiques différentes ont été répertoriées. Toutes n'ont pas la même importance visuelle, par exemple la route des vins et la route des cidres, dont les brochures sont sur des portants accolés à des murs présentant des produits – vins et cidres – commercialisés, ou encore l'unité consacrée à l'Histoire et au Patrimoine, au sein de laquelle une structure imposante évoquant un château attire l'œil du visiteur. La charte graphique établie par la Maison du tourisme se décline sur les nombreux présentoirs, ce qui renforce son identité visuelle<sup>85</sup>.

---

<sup>85</sup> Figure 50, planche n°7.

En plus de ces outils traditionnels de communication de l'information, deux autres outils viennent compléter le panel : les kakémonos et les panneaux. Ces deux supports ont deux fonctions principales : informer sur l'offre propre de l'office de tourisme, ou apporter des informations sur une offre touristique en particulier.

Concernant les kakémonos dans un premier temps, ils ont été repérés dans quatre offices de tourisme. Mulhouse, Vaison-Ventoux et Saint-Étienne les utilisent pour communiquer sur des offres qui sont propres à la structure. Ainsi, Mulhouse dédie un kakémono à son application mobile *Monument Tracker* et à son utilisation<sup>86</sup>, quand Vaison-Ventoux le consacre aux prestations du petit train touristique, à ses horaires de passage, et ses tarifs<sup>87</sup>. Saint-Étienne met en avant le site internet [www.monweekendasaint-etienne.com](http://www.monweekendasaint-etienne.com)<sup>88</sup>. Ce site, qui se revendique comme étant « Fournisseur officiel de loisirs » porte un nom de domaine commun à l'ensemble des membres travaillant en collaboration pour le Pôle métropolitain, à savoir le Grand Lyon, Saint-Étienne Métropole, Vienne Agglo et la Communauté d'agglomération des Portes de l'Isère (CAPI). Un second kakémono communique sur le fait que Saint-Étienne est devenue, en 2010, la ville UNESCO de design<sup>89</sup>.

L'office d'Aix et du Pays d'Aix se détache de ce modèle en proposant un kakémono mettant en valeur une offre touristique en particulier : le site mémorial du camp des Milles. Composé de photographies et de textes, cet outil constitue une aide à l'interprétation d'un site récemment ouvert aux publics – 2012 –, tout en étant un outil de communication pour amener les usagers à aller à la découverte du lieu, en indiquant ses chiffres clés<sup>90</sup>.

Il s'agit de diffuser le plus largement possible une identité attractive, singulière et inamovible. Hors du musée (affiches, flyers, site internet, signalétique urbaine), dès l'arrivée sur place (façade, architecture, calicots visibles dans la rue, accueil) et dans l'équipement lui-même où, de la signalétique aux panneaux affichés, et ce jusqu'à la boutique et ses produits dérivés, cette identité globale est présente et perdure.

---

<sup>86</sup> Figure 51, planche n°8.

<sup>87</sup> Figure 52, planche n°8.

<sup>88</sup> Figure 53, planche n°8.

<sup>89</sup> Figure 54, planche n°8.

<sup>90</sup> Figure 55, planche n°8.





Figure 51 : Kakémono présentant l'application Monument Traker à l'office de tourisme de Mulhouse et sa région.



Figure 52 : Kakémono indiquant les horaires de passage du train touristique à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.



Figure 53 : Kakémono présentant le site [monweekendasaint-etienne.com](http://monweekendasaint-etienne.com) à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.



Figure 54 : Kakémono présentant la ville de Saint-Étienne comme la ville UNESCO du design, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.



Figure 55 : Kakémono proposant une médiation sur le Camp des Milles, à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.

Enfin, les offices de tourisme utilisent aussi, mais non moins à la marge, des panneaux, dispositifs « endotextuels » qui confèrent aux espaces un aspect muséal. L'office d'Aix et du Pays d'Aix se situe encore une fois un peu à part, car la présence de panneaux ne se trouve que dans l'espace dédié aux expositions. En effet, l'office a fait le choix de créer une unité spatiale consacrée à l'accueil d'expositions temporaires. Pour exemple, cette unité accueillait en 2014 certains objets de la collection du Musée d'Histoire naturelle de la ville d'Aix-en-Provence, alors en réaménagement. Trois panneaux imprimés et collés sur les vitres de l'unité renseignaient l'utilisateur sur l'histoire du Museum et les travaux en cours, comme prémices à la découverte des objets<sup>91</sup>. Ces panneaux ne sont pas toujours présents, changent et sont ainsi dépendants de l'exposition temporaire en cours.

Par contre, à Vaison-Ventoux et à Vienne, les panneaux mis en place sont réellement endotextuels, au sens où ils sont intégrés à l'espace, et sont immuables.

À Vaison, l'utilisateur découvre deux panneaux, au sein de l'unité Patrimoine, située au milieu de la boutique. En effet, un poteau de maintien sert de prétexte à l'exposition de brochures sur le patrimoine et à de la médiation. Les textes sont imprimés directement sur le pilier, dont l'un des côtés est orné de photographies du site archéologique de Vaison, et du texte suivant<sup>92</sup> :

Le plus grand site archéologique de France ouvert au public. Capitale des Voconces, Vasio fut une opulente cité gallo-romaine. Les sites antiques réunissent un ensemble urbain unique : rues dallées bordées de colonnes, quartiers de boutiques, thermes, théâtre, jardins, habitations... Les villas patriciennes développent sur 2000 à 5000 m<sup>2</sup> leur vestibule, pièces d'apparat, bureau, salle à manger, cuisine, thermes, latrines qui s'organisent autour de cours et jardins intérieurs. Les éléments de décors (sculptures de marbre, buste en argent...) et objets du quotidien, présentés au musée archéologique, témoignent d'un art de vivre exceptionnel. Les statues impériales monumentales du mur du théâtre antique, rappellent l'importance de cet édifice récemment restauré, qui accueille encore aujourd'hui une programmation culturelle riche et variée. Le pont romain, étonnant par ses dimensions, est un des rares ouvrages d'art antique encore en usage.

---

<sup>91</sup> Figure 56, planche n°9.

<sup>92</sup> Figure 57, planche n°9.

La traduction de ce texte se trouve sur le côté opposé du poteau. Sur un troisième côté, un autre texte de médiation et sa traduction en anglais et en allemand sont à découvrir par l'utilisateur<sup>93</sup> :

Patrimoine et culture se conjuguent au présent. La cité médiévale, autrefois élevée sur l'emplacement de la ville antique, est représentée par la cathédrale Notre Dame de Nazareth et son cloître (XI-XIIIe s), édifices remarquables de l'art roman provençal, architecture à la fois massive et sobre, réemployant dans leur construction les vestiges romains. Les mêmes caractéristiques se retrouvent dans la chapelle Saint Quentin, unique par la forme originale de son abside triangulaire. C'est sur l'éperon rocheux, au pied du château comtal, que s'est déplacée la ville médiévale dans le courant du XIIIe siècle. Derrière les remparts du XIVe siècle, se cachent un dédale de rues caladées, des placettes à fontaine, des hôtels particuliers remarquables, des édifices civils et religieux. La traversée de la cité offre des points de vue panoramiques sur la ville et les massifs environnants. Ville d'histoire et de culture, Cité Chorale Européenne et l'un des 100 plus beaux détours de France, Vaison-la-Romaine enrichit aujourd'hui son patrimoine d'une très belle vitalité culturelle : festival de danse, chant choral, musique, théâtre, arts plastiques, variétés... se déroulent dans les hauts lieux du patrimoine vaisonnois. Elle offre tous les charmes d'une authentique cité provençale avec son marché exceptionnel et ses places animées.

Ces panneaux confèrent à l'office de tourisme un nouveau rôle : celui d'être un médiateur culturel de son territoire.

---

<sup>93</sup> Figure 58, planche n°9.





Figure 56 :  
Panneaux de médiation au sein de l'unité d'exposition à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.



Figure 57 :  
Panneau de médiation dédié au site archéologique, à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.



Figure 58 :  
Panneau de médiation dédié au patrimoine, à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.

À Vienne, l'usager repère également deux panneaux, mais ils ne supportent pas tous deux cette même fonction de médiation. Le premier, classique dans un musée de Beaux-Arts, est posé à côté de la reproduction d'une statue et est traduit en anglais<sup>94</sup> :

Vénus accroupie. Copie. IIe siècle avant J-C. Déesse de l'Amour, Vénus est occupée à sa toilette. Dénudée, elle est représentée dans une position originale, accroupie ; de la main droite portée vers l'épaule gauche elle tenait une mèche de sa chevelure, l'avant-bras gauche posé sur la cuisse gauche. Elle était flanquée à sa droite d'un petit Amour, dont la main est restée posée sur le dos de la déesse elle a été trouvée en 1827 ou 1828 dans le frigidarium des thermes du Palais du Miroir et été acquise par le Musée du Louvre en 1878. Prosper Mérimée, au cours de son voyage dans le midi de la France, en septembre 1834, c'est particulièrement arrêté devant la statue dont il souligne aussi le réalisme en évoquant les prix du ventre. « Le statuaire a fait respirer son marbre, on sent la peau, et l'on s'étonne quand on touche le marbre qu'il ne cède pas sous les doigts, mollement, trop mollement, comme les muscles de son modèle.

Par contre, le second mélange les genres. Situé dans une colonne recevant les produits touristiques locaux, il est placé à côté d'une plante dans un pot en céramique et présente le texte suivant, également traduit en anglais<sup>95</sup> :

Depuis 2007, le musée gallo-romain de Saint-Romain-en-Gal — Vienne mène, en partenariat avec le CNRS et l'université Lyon 2, des cuissons de céramiques à l'aide de fours de potiers bâtis sur le domaine des Allobroges, espace d'expérimentation archéologique du site. Après avoir été réalisées par un artisan potier local (J. J. Dubernard), les poteries sont ensuite cuites dans les fours selon les méthodes connues à la période gallo-romaine. Plus de 3000 pots ont ainsi été produits lors de ces cuissons. Le but de ces expérimentations est de comprendre et de reproduire le savoir-faire des potiers gallo-romains. Petit modèle : 8 €. Moyens modèles : 12 €. Grand modèle : 24 €.

Il s'agit à la fois d'un panneau d'aide à l'interprétation, apportant une médiation sur un phénomène territorial, mais également d'un outil de commercialisation, puisqu'il apporte des indications sur le prix de vente de ces reproductions.

Enfin, les trois panneaux présents au sein de l'OT de Saint-Étienne sont particulièrement intéressants, car ils apportent une forme de médiation sur le lieu même. En effet, ils n'ont pas pour finalité de donner de la connaissance à l'usager sur tel ou tel monument, ou sur telle ou telle technique locale, mais plutôt de mettre en avant les partenaires ayant œuvré dans la construction de la nouvelle Plateforme et d'en raconter

---

<sup>94</sup> Figure 59, planche n°10.

<sup>95</sup> Figure 60, planche n°10.

l'histoire. Il est bien question de médiation du territoire, mais centrée sur l'industrie et les forces économiques en présence. Deux d'entre eux, consacrés aux entreprises Souvignet Design et CellLux sont positionnés côte à côte, au sein de l'Agora, quand le dernier, dédié au groupe Casino, est installé au cœur de la boutique. Imprimé sur de petits panneaux de verre, ils sont discrets, mais se composent pourtant de textes longs. Voici le contenu du panneau consacré à l'entreprise Souvignet Design<sup>96</sup> :

Par essence design, l'esthétique du mobilier Souvignet est conditionnée par l'outil industriel du fabricant présent depuis 1927. Pourtant, la marque Souvignet Design est très jeune. L'idée de son lancement a germé petit à petit, encouragée par l'apparition de modèles historiques de la marque sur le marché des collectionneurs et par des collaborations récentes avec des designers externes.

1927, création de Souvignet. L'entreprise Souvignet, spécialisée dans la fabrication de cadres de vélos, a été fondée en 1927 par Jean Souvignet. Une histoire familiale qui dure depuis trois générations.

1965, le tournant de la collectivité. Les années 60 sont marquées par la crise du cycle. L'entreprise se tourne alors vers la fabrication de mobilier à usage collectif. Souvignet impose rapidement dans le paysage des collectivités son style, porté par des produits ergonomiques et de qualité, fabriqués à Bonson dans la Loire. La conception de chaque produit est prise en charge par le bureau d'études intégré, déjà renforcé par l'intervention de Pagnon et Pelhaître. Suivront des rencontres et des concours mettant l'entreprise en contact avec de jeunes designers et la Cité du Design de Saint-Étienne, dont l'entreprise est aujourd'hui partenaire.

2010, la création de Souvignet Design. Ce partenariat et ces collaborations, associés à l'apparition d'une cotation sur les modèles historiques de Souvignet comme la « Plichaise », ont motivé le lancement en 2010 de la marque Souvignet Design. Ces collections conjuguent le savoir-faire de Souvignet et avec la vision de designers indépendants. Elles renouent aussi avec le riche patrimoine de l'entreprise pour le partager avec le grand public. Baptisées DS n°1, 2, 3... elles évoquent autant l'histoire industrielle de l'entreprise qu'une démarche innovante de design soulignée par une identité visuelle propre.

2013, lancement de Souvignet Design à « Now ! Design à vivre » — Maison et objet

2013, Souvignet Design partenaire de la Biennale Internationale Design Saint-Étienne

2013, Souvignet Design partenaire de la Plateforme de Saint-Étienne Tourisme.

---

<sup>96</sup> Figure 61, planche n°10.





Figure 59 :  
Cartel de médiation de la sculpture de Vénus, à l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois.



Figure 60 : Cartel de médiation au sein de la boutique à l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois.



Figure 61 : Cartel de médiation de l'entreprise Souvignet Design à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.

L'identité du territoire et son offre passent ainsi par la signalétique – conceptuelle et directionnelle –, mais aussi par l'ensemble des affiches, brochures, kakémonos présents au sein de la structure elle-même, jusqu'à la boutique, qui présente les produits du territoire, et permet de faire perdurer cette identité territoriale globale.

### ***1.3 La boutique : communiquer le territoire par les produits***

Les offices de tourisme sélectionnés sur le territoire national possèdent une boutique assez imposante. Seuls les offices de tourisme de New York et de la Montérégie n'en possèdent pas du tout. Il est à supposer que les moyens de financements ne sont pas les mêmes, les réglementations différentes en termes de commercialisation, ou encore, plus simplement, que les mœurs d'achats sont autres.

Pour le reste, la surface consacrée à la vente de produits au sein des offices de tourisme constitue pas loin du tiers des lieux. En effet, les offices de tourisme sont encouragés à développer la part de revenus propres afin d'être un peu moins dépendants des subventions publiques. La commercialisation de produits constitue l'une des rares solutions commerciales pour engendrer du bénéfice, et les surfaces consacrées à cette activité s'étendent en conséquence.

À la différence d'une boutique située en fin de parcours dans un musée, dont les produits sont généralement consacrés aux collections permanentes et aux expositions temporaires, c'est le territoire tout entier qui est exposé dans une boutique d'office de tourisme. Réfléchies sur le modèle des boutiques de souvenirs, les boutiques des offices de tourisme tentent de mettre en avant les singularités, les richesses et les produits phares du territoire. « Les boutiques de souvenirs répondent à la demande d'une clientèle populaire qui ne saurait rentrer chez elle sans ramener un ou plusieurs témoins de son passage. Ces boutiques font partie, à part entière, de l'offre touristique. [Elles] véhiculent l'image [...] de la France dans le monde entier. [...] On achète [les produits touristiques] pour soi, mais aussi et surtout pour les donner à ses amis, ses parents, ses voisins, dès le retour à son domicile, en France ou à l'étranger » (Bacquevrisses et Fourticq, 2009). La mise peut également être établie sur des produits artisanaux, de qualité. En effet, les goûts des visiteurs évoluent : « on trouve désormais de nombreux articles de production locale, prisés par les visiteurs » (*Ibid.*, 2009).

Le passage à la boutique s'inscrit dans le parcours de l'utilisateur. La boutique est clairement identifiable de l'extérieur, sauf à l'office de Vaison-Ventoux et à Vienne, car l'un des côtés la composant est généralement contre une baie vitrée, lorsqu'elle n'est pas en plus clairement indiquée à l'utilisateur par des inscriptions imprimées sur la façade vitrée. C'est notamment le cas à Saint-Étienne et à Mulhouse.

La boutique constitue soit un espace dédié, presque fermé comme une boutique plus traditionnelle — c'est le cas à Aix-en-Provence qui a en plus donné un nom à cet espace, le nommant « Comptoir du Pays d'Aix », à Mulhouse et à Saint-Étienne —, ou bien elle peut se fondre au reste de l'espace, comme c'est le cas à Vaison-Ventoux et à Vienne.

Pour ce qui est des produits vendus, il peut s'agir simplement de produits du territoire : l'exposition et l'ordonnement jouent alors un rôle de séduction auprès des usagers. La boutique de l'OT de Saint-Étienne Métropole et celle de Mulhouse fonctionnent sur cette idée. Par exemple, à Mulhouse, des étagères recouvrent les murs et un îlot est également au centre de l'espace : y sont exposées des spécialités locales à déguster (alcools, nourriture), mais également de la vaisselle, des sacs, des livres et des textiles. Un présentoir de cartes postales, une machine distribuant des médailles souvenirs et une assise longent la baie vitrée.

Cependant, à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, de Vaison-Ventoux ou encore de Vienne, des stratégies de mise en exposition ou d'aide à l'interprétation ont également été appliquées pour offrir un contenu supplémentaire à l'utilisateur. Chacun de ces offices a choisi sa propre stratégie.

L'OT de Vaison-Ventoux utilise des panneaux afin d'apporter une plus-value à sa boutique. Dans cet espace, les meubles sont en bois naturel et couleur lie-de-vin. La boutique propose des produits du terroir tels que du vin, des condiments, mais également des livres pour les enfants et les adultes, des cartes postales de la Provence, des affiches, des déguisements, des vêtements et des cartes de la région. La médiation sur les produits porte prioritairement sur les vins et les condiments, et s'adresse directement à l'utilisateur.

En effet, sur un des côtés d'un meuble de présentation des produits, une pancarte<sup>97</sup> explique ceci :

Nous vous proposons une sélection de produits du Pays Vaison Ventoux : l'olive, la truffe, les fruits : pêches, abricots, figues... Les vins des Côtes du Rhône, Côtes du Ventoux et Vins Doux Naturels, sont à la fois fruités et chaleureux, leurs arômes épicés et leur couleur soutenue. Appréciez la fraîcheur et la finesse des vins blancs et rosés. Dégustez les vins dans les caves et caveaux – renseignez-vous à l'accueil. Découvrez l'univers du vin au Parcours Sensoriel de Cairanne et au Musée du Vigneron à Rasteau.

L'office de tourisme a également créé des « valisettes » de vin dont il fait la promotion sur une autre affiche collée à la boutique :

Une valisette, 3 révélations... Les vins présentés dans les valisettes ont été sélectionnés par les Vignerons des Caves et Domaines partenaires de l'Office de Tourisme du Pays Ventoux dans le but de vous faire découvrir leur savoir-faire et la richesse de notre terroir.

- Succombez à la TENTATION, avec des vins frais et fruités qui invitent au partage et à la convivialité.
- AU FÉMININ, laissez-vous séduire par des saveurs raffinées et colorées.
- Sucrés, salés, osez les mariages de DOUCEUR avec les vins doux naturels.
- Et pour les connaisseurs, l'ÉLITE de nos vins satisfera les palais les plus fins.

Juste en dessous de cette affichette, une autre pancarte de médiation<sup>98</sup> explique le territoire à l'utilisateur :

Domaines Caves coopératives : Plus importante zone de production des Côtes du Rhône, le Pays Vaison Ventoux compte 130 domaines et 7 coopératives : Cairanne, Rasteau, Puyméras, Roaix-Séguret, Sablet, Vaison-la-Romaine, Villedieu-Buisson.  
Cépages : Les vins sont élaborés à partir de différents cépages : grenache, syrah, mourvèdre, cinsault, viognier, bourboulenc, roussanne, marsanne, clairette.  
AOC : Les vins d'appellation d'origine contrôlée : Côtes du Rhône cru Rasteau ; Côtes du Rhône Village Cairanne, Puyméras, Roaix, Sablet, Séguret ; Côtes du Rhône Villages ; Côtes du Rhône ; Côtes de Ventoux ; Vins doux naturel Rasteau.

L'ensemble de ces textes est traduit en anglais et en allemand. Puisqu'il s'agit de panneaux incorporés au parcours de l'utilisateur au sein de la boutique, ils peuvent être qualifiés d'« endotextuels » (Jacobi et Le Roy, 2013). Par ces panneaux, l'office de tourisme se positionne comme un médiateur de son territoire et des produits qu'il crée, et qui font, entre autres, sa réputation.

---

<sup>97</sup> Figure 62, planche n°11.

<sup>98</sup> Figure 63, planche n°11.

L'OT d'Aix et du Pays d'Aix a choisi une stratégie encore plus affirmée de médiation du territoire au sein de sa boutique, « Comptoir du Pays d'Aix ». Celle-ci propose une gamme étendue de produits du terroir tels que du vin, des calissons, des confitures ainsi que des bijoux sur près de 80 m<sup>2</sup>. Le design de bois clair accueille trois écrans tactiles<sup>99</sup> proposant aux usagers d'obtenir des informations sur les produits exposés au sein de la boutique selon deux entrées : « Saisir une référence » ou « Liste de nos produits ».

Pour exemple, concernant un porte-clés dans la « Liste de nos produits », le texte suivant apparaît :

Le produit : description : joli porte-clés en cuir rouge avec attache chromée. Depuis sa première édition en juillet 1948, le festival d'Aix est rapidement devenu un lieu éminent de production et de création lyrique. Aujourd'hui, il rayonne aussi bien en France au-delà de ses frontières et ses productions partent en tournée sur les scènes internationales les plus prestigieuses. Chaque mois de juillet, il accueille les chanteurs, chefs d'orchestre et metteurs en scène les plus marquants de son temps.  
Prix : 15 euros l'unité.

Du même producteur : photographies avec d'autres objets (tablier sommelier, DVD la Traviata, boîte de crayons, sac shopping, stylo en bois et métal).

Ces fiches sont réalisées directement par le producteur, et sont ensuite envoyées au service communication de l'office de tourisme, afin qu'elles apparaissent sur les écrans de la boutique. À chaque nouveau produit dans la boutique, il demande au producteur une fiche produit, qui est envoyée à la communication pour être affichée sur les écrans de la boutique. Lors d'un entretien réalisé en novembre 2013 avec la personne gérant la boutique, celle-ci explique que de nombreux habitants du territoire viennent à la boutique pour glaner des idées originales de cadeaux, des produits du terroir ou régionaux, ou encore des vins, dont la sélection change tous les 4 mois. Les produits proposés ne se retrouvent pas dans les autres commerces situés autour de la place G. Verdi : il n'y a ainsi pas de concurrence.

Enfin, l'OT de Vienne a privilégié une autre stratégie, un peu différente des deux précédentes. En effet, il a disposé, un peu partout dans l'espace, des produits commercialisables. Il s'agit à la fois de produits dérivés de la marque créée par l'office de tourisme, « Secrets de Vienne » comme des mugs, des porte-clés, des stylos, mais aussi des condiments de la période antique, des céramiques, des bandes dessinées. Son

---

<sup>99</sup> Figure 64, planche n°11.

originalité réside dans l'exposition d'un produit qu'il ne commercialise pas, mais qu'il met fortement en avant : sa vinothèque<sup>100</sup>.

Elle est constituée de plus de 900 bouteilles différentes, exposées sur un mur de plus de dix mètres de hauteur. Le but de ce mur gigantesque est d'accueillir l'ensemble des cuvées produites sur le territoire des Côtes du Rhône septentrionales, entre la ville de Seyssuel et celle de Valence. Parallèle au Rhône qui se reflète dans les baies vitrées, les cuvées s'organisent selon cet axe décisif pour la viticulture. Ainsi les bouteilles rangées le plus en bas sont des cuvées de Vins de Vienne, de Côtes-Rôties, de Condrieu, et celles situées le plus en hauteur sont des flacons de Saint-Péray. L'ensemble des cuvées n'est pas encore répertorié – il y en a environ 600 à ce jour, mais lorsque la vinothèque sera terminée, elle représentera une collection unique. Le mur peut être aperçu de l'extérieur, au travers des grandes baies vitrées de l'office de tourisme, qui donnent sur la Nationale 7.

L'ensemble de ces canaux de communication, qui se trouvent également dans les expositions et pourront dès lors être interprétés par une approche muséologique, organise l'espace de l'office de tourisme et participe aux stratégies spatio-communicationnelles.

Les outils numériques, entendus comme dispositifs communicationnels et analysés à part, participent eux aussi à ces stratégies.

---

<sup>100</sup> Figure 65, planche n°11.



**Figure 62 : Cartel de présentation des produits à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.**



**Figure 63 : Cartel de médiation du terroir à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.**



**Figure 64 : Dispositif tactile de médiation numérique sur les produits de la boutique à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.**



**Figure 65 : Vibliothèque de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois.**

## 2. Les dispositifs numériques, un canal innovant pour la diffusion d'images du territoire et l'amélioration du service

Comme les autres canaux de communication qui ont été vus jusqu'à présent, les outils numériques présents dans les offices de tourisme sélectionnés participent à la mise en œuvre des objectifs des structures, tels que la promotion et la valorisation des destinations. Ces outils remplissent au moins trois fonctions principales : ils donnent aux offices de tourisme une image, véhiculant ainsi les valeurs que la structure veut défendre ; ils participent à la promotion et la valorisation du territoire selon d'autres biais que les brochures ou les affiches par exemple ; et, de manière plus pratique, ils apportent une amélioration du service.

Toutefois, et avant de passer aux fonctionnalités et au contenu précis de chaque outil, la question se pose : peut-on encore parler d'outils numériques, ou bien est-ce que ce ne sont pas plutôt de véritables dispositifs de médiation ?

En effet, deux possibilités s'offraient pour la désignation de ces objets : « outil » ou « dispositif ». Le *CNRTL* propose deux acceptions au terme « outil »<sup>101</sup> : dans une première acception, il peut s'agir d'un « objet fabriqué, utilisé manuellement, doté d'une forme et de propriétés physiques adaptées à un procès de production déterminé et permettant de transformer l'objet de travail selon un but fixé » ou encore d'un « objet quelconque que l'on ne peut ou ne veut pas nommer précisément ». Dans une seconde acception, il peut s'agir d'un « moyen ; ce qui permet d'obtenir un résultat, d'agir sur quelque chose ». C'est selon cette seconde acception que le terme d'« outils » a été retenu jusqu'ici. Pourtant, en observant ces modalités, il semble plus opportun de parler de dispositif.

Le terme de dispositif a déjà été défini afin de considérer l'office de tourisme comme dispositif en soi. Toutefois, les objets numériques seront eux aussi, et à partir de maintenant, entendus comme des dispositifs numériques étant au sein de cet autre dispositif qu'est l'office. Ils seront étudiés comme des dispositifs techniques de médiation et de communication *in situ* comme :

---

<sup>101</sup> « Outil », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/lexicographie/outil>, consulté le 07/07/2016.

- participant à la régulation des flux dans les offices de villes particulièrement visitées, comme c'est le cas pour Aix-en-Provence ou Vaison-la-Romaine ;
- concourant également à la promotion et la valorisation du territoire, constituant ainsi la vitrine innovante d'une ville et permettant d'accroître la compétitivité de ce même territoire : « tous les dispositifs médiatisant la communication partagent cette propriété d'établir un lien dans la discontinuité. » (Jutant, 2011).

### ***2.1. Se distinguer en créant une image de marque grâce aux dispositifs numériques***

Le tourisme est principalement une affaire de démarcation (Viallon, 2014). Afin de rentrer dans la compétition des destinations, certains d'entre eux optent pour la mise en place de dispositifs numériques, comme stratégie de démarcation. Pourtant, comme les touristes qui « suivent les mêmes chemins, vont aux mêmes lieux » (Boyer et Viallon ; 1998 : 13), en voulant se distinguer, les offices de tourisme suivent également les mêmes chemins, s'imitent et s'observent, enfermés par la nécessité de faire aussi bien qu'ailleurs. Ce mouvement consistant à se tourner vers les dispositifs numériques d'information et de médiation résulte en partie d'une tendance générale, observable dans le secteur commercial, et notamment dans les banques, ou encore dans les magasins<sup>102</sup>. La possibilité de s'équiper est corrélée à la vulgarisation de l'offre, et notamment en termes financiers. En effet, les technologies numériques sont devenues plus accessibles par la massification de l'offre, réduisant du même coup la fracture numérique.

Enfin, l'attrait de la nouveauté pour les individus, relevé précédemment dans le cas des destinations touristiques, est également valable dans d'autres domaines, et notamment, celui du numérique. Si cette donnée n'est pas vérifiée, elle est en tout cas ancrée dans les représentations des professionnels du tourisme.

Ainsi, les dispositifs numériques peuvent servir à la fois la représentation du territoire, qui sera analysée un peu plus tard, mais également la représentation même de l'office de tourisme. L'OT de Mulhouse est un bon exemple. En effet, tout à fait à gauche du sas d'entrée, dans un petit espace assez exigu, une aire pour les enfants est aménagée avec des jeux en bois, de petites bibliothèques reprenant l'architecture des modules présents

---

<sup>102</sup> Le service *Rapid'Auchan* par exemple permet au client de scanner ses produits au fur et à mesure de ses achats, lui évitant de patienter en file d'attente.

dans l'espace, un tapis au sol et des poufs. Accrochés au mur, un présentoir rouge à flyers et un écran dynamique proposent de l'information adaptée aux plus petits. Certes, le contenu même de l'écran ne fait pas la promotion de l'office de tourisme, mais l'espace aménagé, les dispositifs communicationnels adaptés et la présence d'un petit écriteau précisant que l'office de tourisme est engagé dans le label « Famille Plus » participent à la promotion d'une des valeurs de l'OT de Mulhouse : accueillir les familles, et leur donner la possibilité de laisser les enfants jouer tranquillement pendant que les parents découvrent l'espace et recueillent l'information dont ils ont besoin. L'écriteau énonce également précisément les points à remplir pour l'obtention de ce label : « un accueil personnalisé pour les familles » ; « des animations adaptées pour tous les âges » ; « du plus petit au plus grand : à chacun son tarif » ; « des activités pour petits et grands, à vivre ensemble ou séparément » ; « tous les commerces et services sous la main » ; « des enfants choyés par nos professionnels ».

En s'équipant de dispositifs numériques d'information et de médiation, les offices de tourisme se démarquent ainsi les uns des autres et façonnent également une image de qualité, innovante et moderne censée refléter tel un miroir, à la fois les compétences et les valeurs de leur structure, mais encore les caractéristiques de la destination.

## ***2.2. Promouvoir et valoriser la destination***

Les dispositifs numériques rendent possible la superposition d'informations ou le prolongement d'une représentation, d'une pensée, d'un symbole. Ainsi, l'office de tourisme peut compléter son service par un discours plus ou moins approfondi sur la nature, éventuellement la raison de l'offre, ou par l'adjonction de documents divers, tels que des images, des films ou encore des supports sonores. Par ces présentations transmédiateurs, l'ensemble producteur-concepteur construit une image plus complète et complexe du territoire d'accueil.

La combinaison d'écrans ayant des objectifs différents sert cette valorisation de la destination. En effet, les dispositifs numériques repérés dans les offices sélectionnés visent au moins quatre objectifs de consultation :

- l'obtention d'informations pratiques uniquement par le visuel
- une interactivité pour obtenir des informations personnalisées

- l’obtention d’une information par la recherche autonome
- la proposition d’un point de vue sur le territoire au travers de représentations visuelles.

Au plus les offices de tourisme combinent ces fonctions, au plus le regard sur l’offre sera complet. Évidemment, les dispositifs numériques sont complétés par d’autres moyens communicationnels, précédemment analysés.

L’OT d’Aix et du Pays d’Aix associe ces quatre fonctions. L’usager débute son immersion dans le sas multi-sensoriel et l’entraîne se mouvoir pour observer l’animation des images projetées. Une fois passé ce sas, il découvre trois cartes interactives de type *Google Maps* lui permettant soit une navigation de proximité, soit sur l’ensemble du globe. Ce type de proposition n’est rendue possible que par la technologie : un plan papier n’offrirait pas cette vaste navigation. Lors d’un entretien<sup>103</sup>, le directeur de la MOPA explique que les plans et les cartes constituent l’outil d’information premier pour les usagers. Effectivement, cette affirmation s’est vérifiée lors d’observations d’usages et de pratiques réalisées au sein de l’office. Les usagers, et notamment les étrangers, utilisent majoritairement cet outil : ils effectuent une recherche de proximité, afin d’avoir des informations pratiques sur ce qui les entoure (monuments et restaurants notamment) grâce à la technologie *Street view* qui permet de visualiser un panorama à 360° d’un lieu situé sur une voie urbaine ou rurale. Mais ils étendent ensuite leur navigation, reliant la ville visitée — en l’occurrence Aix-en-Provence — à leur ville d’origine. Ils mesurent ainsi la distance, survolent l’entre-deux, et formulent parfois des comparaisons sur les aspects géographiques entre les deux lieux. Enfin, en poursuivant leur déambulation dans l’espace de l’office de tourisme, ils peuvent s’installer dans un espace détente, où sont mises à leur disposition des chaises et des tables exposant des journaux. Dans l’angle de cet espace, un écran dynamique diffuse des images de la région, et notamment une sélection des peintures des artistes majeurs d’Aix-en-Provence, comme Vasarely et Cézanne. En effet, la ville compte parmi ses monuments phares la Fondation Vasarely et sa réputation repose également sur l’attractivité de ses paysages que des peintres de renom comme Cézanne ont

---

<sup>103</sup> Cet entretien a été réalisé grâce au logiciel téléphonique et vidéo Skype, le 18 avril 2014 et a duré 45 minutes. Il n’a pas été enregistré, et constitue plutôt un échange exploratoire. Cependant, des notes ont été prises lors de cet entretien.

immortalisés sur toiles. Les outils numériques ne seraient pas indispensables pour montrer des peintures, mais ils permettent tout de même d'en proposer à la vue des usagers un nombre très important, ainsi que du paratexte : le gain de place est considérable.

De la même manière, l'OT de Vaison-Ventoux mobilise les quatre fonctions. Pour exemple, le comptoir d'accueil est surplombé par huit écrans dynamiques accolés. Les trois premiers fonctionnent ensemble, et projettent des photographies grand angle ; le quatrième écran informe sur les événements du jour à ne pas rater ; le cinquième projette une vidéo sur les événements à l'agenda ; le sixième promeut les produits de la boutique ou encore la web-série *Les Romanus* ; enfin, les septième et huitième écrans projettent des images du festival du moment. Ce mur d'écrans établit des jeux de regard, une dynamique entre photographies et vidéos, jouant ainsi sur les représentations du territoire. Un autre dispositif, spécifique à l'OT de Vaison-Ventoux, la borne « Escapado » dans l'unité « Pleine nature », donne à l'utilisateur d'avoir des repérages géographiques. Il s'agit d'un portail de balades géolocalisées dont le slogan est : « L'outil pour vos balades en Provence ». L'utilisateur navigue sur le site internet « Escapado » qui propose différents circuits en vélo, en VTT, à pied et en voiture. La borne offre la possibilité de rechercher un circuit en fonction de la durée, de la difficulté, de la proximité d'un lieu ou encore d'une thématique : « Géocaching/chasse au trésor » ; « Les vins » ; « La lavande et les plantes aromatiques » ; « Les paysages » ; « Les villages de caractère » ; « Les musées » ; « Patrimoine historique et architectural » ; « Les saveurs du terroir » ; « Vignobles et Découvertes ». La thématisation des circuits permet également à l'utilisateur d'avoir une première représentation du territoire, associée à des centres d'intérêt.

Enfin, dans le bâtiment de l'OT de Mulhouse, tout à fait à droite de l'espace se trouve une unité appelée « espace convivial ». Cette unité est située dans le prolongement de la boutique, entre l'espace d'accueil et d'information et la baie vitrée, et donne sur une terrasse ouverte l'été. Elle accueille de nombreux sièges et bancs, ainsi qu'une petite table basse ronde où sont éparpillés quelques journaux locaux. Un bahut violet surmonté d'étagères pareillement violettes s'adosse au mur donnant sur la terrasse. Les étagères mettent en valeur les objets du moment et un dispositif affiche le nombre de « Like »

*Facebook* en temps réel. Entre les deux étagères, positionné au centre du bahut, un écran mural propose de petits films réalisés par la région. Il s'agit de documentaires traitant de sujets actuels se produisant sur le territoire de la destination (le Carnaval, les fêtes de Noël, la foire aux tissus). L'utilisation d'un écran diffusant à la fois des images et de sons, dans un espace aménagé pour que l'utilisateur y soit installé confortablement, permet ainsi de valoriser les attractions de la destination et d'en donner une certaine représentation. Ce dispositif se retrouve au sein de l'espace dédié aux enfants.

Un second dispositif de consultation aide l'office de tourisme à améliorer son service. C'est une autre des fonctions des dispositifs numériques : faciliter la gestion des flux et augmenter le service rendu aux usagers.

### ***2.3. Améliorer et augmenter le service***

Et c'est bien, là aussi, l'avantage considérable des dispositifs numériques : au-delà de la diffusion d'images du territoire et d'un critère de distinction, ils permettent également d'améliorer le service touristique, voire même de l'augmenter. Dans des lieux particulièrement touristiques, il importe de rentabiliser l'espace afin de mieux gérer les flux : en effet, l'OT d'Aix-en-Provence a accueilli près de 700 000 visiteurs pour l'année 2013, 900 000 en 2014<sup>104</sup>. Afin que les visiteurs n'attendent pas dans des files interminables, les dispositifs numériques constituent une façon de gagner du temps en recherchant l'information rapidement, sans attendre les conseils du personnel d'accueil. Chaque outil numérique a alors une fonction particulière de services rendus à l'utilisateur.

Pour reprendre l'exemple d'Aix-en-Provence, trois outils principaux se distinguent : les cartes interactives, les bornes totems et les écrans vitrines. Les cartes interactives remplissent quatre fonctions principales : elles ont une interface de recherche cartographique et personnalisée sur l'information touristique ; elles permettent l'envoi d'e-carte ; elles proposent la conception d'un carnet de route, ainsi que la conception d'itinéraires. Ces cartes sont consultées principalement pour repérer les éléments phares autour de soi, pour visualiser les distances et pour placer les points importants sur les cartes papier récupérées sur le comptoir. Elles sont aussi une façon de patienter en naviguant loin, en s'évadant dans l'image. La « Montagne » en tant que structure a

---

<sup>104</sup> Ces chiffres ont été communiqués par la direction de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.

également une autre fonction : mise en parallèle à des poteaux de guidage, elle forme un couloir, guidant ainsi les usagers vers « Aix en Bus », ce qui régule les flux.

Les bornes totems ont, elles, de nombreuses entrées qui accordent un choix par affinité. Ces bornes remplissent cinq fonctions principales : celles des cartes interactives auxquelles s'ajoute un mur d'affiches numériques connectées qui permettent aux usagers de connaître les événements du moment.

Voici un tableau établissant une comparaison du nombre de clics de consultations des bornes totems, entre l'année 2013 et l'année 2014 :

	2013	2014	%
Navigation globale (nombre de clics)	172 998	139 273	-19,5 %

<b>Rubriques les plus consultées</b>			
Murs d'affiches (À l'affiche)	68 763	76 257	+34,3 %
Rubrique Où Manger	14 213	9 866	-30,6 %
Agenda des événements	9 243	6 678	-27,8 %
Les Incontournables	8 078	5 660	-26,4 %
Infos pratiques	8 055	4 932	-29,9 %
Propositions personnalisées	5 389	4 061	-38,8 %
Visites guidées et excursions	4 903	3 952	-45,4 %
Rubrique Où Dormir	5 049	3 733	-26,1 %
Envoi de cartes postales	1 365	942	
Échec	133	646	
Réussi	1 232	296	-76 %

**Tableau 12 : Comparaison du nombre de clics sur les bornes totems à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, entre l'année 2013 et l'année 2014. (Source : Florence Bouc, responsable communication et gestion de l'information.)**

En premier lieu viennent les consultations d'affiches, en nette progression. Cela n'est pas très étonnant, car lorsqu'un totem n'est pas utilisé pendant plusieurs minutes, la page d'accueil revient automatiquement sur le mur d'affiches virtuelles. De plus, selon les conseillers en séjour, les personnes qui demandent le plus d'informations sur les

outils numériques et qui les utilisent le plus sont, semble-t-il, les professionnels qui viennent vérifier que les informations qu'ils ont envoyées à l'office de tourisme sont bien disponibles sur les bornes totems. Il est difficile toutefois techniquement de distinguer les usagers des totems (professionnels ou touristes) afin de vérifier cette information. Dans un deuxième temps, ce sont les informations concernant les restaurants qui sont les plus consultées sur ce dispositif. L'utilisateur vient chercher une information rapide, une indication sur les restaurants proches de lui. Grâce à ce dispositif, c'est encore une fois les flux qui sont gérés : un usager qui trouve l'information directement sur la borne totem ne vient pas au comptoir.

Ce même principe se retrouve sur le second dispositif de Mulhouse, évoqué un peu plus haut. Il s'agit du site internet [www.jaienvie.de](http://www.jaienvie.de), disponible sur *IPads*. Il est à noter que ces *IPads* sont accrochés à leur support et ne peuvent donc pas être déplacés dans l'espace. L'OT y a développé une application reprenant les offres de l'office de tourisme, sa charte graphique et ses couleurs, appelée « Jaienviede ». L'écran se découpe en trois parties. En haut, une image de Mulhouse illustre la page et met en évidence les symboles « Maison », « Favoris », « Facebook », « Aide », « Information » et « Courriel ». Au centre, des bulles permettent une navigation par thématiques. Cela renvoie à l'idée de « choisir une envie ». Enfin en bas de la page, des ronds de direction violets et un rond « go » vert permettent la navigation. Les envies se décomposent comme suit : « me cultiver », « sortir », « occuper les enfants », « manger », « acheter des cadeaux », « ne rien faire ». À chaque envie apparaît une mosaïque de résultats illustrés, « certifiés ouverts ». C'est là tout l'avantage de cette application : elle sélectionne en temps réel les activités à faire, en fonction de la météo et des heures d'ouverture. Elle permet également de prendre en compte les transports en commun et la période à laquelle l'utilisateur souhaite réaliser l'activité (« ce midi », « cet après-midi », « ce soir », « demain », « un autre jour »). L'application propose aussi de localiser l'activité retenue sur une carte de la ville/de la région. Ce site internet ajoute une plus-value : il ne s'agit pas d'une brochure répertoriant l'ensemble des restaurants par exemple, mais rend service à l'utilisateur en lui indiquant si le restaurant qu'il cherche est ouvert ou pas, par exemple, et soulage les conseillères en séjour d'une demande peu qualitative.

Enfin, les écrans vitrines et façade permettent à l'utilisateur d'obtenir de l'information, y compris lorsque l'office de tourisme est fermé. Ces dispositifs sont présents à l'office d'Aix et du Pays d'Aix, à l'OT de Vaison-Ventoux, mais aussi à la Plateforme de Saint-Étienne. Bien qu'étant le moins ergonomique, c'est tout de même l'écran façade de l'OT de Vaison-Ventoux, situé à l'entrée côté ville, qui transmet à l'utilisateur le plus d'informations. Il doit être différencié de l'écran vitrine, dans le sens où il demande une interaction : grâce à une boule et deux boutons servant de souris, l'utilisateur déplace un curseur sur l'écran et accède ainsi à de nombreuses pages : la météo, l'agenda, les coups de cœur, la liste des hébergements, des chambres d'hôtes et des hôtels, les locations de vacances, les restaurants. Il faut noter qu'en période estivale, ces différents items sont pratiquement illisibles du fait des rayonnements solaires. Pourtant, cet écran façade se trouve sous un porche.

Ce chapitre avait pour vocation de proposer une description de l'ensemble des dispositifs communicationnels et de médiation présent dans les offices de tourisme sélectionnés. L'analyse de leur présence ou absence, de leur distribution dans l'espace, de leur nombre et de leur combinaison fait émerger les stratégies spatio-communicationnelles en jeu : c'est là l'objectif du chapitre suivant.

## CHAPITRE 6 : INTERPRÉTER L'ORGANISATION SPATIALE D'UN OFFICE DE TOURISME OU COMMENT ANALYSER LES STRATÉGIES SPATIO-COMMUNICATIONNELLES

Alors que le cadre théorique permettant de définir les notions d'espace et de communication a été posé, et que les supports communicationnels ont été repérés et définis, il s'agit maintenant d'interpréter leur distribution spatiale afin d'analyser les stratégies spatio-communicationnelles.

La première section est consacrée à la distribution spatiale de l'information touristique. Afin d'interpréter la manière dont les supports sont spatialisés, les apports de la muséologie et des théories du webdesign seront d'une grande aide. Ainsi, cette première section déterminera l'architecture de l'information touristique, la structure textuelle de l'espace et consacra un temps aux modifications des formes organisationnelles d'engendrent les dispositifs numériques.

Une fois que la spatialisation de l'information touristique aura été établie, il s'agira de porter attention aux types de parcours que cela crée dans l'espace. L'analyse se positionnera à la fois du côté de l'utilisateur, selon une visite experte, également du côté des conseillers en séjour : ce sera alors l'occasion de voir comment ils construisent les modalités socio-symboliques de leur espace de travail.

Enfin, une troisième section se consacra à l'analyse des promesses communicationnelles des espaces, utilisant toujours les apports de la muséologie et des théories du webdesign pour faire émerger les intentions communicationnelles de l'ensemble producteur-concepteur en termes de stratégies énonciatives. La combinaison de l'ensemble de ces éléments mènera à la proposition d'une typologie des stratégies spatio-communicationnelles, comptant trois types idéaux.

## 1. Distribution spatiale de l'information touristique

Cette première section vise à présenter la manière dont est distribuée l'information touristique au sein des offices de tourisme. Concrètement, elle utilise les apports de la muséologie et des théories du *webdesign* afin d'interpréter cette distribution pour comprendre l'architecture de l'information (AI). Un troisième temps est consacré au traitement spatial de l'information par les dispositifs numériques, éléments invariants des offices sélectionnés : l'objectif est de faire émerger une typologie des stratégies numériques sur l'ensemble des sept terrains de recherche.

### *1.1. Arborescence linéaire, hiérarchique ou transversale et zoning exclusif ou partitif : quelle architecture de l'information ?*

L'office de tourisme est un dispositif communicationnel portant à la connaissance des usagers de l'information touristique. Dans ce contexte, le travail de l'ensemble producteur-concepteur pourrait en quelque sorte s'apparenter à celui d'architecte de l'information. Le numéro de la revue *Études de communication* dédié à l'architecture numérique (2013) en apporte quelques définitions.

Par analogie avec l'architecture physique des bâtiments construits dans le monde réel, l'architecture de l'information relève des modes d'organisation spatiale et temporelle de l'information, de la structuration et des interactions des différents contenus et du design informationnel. L'architecture de l'information se présente ainsi comme la structure d'organisation sous-jacente à un système de contenu (textes, images, vidéos...). (Chartron, Chaudiron et Ihadjadene, 2013.)

Andrea Resmini (2013) précise que l'architecture de l'information est abstraite, car il s'agit de « construire du sens en structurant et en organisant des structures de l'information [...] L'AI est un processus de construction du sens et de l'espace dans le monde numérique et physique, où le caractère éphémère des artefacts et leur flux permanent créent des états d'incertitude et de déséquilibre qui doivent être neutralisés pour éviter une dégradation de l'expérience-utilisateur »<sup>105</sup>. Ainsi, cette notion

---

<sup>105</sup> Traduit de l'anglais : « it is this “sense-making” – the arrangement and organization of the information structure that in its truest form exist primarily as the actors' conceptual model. [...] It is a process of sensemaking and place-making in digital and physical space, where the transience of artifacts and their continual flow create states of uncertainty and imbalance for the actors in the system that need to be counteracted to prevent a degradation of the user experience. »

d'architecture de l'information permet-elle, sans difficulté, de glisser des systèmes d'organisation numérique aux systèmes d'organisation physique de l'information.

La formalisation de l'architecture de l'information, c'est-à-dire l'arborescence et le zoning (Pignier et Drouillat, 2004), retient l'attention. Celle-ci permet de faciliter l'accès à l'information et aux actions à accomplir. L'arborescence se fonde sur une logique soit « linéaire », c'est-à-dire que les pages s'enchaînent successivement dans l'espace du site ; soit « hiérarchique » dans le sens où les pages s'organisent par niveau de profondeur ; soit « transversale » (ou « arborescente »), qui permet, à partir d'une seule page, d'accéder à n'importe quelle autre page. Ces trois logiques ne sont pas incompatibles entre elles : une arborescence peut être à la fois hiérarchique et transversale par exemple. De plus, l'arborescence sert à recenser de manière exhaustive le nombre d'unités et de sous-unités. Cette représentation spatiale de l'information permet de percevoir globalement et de manière didactique le contenu de l'ensemble du lieu. Cette étape créative permet à l'ensemble producteur-concepteur d'anticiper la place qu'il lui faudra consacrer aux différentes « zones » (unités).

En effet, une fois cette arborescence établie, il s'agit de s'inspirer de ce que les auteurs appellent le « zoning » (*Ibid.* : 85), c'est-à-dire un découpage par modules, afin de définir la répartition spatiale de l'information. Les zones d'information peuvent se répartir et se donner à voir comme : « unité(s) », c'est-à-dire que peu de zones d'information se détachent ; « totalité » dans le sens où plusieurs zones forment un tout et constituent un ensemble à percevoir ; « pluralité » dans le sens où plusieurs zones se distinguent, peuvent s'accumuler ou se concurrencer, sans constituer, globalement et du point de vue de la forme, un ensemble homogène. Ces trois notions établissent une relation à la fois entre les zones à percevoir et le « fond ». De plus, chaque organisation spatiale de l'information peut attirer l'attention de l'utilisateur avec plus ou moins d'intensité, et ceci dépend des « saillances ou tensions sensorielles visuelles et/ou sonores et/ou dynamiques ». Ainsi, lorsqu'une zone attire fortement l'attention par la puissance de ses tensions sensorielles, elle est dite « zone exclusive » ; à l'inverse, la faible attention portée sur une zone la définit comme « zone partitive ». Chaque zone est alors dotée d'une « répartition spatiale » et d'une « orientation de la perception des qualités de perception soit exclusive [...] soit partitive [...] » (*Ibid.* : 92).

En l'occurrence, le plan et le relevé photographique servent de supports à cette analyse de l'arborescence et du zoning au sein des différents offices de tourisme sélectionnés.

Au sein de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, l'espace est découpé en plusieurs modules :

- 1) l'extérieur, limité par les façades du bâtiment. Cette première unité est considérée comme telle, car elle communique, à la fois par l'architecture, par la signalétique et par les écrans vitrine, une information à l'utilisateur ;
- 2) le sas multisensoriel, par lequel entre l'utilisateur ;
- 3) le *back-office* et le comptoir d'accueil, subdivisés en sous-unités. En effet, le comptoir est divisé en cinq zones d'usage avec de droite à gauche : zone « Hébergement », zone « Accueil des professionnels », zone « Accueil-information », zone « Billetterie » et zone « Aix en bus ». Le comptoir constitue une marge au sein de l'espace, puisqu'il crée une partition entre l'espace prévu pour les usagers de l'office, et l'espace prévu pour le personnel.
- 4) l'espace détente dédié aux artistes de la Région ;
- 5) la boutique ;
- 6) l'espace d'exposition des brochures ;
- 7) les écrans totems à entrée thématique ;
- 8) l'espace d'attente, avec les écrans dynamiques sur pied ;
- 9) les cartes interactives de type *Google Maps* adossées à la Montagne ;
- 10) et enfin l'espace d'exposition.

Les deux directeurs de l'agence de design Canopée, lors d'un entretien rétrospectif, s'amuse à (ré)identifier les unités « d'usages fonctionnels » qu'ils ont voulu créer :

En fait, on va raisonner par unités et sous unités. En unités fondamentales, il y en avait donc 1 : le sas d'entrée, 2 : l'exposition, 3 : le grand ensemble informatif, mais qui va se sous-diviser en services génériques et informations tactiles, 4 : avec la zone d'accueil Cézanne, etc., 5 : avec la boutique et là je le fais dans l'ordre chronologique, 6 : avec la documentation qui avait été cachée et 7 qui se subdivise aussi avec tout le grand comptoir. Après, le module d'information numérique se divisait en 1 : la Montagne, 2 : les totems, [...] et de façon diffuse, ce sont les écrans dynamiques, mais qui ont des attributions diverses : le point de réunion, ou de l'information d'attente dans la file, donc ça créé des zones diffuses en terme d'usages. (Extrait d'entretien n° 2.2, 2015.)

Ce découpage en unité, ce « zoning » repris dans la description textuelle<sup>106</sup>, permet d'établir des hypothèses quant aux logiques qui fondent l'arborescence : elle serait d'abord hiérarchique, dans le sens où la première information est accessible sur les bornes totems et autres cartes interactives, d'ailleurs appelées « espace de pré-accueil » :

---

<sup>106</sup> Voir Annexe n°1 : Description textuelle de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.

l'utilisateur doit avancer dans l'espace pour accéder jusqu'au comptoir et obtenir un second niveau d'informations auprès des conseillers en séjour ou jusqu'à l'espace des brochures. Elle serait également transversale, dans le sens où l'utilisateur peut accéder aisément aux différentes unités, notamment par le fait qu'il y a très peu de cloisons. Dans ce contexte, les zones d'information se répartissent et se donnent à voir comme une « pluralité » (Pignier et Drouillat, 2004 : 90), c'est-à-dire que plusieurs zones se distinguent, s'accumulant ou se concurrençant, « sans constituer, globalement et du point de vue de la forme un ensemble homogène ». D'après les observations faites des usagers de l'espace, quatre zones seraient exclusives : le comptoir en premier lieu, la boutique ensuite, puis les dispositifs numériques des bornes totems et des cartes interactives.

Au sein de l'OT de Vaison-Ventoux, l'espace se découpe également en 10 unités :

- 1) l'extérieur, limité par les façades du bâtiment, avec la présence d'un écran façade, et de plusieurs écrans vitrines ;
- 2) l'espace dédié aux manifestations ;
- 3) l'espace dédié aux informations sur les hébergements, nommé espace « séjour » ;
- 4) la boutique ;
- 5) le comptoir et le mur d'écrans dynamiques ;
- 6) l'espace de consultation numérique, qui est disséminé à deux endroits dans l'office ;
- 7) l'espace conçu pour les enfants ;
- 8) l'espace dédiée au patrimoine, également dispersé dans l'espace général en deux endroits ;
- 9) l'espace de pleine nature, et la borne Escapado ;
- 10) et enfin l'espace d'exposition des brochures dédiées à l'information sur la région.

Les logiques qui fondent l'arborescence à l'OT de Vaison-Ventoux sont assez proches de celles d'Aix et du Pays d'Aix, alors même que le résultat spatial est tout à fait différent. Elle serait également hiérarchique, dans le sens où la première information est accessible sur les présentoirs à brochures, et que l'utilisateur doit se mouvoir dans l'espace pour accéder jusqu'au comptoir et obtenir un second niveau d'informations auprès des conseillers en séjour ou jusqu'aux espaces de consultation numérique. Toutefois, cette fois-ci, elle serait plutôt linéaire, l'organisation des cloisons amenant l'utilisateur à se déplacer de l'une à l'autre des unités, en étant contraint de les traverser. Les zones d'information se répartissent également comme une pluralité, et les zones sont, globalement, plutôt conçues comme étant partitives.

Enfin, au sein de l'OT de Mulhouse, l'espace se découpe cette fois-ci en seulement 8 unités :

- 1) l'extérieur, limité par les façades du bâtiment ;
- 2) le sas, qui n'apporte toutefois que peu d'information, mais qui peut être parfois décoré en fonction des événements saisonniers ;
- 3) l'espace d'accueil et de conseil ;
- 4) l'espace de consultation autonome avec la mise à disposition d'*IPads* ;
- 5) l'espace convivial ;
- 6) l'espace du *back-office*, qui, bien qu'il soit séparé du reste de l'espace par une vitre opacifiée, compte une porte, laissée toujours ouverte. Puisque la porte permet la transition entre les deux lieux, et que les usagers viennent parfois frapper afin d'obtenir une information, cet espace sera lui aussi reconnu comme une unité en soi ;
- 7) l'espace dédié aux enfants ;
- 8) et enfin, la boutique, qui occupe la surface la plus importante.

Les logiques qui fondent l'arborescence à l'OT de Mulhouse sont cette fois-ci plutôt transversales, dans le sens où l'espace d'accueil et de conseil propose également des dispositifs numériques de consultation autonome, ou encore des modules, auprès desquels se tiennent les conseillers en séjour pour renseigner l'utilisateur. Le fait qu'il n'y ait pas la présence d'un comptoir casse la marge conçue entre les espaces des conseillers et ceux des usagers et bouscule la hiérarchie spatiale généralement observée. Les zones fonctionnent ainsi plutôt comme une totalité, un ensemble informatif à percevoir, et notamment par la présence de présentoirs roulants dans la quasi-totalité du lieu. Cette totalité entraîne le fait que les zones sont plutôt partitives, bien que la boutique, visible de l'extérieur, amène quant à elle une « focalisation intense » de la part de l'utilisateur.

L'analyse de l'architecture de l'information au sein des offices de tourisme grâce aux théories du *webdesign* peut être complétée pour cerner l'ensemble de la complexité des lieux étudiés par l'apport de la muséologie : cette partie s'intéresse à la structure textuelle d'un espace, et permet de compléter ou d'ancrer les éléments trouvés jusqu'ici.

### ***1.2. La structure textuelle de l'exposition***

L'architecture de l'information correspond, en quelque sorte, à ce que Jean Davallon (2006) appelle la « structure textuelle ». L'auteur explique que le découpage en unité est un moyen déterminant pour faciliter la saisie du message par le visiteur (ou l'utilisateur).

Le visiteur ne peut donc pas manquer de percevoir, de saisir les différences de traitement formel qui existent éventuellement entre les parties d'une exposition, différences qui produisent un effet de découpage, de segmentation de l'espace expographique. Se pose alors la question de savoir si « ce découpage correspond ou non à une organisation de contenu. Bref, si les différents segments qui ont été repérés constituent autant de séquences traitant d'un thème spécifique ; ou, pour dire les choses encore autrement, si ces séquences forment autant d'unités thématiques ».

Il s'agit alors d'identifier l'existence de moyens pouvant faciliter le repérage des unités thématiques par le visiteur. Sont entendus ici les titres, les textes d'identification, explicatifs ou encore descriptifs, également les changements d'ambiance et de perception, c'est-à-dire les modalités symboliques de l'espace. Dans le langage architectural, les espaces publics sont les « signifiés créés par le bâti » (Boulekbache-Mazouz, 2008), ce qui implique que l'une des principales missions de l'architecte « réside dans la définition et l'agencement (selon des critères non seulement physiques, mais aussi fonctionnels, symboliques, esthétiques...) d'un ensemble "d'objets spatiaux" : des éléments matériels (qui génèrent la forme) et immatériels (qui génèrent des espaces de vie et renferment un message). L'espace public est de ce fait interprétation, signification et expression d'une intentionnalité ; c'est-à-dire espace de représentations mentales » (*Ibid.*, 2008). Concernant les perceptions et la description du paysage entendu selon l'acception de Bernard Lamizet, deux contributions permettent d'apporter un éclairage : les ambiances et les perceptions jouent également un rôle dans l'organisation d'un espace.

Tout environnement se définit par son ambiance ou son atmosphère ; cette caractéristique, difficilement cernable et mesurable, est pourtant importante pour la perception environnementale. L'idée d'ambiance semble comporter plusieurs aspects : un aspect social (le type d'échange), un aspect esthétique (l'harmonie) et un aspect systémique (les relations entre les diverses composantes et les événements environnementaux). La perception de l'environnement varie en fonction de plusieurs facteurs individuels, caractéristiques de la situation et relations sociales, et semble opérer à 5 niveaux interactifs : l'affect, l'orientation, la catégorisation, la systématisation et la manipulation. (Fischer, 1989 : 39.)

Dans un article publié en 2012, Émilie Flon étudie l'aménagement de la ligne de métro Xinbeitou à Taipei, qui constitue un dispositif touristique dans le sens où les rames intègrent des ambiances et des mises en scène de la pratique touristique urbaine.

L'auteure explique que ce dispositif participe à une volonté de « réenchantement » (Garnier, 2008<sup>107</sup>) des espaces publics : « on cherche à offrir de la magie, du fantastique, par des aménagements qui s'appuient souvent sur des scénographies mobilisant l'expérience sensible » (*Ibid.* : 87). Elle reprend ainsi les trois principes fondamentaux de « l'offre réenchantée » : « premièrement, l'expérience réenchantée serait indissociablement liée à la proposition d'un thème. [...] Le deuxième point fondamental de l'offre réenchantée est une scénarisation qui faciliterait l'accès au contenu de l'expérience pour le destinataire. [...] Troisièmement, l'expérience réenchantée s'appuiera sur une spatialisation et un travail sur l'environnement physique (architecture, ambiances, décor) » (*Ibid.* : 88-89). Elle s'intéresse ainsi aux thèmes et aux ambiances mises en scène dans les différentes rames.

Jean-Paul Thibaud (1996) affirme quant à lui que l'« ambiance » d'un site peut engager la motricité des usagers, notamment par la présence de couloirs aveugles qui fonctionnent « comme une injonction au déplacement : forte directionnalité de l'espace produite par l'étrécissement du passage et la ligne de lumière au plafond, absence totale d'objets ou d'inscriptions retenant le regard, sol dépourvu de tout obstacle, surfaces opaques délimitant un champ de vision très restreint », de jeux de lumières, de contrastes de matières. Ces qualités opèrent à la fois comme élément structurant de la perception et invitation à agir.

Ces deux contributions aident à saisir l'impact des ambiances sonores et visuelles pour l'essentiel, sur le comportement ou les représentations possibles des usagers. Elles participent à donner du sens à l'espace ainsi mis en scène. Par exemple, à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, l'ensemble des sols est gris-foncé, sauf celui de la boutique qui est de couleur bois clair naturel. De plus, au sein de cette unité, les baies vitrées donnant sur l'extérieur sont moins obstruées que les autres. Cela engendre le fait que cette unité se détache visuellement des autres par sa luminosité, le contraste des couleurs et infère un déplacement chez l'utilisateur. De manière différente, la scénographie de l'espace convivial à l'office de tourisme de Mulhouse donne l'impression d'être à la maison, avec la présence d'étagères murales, d'une sorte de meuble de télévision au-

---

<sup>107</sup> GARNIER (Jean-Pierre). 2008. « Scénographies pour un simulacre : l'espace public réenchanté », in *Espaces et Sociétés* n° 134, p. 67-81.

dessus duquel est accroché un écran plat qui diffuse des vidéos, d'un canapé et d'une machine à café. De plus, cet espace donne sur une terrasse extérieure, comme un salon pourrait donner sur le jardin. Ce mimétisme d'un intérieur privé crée une ambiance particulière, qui permet à l'ensemble producteur-concepteur de transmettre un message à l'utilisateur, ressemblant à ceux-ci : « Venez comme vous êtes parce que finalement, chez nous vous êtes chez vous <sup>108</sup> » ou encore « Bienvenue chez vous <sup>109</sup> ».

Le paysage en tant que modalité symbolique participe ainsi à l'identification des unités thématiques par l'utilisateur au sein des offices de tourisme. Afin de réaliser l'analyse de la structure textuelle de l'espace, trois points d'entrée sont retenus par Jean Davallon (2006) : l'articulation, la coopération du visiteur et la présence ou non d'« éléments attracteurs ».

Dans un premier temps, il s'agit d'analyser l'articulation des unités thématiques entre elles. Il existe deux types d'articulation : l'articulation « horizontale », qui propose une trame discursive ; l'articulation « verticale », qui intègre des composants hétérogènes en vue de constituer les unités.

À l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, les séquences ne correspondent pas à chaque unité identifiée. L'un des directeurs de l'agence de design Canopée s'en explique en entretien : « on a décidé qu'il y avait trois grandes portes d'accès à l'information touristique : la porte géographique, la porte de mes envies, mon envie au sens large, il y a plus que les envies : tribus, envies, opportunités, on va dire que c'est par le pôle d'intérêts qu'on y passe ou par les produits qui sont réalisés sur le Pays d'Aix » (extrait d'entretien n° 2.1, 2013). Ainsi, dans cette segmentation, de nombreuses unités sont oubliées, comme celle de l'espace d'exposition, ou encore celles de la diffusion d'œuvre d'artistes. Dans cet office, les unités thématiques ne sont pas facilement repérables par la mise en œuvre de dispositifs textuels. La seule unité qui possède une signalétique est celle du comptoir : des inscriptions textuelles viennent classer les différents services disponibles au comptoir. De plus, l'articulation des unités ne s'inscrit

---

<sup>108</sup> Pour reprendre une campagne de publicité lancée par l'enseigne McDonald en 2008.

<sup>109</sup> Pour reprendre le nom d'un événement culturel organisé par la région PACA qui invite les visiteurs, par des offres tarifaires attrayantes, à venir découvrir le patrimoine régional.

pas dans une trame discursive : il s'agit plutôt d'une intégration de composants hétérogènes qui constituent des unités. L'articulation est alors verticale.

À l'OT de Mulhouse par contre, les unités thématiques de l'espace sont assez clairement repérables, notamment par la présence d'une signalétique écrite à la craie, ou collée sur les baies vitrées qui crée un discours classificatoire. Sans aller jusqu'à dire que l'articulation des unités s'inscrit dans une trame discursive, les séquences qui composent l'espace établissent tout de même une sorte de discours pour l'utilisateur, l'invitant à passer d'un centre d'intérêt à un autre. L'articulation est alors horizontale.

À l'OT de Vaison-Ventoux, les unités thématiques sont clairement repérables, avec la présence récurrente d'une signalétique, qui crée un discours classificatoire. Pour les mêmes raisons que celles avancées dans le cas de l'OT de Mulhouse, l'articulation des unités à Vaison est également horizontale.

L'analyse porte dans un deuxième temps sur la manière dont la mise en scène expographique « règle la distance aux composants », c'est-à-dire la manière dont elle incite le visiteur à participer, et comment. En effet, chaque unité ne demande pas la même participation à l'utilisateur. Par exemple, au sein de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, les écrans vitrines ne demandent d'une très faible implication de l'utilisateur, alors que les bornes totems, directement accessibles à l'entrée du visiteur, lui demandent une forte implication. L'utilisateur doit, par lui-même, trouver l'information qu'il recherche en naviguant dans le dispositif : il faut par conséquent qu'il en maîtrise les codes. Quant au comptoir, c'est encore une implication différente, plus passive. La dominante au sein de cet office est tout de même une implication assez forte de l'utilisateur : il est amené à toucher (les écrans tactiles, les produits de la boutique), s'asseoir et prendre son temps pour découvrir, contempler (notamment au sein de l'unité des artistes), questionner (les écrans tactiles, ou les conseillers en séjour présents derrière le comptoir), chercher (sur l'ensemble des dispositifs numériques en présence, également au sein de la boutique et de l'espace dédié aux brochures), éventuellement transmettre (par l'envoi de cartes postales numériques). Cette stratégie de l'ensemble producteur-concepteur de vouloir modérer l'implication de l'utilisateur au sein de l'espace se retrouve également à Vaison-Ventoux et à Mulhouse. Toutefois, dans ces deux derniers offices, la participation de l'utilisateur est moindre : à Vaison, les dispositifs sont seulement de consultation, et ne

proposent pas de recherche par affinités qui demandent à l'utilisateur une plus forte implication ; quant à Mulhouse, les conseillers en séjour constituent des personnels indispensables pour l'utilisateur qui cherche une information : ils le prennent en charge pour le guider dans son exploration.

Enfin, dans un troisième temps, il s'agit d'établir s'il existe des « éléments attracteurs », ce qui pourrait être associé à du zoning « exclusif » ou « partitif », pour reprendre la typologie de Nicole Pignier et Benoit Drouillat (2004), car ceux-ci viennent rythmer l'organisation spatiale, faire varier son intensité sensible. En effet, dans le cas d'une exposition où tous les composants ont à peu près le même pouvoir d'attraction, le visiteur a le choix de ce qu'il regarde. Par contre, si l'objectif de l'ensemble producteur-concepteur est de guider le visiteur, voire à le prendre en charge dans son exploration, alors il aura tout intérêt à moduler l'agencement spatial en variant l'intensité sensible et attractive des composants. Étant donné que l'objectif de l'ensemble producteur-concepteur est de guider l'utilisateur dans sa recherche d'informations, il y a plus de chance d'avoir un agencement spatial modulé, qui varie le caractère attractif et sensible des composants de l'espace. Le pouvoir d'attraction d'un composant peut être d'origine diverse : il peut être directement lié à sa matérialité ou à son inclusion dans l'espace. Par exemple, les bornes totems de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix sont très imposantes, encore originales dans leur forme et leur système de navigation, et sont postées, verticales, dans un espace épuré. Bref, on ne voit qu'elles. C'est aussi le cas de la boutique de l'OT de Mulhouse, visible dès l'extérieur et qui s'impose sur la moitié de la surface au sol. Le pouvoir d'attraction peut également être attractif par sa fonction, la manière dont il sollicite le visiteur : cela pourra être le rôle des assises dans un espace de consultation, ou encore de la vidéo projetée au sein de l'espace convivial de l'OT de Mulhouse qui constitue une unité plutôt uniforme. Ce serait également le rôle du mur d'écrans, situé derrière le comptoir de l'OT de Vaison-Ventoux.

	<b>Principe organisateur</b>	<b>Unités thématiques ?</b>	<b>Forme d'articulation</b>	<b>Coopération du visiteur</b>	<b>Éléments attracteurs</b>
<b>Cas n° 1</b>	De point de vue	Non	Verticale	Forte	Oui
<b>Cas n° 2</b>	De savoir	Oui	horizontale	Modérée	Oui
<b>Cas n° 3</b>	De point de vue	Oui	Horizontale	Modérée	Oui

**Tableau 13 : Synthèse de la structure textuelle des offices de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, de Vaison-Ventoux et de Mulhouse.**

Les dispositifs numériques reviennent souvent lorsqu'il s'agit d'interpréter la distribution spatiale de l'information, et cela est logique puisqu'ils constituent l'invariant des terrains choisis. Leur présence et la manière dont ils sont installés au sein des offices jouent sur les formes organisationnelles de ces derniers et participent alors aux stratégies spatio-communicationnelles.

### ***1.3. Les dispositifs numériques : modification des formes organisationnelles des offices de tourisme***

La manière dont l'ensemble producteur conçoit (au sens d'imaginer) les outils numériques entraîne la mise en application de stratégies spatio-communicationnelles différentes. Sur l'ensemble des sept terrains étudiés, trois types de stratégies se sont révélées : le *tout numérique*, le *numérique discret* et le *numérique pratique*.

À noter que le nombre de dispositifs mis à la disposition des usagers ne constitue pas un critère déterminant pour créer une typologie des stratégies numériques. En effet, l'office de tourisme qui en compte le plus est celui de Vaison-Ventoux, avec 21 outils présents entre ses murs. Pour autant, il ne sera pas considéré, dans cette typologie, comme un office ayant une stratégie offensive vis-à-vis du numérique, au moins en son sein. De la même manière, l'office de tourisme de Vienne, avec ces sept écrans, ne rentrera pas dans la catégorie des offices proposant une stratégie attachée à rendre discrète la présence du numérique.

À Aix-en-Provence, l'office est entièrement investi par le numérique. L'utilisateur a déjà un premier accès à l'information touristique grâce à trois écrans de façade, situés contre les vitres de l'office, qui le renseignent sur les offres touristiques actuelles et les horaires d'ouverture entre autres. Ensuite, l'utilisateur débute son parcours dans un sas multi-sensoriel. Avant l'entrée réelle dans le lieu physique, ce sas joue avec les cinq sens : diffuseurs de parfums provençaux (lavande notamment), musique ou sons associés à la Provence, projections interactives au sol généralement thématiques (suivant les saisonnalités ou encore les événements se déroulant sur le territoire). Une fois au sein de l'espace physique, l'utilisateur passe d'un outil numérique à l'autre : devant lui, il trouve deux totems interactifs ayant des entrées thématiques (à l'affiche ; propositions personnalisées ; recherche détaillée ; visites guidées et excursion ; où dormir ; où manger). À sa gauche, il découvre trois cartes interactives (de type *Google Maps*) lui

permettant soit une navigation de proximité, soit sur l'ensemble du globe. À sa droite, un écran dynamique diffuse des images de la Provence. Dans les files d'attente du comptoir, situé au fond de l'espace d'accueil, en face du sas multi-sensoriel, l'utilisateur a quatre écrans dynamiques sur pied à sa disposition, qui lui proposent une information pratique (horaires de départ du petit train par exemple). Enfin, tout à droite se trouve la boutique, devant laquelle l'utilisateur retrouve une borne totem et au sein de laquelle se trouvent trois écrans proposant la médiation d'un produit de terroir (le calisson, le nougat). Cet édifice de 3500m<sup>2</sup> compte 18 outils numériques mis à la disposition des usagers : l'approche est plutôt de considérer le numérique comme une technologie innovante, au sens où il offre de nouvelles possibilités, une profondeur, également une expérience à vivre. De plus, les brochures sont cachées à la vue de l'utilisateur : remises dans un coin non visible depuis l'entrée, elles ne sont clairement pas identifiées comme primordiales. Dans cet espace, les outils numériques étaient censés, petit à petit, remplacer tout ce papier. Cependant, un support de présentation de plans de ville a été ajouté à l'entrée par les conseillers en séjour, car les usagers de l'office ne parvenaient pas à les trouver, et qu'ils se rendaient du coup au comptoir d'accueil directement, uniquement pour la nécessité de récupérer un plan. En tout cas, la volonté de mettre en place des outils numériques apparaissait dans le cahier des charges, avec comme objectif, selon l'un des directeurs de l'agence de design Canopée, chargée de la scénographie du lieu, « d'avoir un nouveau lieu d'accueil qui utilise les technologies numériques pour améliorer ses services, avec l'idée de vouloir être très innovant, en pointe et être référent pour pouvoir proposer un projet référent, et marquer le coup sur cet accueil » (extrait d'entretien n° 2.1, 2013). Mais au-delà de l'espace restreint de l'OT, l'architecture numérique mise en place correspondait également à une volonté de maillage territorial : elle visait à créer une base de données qui permette d'irriguer les autres offices de tourisme du Pays d'Aix, afin que tous puissent travailler en réseau.

Comme le rappelle le co-directeur de l'agence de design Canopée, la création de la scénographie de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix a été inspirée par celle de la ville de New York. Assez logiquement du coup, cet office repose également sur cette même idée du *tout numérique*. Cet office est très petit : sa surface doit faire 50 m<sup>2</sup> tout au plus. Et pourtant, il accueille 24 écrans dans ce petit espace. L'utilisateur, en rentrant, pourrait se croire dans un premier temps, dans un *Apple Store*. L'office, organisé tout en

longueur, accueille sur son mur gauche 4 écrans tactiles, de type tablettes géantes, permettant à l'utilisateur de glaner de l'information sur les principales attractions à faire à New York, et sur les renseignements de base dont peut avoir besoin un touriste (questions financières et déplacements par exemple). Au centre de l'espace, en longueur également, 4 îlots centraux accueillent chacun deux ordinateurs Mac, sauf le dernier îlot qui en accueille quatre. Ce dernier îlot est destiné à être utilisé à la fois par les conseillers en séjour pour faire fonctionner le lieu, et par les usagers. Au-dessus de cet îlot, un écran dynamique propose des images et vidéos du territoire. Enfin, un dispositif original, observé jusqu'ici que dans cet office, combine 9 écrans disposés trois sur trois qui constituent un mur d'écrans, et une borne qui permet de lire les QRcode ou autre dispositif numérique créé spécialement (ce que l'office de tourisme indique comme étant des « smart disc »). Ainsi, l'utilisateur, en plaçant sa brochure sur la liseuse active une vidéo qui apparaît sur le mur d'écrans. L'ensemble des personnes au sein de l'espace peut voir la vidéo, enclenché par l'utilisateur de passage. À la différence de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, les brochures ne sont pas cachées à la vue des usagers, mais au contraire mises en évidence le long des murs. Dans cet espace blanc et gris, couleurs renforcées par le matériel informatique, ces brochures apportent de la couleur, une dynamique au lieu.

À l'inverse, les stratégies communicationnelles liées au numérique au sein de l'office de tourisme de Mulhouse reposent sur un *numérique discret*, dans le sens où les outils de recherche de l'information mis à la disposition des usagers sont peu visibles, volontairement cachés. Lorsque l'utilisateur rentre dans l'office, il tombe face à un écran dynamique situé sur un poteau central, qui l'accueille avec un mot de bienvenue, la météo, les événements à l'affiche ou encore les bons plans du territoire. Une fois cette première information prise par l'outil numérique, l'utilisateur trouve un écran au fond de l'espace d'accueil, sur la droite, qui diffuse des films des principales manifestations du territoire et des photos. Tout de suite sur la gauche, dans l'espace dédié aux enfants, les usagers trouvent également un écran, qui diffuse des informations et des visuels ciblés pour ce public. Enfin, derrière le poteau central, de l'autre côté de l'écran d'accueil, des *IPads* sont mis à la disposition des usagers afin qu'ils puissent consulter le site de séjour : ils sont ainsi cachés à la vue des usagers. Lors d'un entretien, le directeur de l'office de tourisme revient sur les raisons de ce choix :

Le positionnement, c'était d'avoir des outils qui soient vraiment là comme support, c'est-à-dire qu'on n'ait pas des outils pour des outils, mais que les outils soient là quand ils servent à quelque chose et pour remplir un objectif. [...] On a positionné [les tablettes] dos à l'entrée pour que la première chose qu'on voit quand on rentre dans les locaux, ce ne soit pas le numérique et qu'on soit accueilli par quelqu'un qui nous dit « bonjour, bienvenue, est-ce que je peux vous aider ? », et une fois qu'on est rentré, [...] qu'on a parlé à quelqu'un et qu'on a été accueilli, on se retourne et les tablettes sont là et peuvent vous aider, mais la recherche première c'est la rencontre, le conseil, le côté convivial. (Extrait d'entretien n° 6.2, 2015.)

Les autres offices sélectionnés semblent inscrire le numérique dans une stratégie communicationnelle *pratique*. En effet, les outils numériques sont pensés selon un usage pratique et informatif. Il ne s'agit pas de les positionner par rapport à d'autres canaux, de mettre en avant un canal en particulier par rapport à un autre.

Par exemple, à la Plateforme, les tablettes et écrans tactiles côtoient les brochures au sein de l'espace documentation. De la même manière, un écran permettant de diffuser des vidéos et du son au sein de l'Agora côtoie les nombreux journaux et revues mis à la disposition des usagers. En tout, ce sont 11 écrans mis à la disposition des usagers qui occupent l'espace de la Plateforme.

La Maison du tourisme de la Montérégie a également opté pour cette stratégie de *numérique pratique*, malgré le nombre important d'écrans dans l'espace. En effet, ce sont 23 écrans (tactiles ou non, immersifs ou non) qui sont répartis dans cet espace et qui se mêlent aux brochures.

Il en est de même au Pavillon du tourisme de Vienne, où les écrans sont certes moins nombreux (7), mais où ils se répartissent dans l'espace, sans pour autant tenter de masquer les nombreuses brochures papier.

Enfin, à l'office de Vaison, les outils numériques sont également pensés selon un usage *pratique* et informatif. Un écran dynamique extérieur permet à l'utilisateur d'obtenir une première information, notamment lorsque l'office est fermé. Lorsqu'il pénètre au sein de l'espace, il trouve en face de lui un écran dynamique accroché à un pilier central qui propose des informations pratiques et historiques sur la ville. Au-dessus du comptoir d'accueil situé au fond de l'espace, huit écrans dynamiques proposent des photos, des images du territoire et quelques informations pratiques. Cinq ordinateurs répartis dans l'espace selon des thématiques de consultation associées (ballades, manifestations

culturelles, randonnées...) et mis à la disposition des usagers lui permettent de consulter le site de l'office. Enfin, au fond à gauche de l'espace, la borne Escapado permet aux usagers de télécharger des itinéraires de balades sur *Smartphones* et de les repérer sur la carte interactive Visiocarte. Par ailleurs, avec la mise en place d'un nouvel outil, l'office de tourisme renforce cet aspect *pratique* des outils numériques, non plus cette fois-ci pour l'accès à l'information de l'utilisateur, mais à celui de l'équipe en place. En effet, au début de l'année 2015, la direction a mis au point un site de gestion relation client (GRC) visant à récupérer des informations sur les usagers. Concrètement, le site de séduction et le site de séjour renvoient des informations au site de GRC. La recherche par affinités sur le site de séjour permet de déterminer et de récupérer les profils de l'utilisateur. Ces données facilitent la mise en place d'un suivi client, avec l'envoi de newsletter par exemple, ou la relation client, par la prise en charge d'une demande par exemple. Cet outil permet de visualiser le parcours de l'utilisateur durant son séjour, notamment en utilisant ses dates de séjour, et du coup de pouvoir lui envoyer de l'information directement sur son numéro de portable ou par e-mail.

La manière d'envisager le numérique, selon si l'on considère sa présence comme devant être *pratique*, *omniprésente* ou *discrète*, entraîne la mise en œuvre de stratégies numériques différentes selon les offices de tourisme, qui se répercutent sur les modalités d'inscription des dispositifs numériques dans l'organisation spatiale générale.

Pour aller plus loin que les seules représentations, il s'agit également de comprendre les intentions communicationnelles mises en œuvre pour inclure le numérique dans l'espace. Encore une fois, ces stratégies sont différentes suivant les terrains, et découlent des représentations. En effet, choisir des outils numériques est une chose, mais les inclure dans la scénographie en est une autre. Quel outil disposé à quelle place, et pour quelle utilité ? Le choix de leur emplacement dans l'espace découle d'une stratégie, ou d'une (re)construction de stratégie, selon si ces technologies ont été pensées en amont du projet, selon une politique scénographique ou une politique d'accueil, ou s'il s'agit d'un héritage. Ces trois stratégies correspondent à trois modèles identifiés sur les terrains choisis. Toutefois, elles ne sont pas excluantes : ce n'est pas parce que les dispositifs numériques participent pleinement à la scénographie de l'espace qu'ils n'ont pas été pensés également dans une politique d'accueil ; ou encore ce n'est pas parce que ces technologies ont été héritées qu'elles ne participent pas à une politique d'accueil.

À l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, les outils numériques ont été pensés à la fois dans leur contenu, mais également dans leur matérialité, leur support (Jeanneret et Souchier, 2005). Et notamment trois outils, qui participent pleinement à la scénographie du lieu : le sas multi-sensoriel, les bornes totems et les cartes interactives.

Avant d'accéder à l'espace intérieur de l'office de tourisme, l'utilisateur passe d'abord des portes vitrées coulissantes, et se trouve dans un sas multi-sensoriel. Ce sas a été identifié de cette manière, car des vidéoprojecteurs accrochés au plafond projettent des images interactives au sol, représentatives du territoire comme des champs de blés ou de lavande, ou encore associées à des événements touristiques tels que le festival de bandes dessinées ; et des sons sont émis d'enceintes également disposées au plafond, comme les bruits d'un marché provençal. Initialement, des diffuseurs de parfum devaient également participer à l'expérience sensitive du lieu, avec des fragrances de lavande par exemple. Situé avant l'entrée, cet espace constitue une transition entre l'extérieur et l'intérieur, et participe à une immersion. Il faut noter que les projections interactives au sol peuvent être difficiles à voir pour l'utilisateur à cause de la lumière extérieure qui entre dans le sas au moment où les portes vitrées coulissantes s'ouvrent.

Un deuxième outil est présent trois fois au sein de l'espace : les bornes totems. Ces bornes tactiles à taille humaine sont comparables à un grand *IPad* vertical. Lorsqu'ils sont en veille, ils proposent le design suivant : en arrière-plan, l'utilisateur devine des affiches numériques d'événements, et en premier plan, un carré noir opaque annonce les fonctionnalités : deux bulles rondes aux couleurs des drapeaux français et anglais, laissant inférer la possibilité d'obtenir l'information en langues française et anglaise se trouvent au-dessus de ce carré. Dessous, l'utilisateur lira le texte suivant :

Bienvenue vous trouverez au menu de cet écran À l'Affiche les événements en images qui animent Aix-en-Provence et le Pays d'Aix A Voir/Que Faire des idées d'activités, de sorties et de lieux à visiter Où Manger les restaurants à Aix-en-Provence et dans le Pays d'Aix Où Dormir les hébergements à Aix-en-Provence et dans le Pays d'Aix Laissez-Vous Guider nos visites guidées et excursions, nos pass touristiques, les incontournables... E-Carte un souvenir de votre séjour à envoyer gratuitement à votre famille et vos amis Infos Pratiques les organismes et prestataires à Aix-en-Provence et dans le Pays d'Aix.<sup>110</sup>

---

<sup>110</sup> La description complète et détaillée de l'outil se trouve en Annexe n°1.

Il n'est pas anodin que ces outils se trouvent à l'entrée : très colorés, ils sont innovants et participent à une scénographie du lieu, qui se veut moderne, créative, novatrice. Ce même outil se trouve également à l'entrée de la boutique. Ce choix est également stratégique puisque la boutique est la deuxième unité la plus utilisée par les usagers. Certains se déplacent même à l'office de tourisme dans le seul but de se rendre à la boutique pour voir les nouveaux produits, et en acheter. Une borne totem à côté de l'entrée de la boutique est alors un choix pertinent : les deux premières pouvant être déjà utilisées par des usagers, la troisième, plus en retrait, est ainsi plus souvent disponible, et généralement utilisée par les personnes se rendant à la boutique. En termes pratiques cette fois, il faut noter que l'écran entier peut glisser de haut en bas, afin de répondre aux normes d'accessibilité en permettant aux enfants ou personnes en fauteuil de l'utiliser facilement.

Enfin, les cartes interactives sont le troisième outil participant à la scénographie dans sa matérialité. En effet, un panneau de bois modulable proche de l'entrée forme une structure informative appelée « la Montagne », en référence à la Montagne Sainte Victoire. Son design esquisse les reliefs du massif montagneux. Cette structure est un support d'accrochage pour trois écrans tactiles proposant des cartes interactives de type Google Maps. Ces écrans tactiles font également dérouler un texte expliquant les fonctions des cartes. Sur la carte, deux possibilités de modification d'apparence : « choisir ma ville », qui propose un menu déroulant de l'ensemble des villes représentées par l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, et « mode plan/mode satellite » qui permet de modifier la topographie de la carte.

Le fait que les outils numériques soient cachés à la vue des usagers à l'office de tourisme de Mulhouse participe à une politique d'accueil. En effet, le directeur ne souhaitait pas que les usagers rencontrent d'abord le numérique, avant de rencontrer les conseillers en séjour. Pourtant, c'est bien un outil qui accueille l'utilisateur, dès que celui-ci a passé un sas d'entrée : en effet, sur le poteau central est accroché un écran dynamique qui diffuse un mot de Bienvenue, ainsi que de l'information pratique, telles que les horaires, la météo ou encore l'offre de visites.

Enfin, l'office de tourisme de Vaison-Ventoux a hérité de dispositifs numériques, qui n'ont pas nécessairement été pensés initialement ni dans une politique d'accueil, ni dans

une scénographie spatiale. La directrice de l'office, arrivée en 2009 après la réhabilitation du lieu, livre ses explications lors d'un entretien :

J'ai vite fait le constat d'un certain nombre de trucs qui n'allaient pas. [...] Et notamment, et surtout le plus important, c'est qu'il n'y avait vraiment pas eu de stratégie dans la mise en place des outils. C'est-à-dire, on a planté des trucs là, mais on ne s'est pas posé la question de comment ça pouvait aider à décharger l'accueil. [...] Donc très vite en fait, j'ai constaté qu'il y avait deux grosses erreurs qui avaient été faites. Premièrement : parce que les conseillères n'avaient pas du tout été associées, donc elles ne se sont pas du tout appropriées les outils. [...] Deuxièmement, aujourd'hui, il y a trop vite l'amalgame qui est fait : l'outil numérique va remplacer l'humain. C'est faux ! Jamais l'outil numérique ne remplacera l'humain. [...] Et là, on a tout un travail aussi auprès de nos élus à faire, pour leur faire comprendre que ce n'est pas parce qu'ils vont mettre des écrans qu'ils vont payer moins de conseillères en séjour. (Extrait d'entretien n° 4.1, 2013.)

La direction et l'ANT se sont alors donnés pour mission de reconstruire une stratégie avec le numérique. C'est ainsi que sont nés deux nouveaux dispositifs : les écrans dynamiques contre les vitrines, qui remplacent petit à petit l'affichage papier, afin de pouvoir proposer plus d'affichages, qu'ils soient plus à jour de la saisonnalité et des événements qui arrivent sur le territoire, et de gagner une image dynamique. Le second dispositif est le site internet de séjour, qui prend la place du site internet de séduction anciennement présent sur les différents écrans tactiles présents au sein de l'office de tourisme. Lors d'un entretien, l'ANT revient sur la différence entre ces deux modèles de sites internet :

Deux sites internet, le contenu est le même sauf qu'il est mis en page différemment. On a un site internet de séduction qui est censé préparer le séjour des internautes, qui sont chez eux partout en France, en Europe ou n'importe où. Ils naviguent sur internet et ils ont un site avec de belles images, de belles photos, du texte, une belle mise en valeur du territoire. Et après, on a un site internet de séjour, où là les gens sont déjà sur place. [...] Sur le site internet de séjour, les gens pourront vraiment faire leur marché en ligne, directement. C'est-à-dire qu'ils sont sur place, il y aura une interface où ils choisiront s'ils sont seuls, en couple, en famille. Donc première option, ils choisissent qui ils sont et ensuite, ce qu'ils veulent faire. (Extrait d'entretien n° 4.2, 2014.)

L'office de tourisme de Vaison-Ventoux vient enrichir les dispositifs hérités en conséquence, soit en ajoutant de nouveaux supports, soit en modifiant de manière importante le contenu des outils déjà existants.

La distribution spatiale des différents éléments composants les offices de tourisme entraîne des logiques de parcours pour les usagers. Ces parcours participent, eux aussi, aux stratégies spatio-communicationnelles.

## 2. Les parcours : « modalité sociale et politique de l'espace »

Les parcours correspondent aux modalités sociale et politique de l'espace définies par Bernard Lamizet (1992). En effet, il existe selon cet auteur trois types de structuration de l'espace : les flux et les parcours ; les appropriations et les territoires ; les lieux et les repérages. Les appropriations et les territoires relèvent du symbolique, de la représentation, puisqu'il s'agit du moment où l'espace est divisé en fonction de l'appropriation des acteurs sociaux, « et non en fonction des usages qu'il est possible d'en faire » (*Ibid.* : 259). L'intérêt portera alors sur les deux autres types, en ce que le premier produit une représentation « dynamique, mouvante » de la communication et que le second constitue « une grille de signes appliquée à la matérialité de l'espace, qui, dès lors, devient, un espace de signes et de repères » (*Ibid.* : 259).

Les parcours sont entendus en muséologie, mais également en webdesign, sous le terme d'« usabilité ». Il s'agit dès lors, avant de s'attacher aux modalités sociale et politique de l'espace, de définir ce concept.

### 2.1. *Parcours de navigation : le concept d'« usabilité »*

L'histoire de l'architecture de l'information relie à la fois les notions de graphisme, de conception de systèmes d'informations, et prend également en compte l'utilisateur. « Il s'agit des compétences liées respectivement à la conception technique des dispositifs, à l'organisation des contenus et au design orienté utilisateur (*User experience design*) » (Broudoux, Chartron et Chaudiron, 2013 : 14). Les auteurs précisent que l'« originalité de l'approche consiste à partir des usagers pour définir une ergonomie, une structuration, de manière à donner les moyens aux internautes de maîtriser leur parcours sur des interfaces graphiques interactives ».

Cette notion de parcours est centrale ici, puisqu'il s'agit bien de se placer du point de vue de l'utilisateur, une fois définie la répartition spatiale de l'information. D'après Catherine Bellino (2013), l'utilisabilité est « définie par la norme ISO 9241-171 comme le “degré selon lequel un système, un produit ou un service peut être utilisé, par des utilisateurs spécifiés, pour atteindre des buts définis avec efficacité, efficience et satisfaction, dans un contexte d'utilisation spécifié” ». L'auteure précise que l'utilisabilité fait rentrer en jeu deux paramètres : « d'une part, pour être utilisée, une information doit

pouvoir être trouvée : c'est la notion de "repérabilité" [qui correspond à l'habileté des utilisateurs à identifier un site pertinent et à naviguer dans ses pages, dans le but de trouver une information]. D'autre part, pour un utilisateur spécifié, vis-à-vis d'un but défini et d'un contexte spécifié, l'information trouvée doit dans son contenu répondre aux besoins de cet utilisateur : c'est la qualité de l'information qui est en jeu ici » (*Ibid.*, 2013). De manière plus simple, l'« usabilité » est entendue comme l'accessibilité de l'information par l'utilisateur final ou encore la proposition de parcours de navigation (Pignier et Drouillat, 2004).

Toutefois, l'application bidimensionnelle du *webdesign* ne suffit pas à traiter cette notion de parcours : il faut aller chercher du côté de la muséologie. Il est à noter que l'analyse des parcours de l'utilisateur repose sur une observation des pratiques de l'espace et des unités qui le composent, également sur la description textuelle.

## ***2.2. Parcours pensé, proposé et vécu***

Sophie Mariani-Rousset (1992) se propose de mettre en parallèle les trois niveaux qui existent dans une exposition et qui ont été présentés par Jean Davallon notamment (2006) : la conception, la mise en exposition et la visite, avec différentes sortes de parcours. Elle identifie ainsi trois types de parcours : le parcours pensé qui « correspond à l'intellectualisation de l'étalement des unités de présentation et du message dans l'espace » ; le(s) parcours proposé(s) qui constitue « les possibilités de visite offertes aux visiteurs (qui ne correspond pas forcément à celui prévu au départ par les concepteurs, ni celui que les concepteurs pensent avoir réalisé) » ; et enfin le parcours vécu, c'est-à-dire « ce que les visiteurs ont fait de l'espace » (1992 : 75). Ces trois parcours sont particulièrement intéressants, car ils mobilisent des acteurs bien différents qui interviennent à plusieurs niveaux dans l'énonciation d'un lieu. Toutefois ici, il s'agira de se focaliser principalement sur les parcours proposés. En effet, en rapprochant la proposition de parcours de navigation faite à l'internaute (Pignier et Drouillat, 2004) et le parcours proposé dans une exposition, il s'agit finalement d'analyser le parcours proposé au sein des différents offices de tourisme sélectionnés, en fonction des logiques d'arborescence de l'information et des zones, ou unités (Davallon, 2006) qui composent l'espace. Ces logiques supposent un déploiement de l'information et de la structure textuelle – qu'elle repose sur un principe organisateur lié

à la présentation d'objets, de savoirs ou de point de vue –, dans l'espace et, par conséquent, un déploiement dans le temps : « celui de la visite » (Mariani-Rousset, 2001 : 29).

L'auteure indique ainsi les principes fondamentaux d'une déambulation dans un espace donné : « les visiteurs ont tendance à tourner à droite en entrant dans une salle dont l'environnement ne favorise aucun côté particulier ; [ils] sont attirés vers le fond d'une salle lorsqu'ils arrivent en face ; [ils] sont attirés vers la droite lorsque l'entrée est à gauche ; [ils] sont dans l'impossibilité de se décider rapidement si l'entrée offre de manière égale le choix d'aller à droite ou à gauche. Quel que soit l'espace proposé, le visiteur a tendance à aller au plus court » (2001 : 29-30). Ces principes aident à réaliser la visite experte, et ainsi à proposer une description textuelle à la fois la plus fine, mais également la plus en cohérence avec les réalités anthropologiques de déplacements.

Ainsi, à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, dès le sas d'entrée, l'utilisateur embarque dans un univers : il rentre dans un grand espace, peu cloisonné, et ponctué de dispositifs numériques. Les grands écrans totems piquent sa curiosité, l'invitent à une première recherche d'informations par l'image. Une fois cette étape passée, un espace de détente à sa droite, ou d'attente en face lui permettent de prendre du recul sur l'information trouvée grâce aux outils numériques : il peut s'installer confortablement sur les différentes assises mises à sa disposition, et consulter l'information trouvée, par exemple sur son téléphone ou sur sa tablette. Il peut compléter sa recherche au travers des écrans dynamiques sur pied, qui diffusent de l'information factuelle, comme les heures de départ des excursions ou du petit train ou la météo, en attendant de se rendre au comptoir d'accueil pour valider les renseignements trouvés en sollicitant les conseillers en séjour. Soit il récupère les documents papier qui l'intéressent directement au comptoir, soit il se rend dans l'espace des brochures situé à sa droite, où sont exposés les documents des activités et manifestations du moment. Il poursuit sa déambulation à la boutique, afin de découvrir les produits de la région et ainsi avoir une meilleure représentation du territoire. Enfin, s'il a du temps, il prend la peine avant de quitter l'office de se rendre dans l'espace d'exposition, qui est généralement en lien avec des événements qui se déroulent dans la ville et ses alentours, comme le Festival de bandes dessinées ou les expositions hors les murs du Museum d'Histoire naturelle. Cependant, comme l'espace d'exposition est situé à gauche de l'entrée, il retient moins l'attention,

selon les principes énoncés par Melton (1935<sup>111</sup>) et repris par Sophie Mariani-Rousset dans un état de l'art sur la question des parcours (2001 : 33). Étant donné que dans cet office, l'entrée est située en face du comptoir d'accueil, l'utilisateur sera ainsi naturellement attiré vers celui-ci dès son entrée. Toutefois, les différentes propositions qui ponctuent son trajet le ralentissent dans sa démarche, et l'amener à une consultation autonome : ce constat va dans le sens des mêmes enseignements : « les objets posés le long du trajet estimé le plus court reçoivent le plus d'attention » (*Ibid.* : 33).

À l'OT de Vaison-Ventoux-en-Provence, le parcours proposé engage moins les usagers à l'utilisation directe des dispositifs numériques mis à sa disposition, mais plutôt à prendre de l'information dans les espaces thématiques et signalés à fois par l'organisation des brochures et la signalétique. Dans un deuxième temps, il peut trouver des conseils au comptoir auprès des conseillers en séjour, à partir des brochures qu'il aura sélectionnées. Cette orientation de la déambulation va dans le sens d'un autre enseignement proposé par Arthur W. Melton (1935) et repris par Sophie Mariani-Rousset : « les visiteurs ont tendance à tourner à droite en entrant dans une salle dont l'environnement ne favorise aucun côté particulier » (*Op. cit.* : 29). Que ce soit depuis l'entrée n° 1 ou depuis l'entrée n° 2, le comptoir d'accueil se trouve toujours à la droite du visiteur. Enfin, dans un troisième temps, il est invité soit à s'installer sur les différentes assises mises à sa disposition afin de prendre le temps de préparer son séjour à partir des documents récoltés et des informations validées au comptoir, soit d'approfondir sa recherche sur les dispositifs numériques positionnés à différents endroits au sein de l'office de tourisme, soit encore de prendre du temps pour lui, en consultant ses e-mails ou ses réseaux sociaux. Ce dernier cas est fortement favorisé par la présence de la signalétique indiquant la gratuité du WI-FI, mais également par le fait que les commerces ou boutiques alentour ne proposent pas ce service. Ainsi, les étrangers, mais également les habitants utilisent l'office de tourisme comme un lieu de ressources internet.

Enfin, à l'office de Mulhouse, le parcours proposé engage les usagers à prendre le temps de consulter l'information issue des espaces thématiques, en les invitant également

---

<sup>111</sup> MELTON (Arthur Weever). 1935. « Problem on installation in Museums of Art », in *American Association of Museum, New Series* n°14. Washington : AAM.

à s'asseoir pour profiter d'un moment confortable au sein de l'espace convivial. Pour autant, l'espace ne favorise pas un déplacement de l'utilisateur vers le conseiller, comme cela peut être le cas dans les deux autres offices. À Mulhouse, c'est le conseiller qui se déplace et qui va à la rencontre de l'utilisateur pour l'aider dans sa recherche. Les dispositifs numériques viennent comme supports à la discussion afin d'obtenir de l'information vérifiée et actualisée, ainsi que des visuels. Dès l'entrée, l'utilisateur se trouve dans l'indécision sur son trajet, car l'entrée offre de manière quasi égale la possibilité d'aller à droite ou à gauche. Toutefois, la présence de la boutique, visible depuis l'extérieur, favorise tout de même une déambulation en direction de la droite, même si la boutique n'est pas nécessairement le premier espace vers lequel les utilisateurs se dirigent.

Les réflexions stratégiques d'organisation spatiale au sein des offices de tourisme sélectionnés modèlent l'espace, et permettent presque de penser l'office de tourisme comme une nouvelle offre culturelle, impactant de fait le rôle des conseillers en séjour. Avant d'arriver à l'analyse de leurs pratiques professionnelles, il s'agit de voir comment ils vivent et conçoivent ce nouvel espace de travail, et le type de carte mentale qu'ils élaborent pour se le représenter.

### ***2.3. Reconstitution des parcours dans l'espace à partir du plan par les conseillers en séjour***

Parcours muséographique et usabilité sont des stratégies mises en place par l'ensemble producteur-concepteur afin de délivrer leur message, d'aider à l'interprétation des unités dans leur ensemble, tout ceci à destination de l'utilisateur. Mais qu'en est-il des conseillers en séjour ? Eux aussi pratiquent l'espace. Certes, ce serait un raccourci que de dire que la notion de parcours vécu proposée par Sophie Mariani-Rousset pourrait s'appliquer aux conseillers en séjour : le parcours vécu correspond à celui que vivent les destinataires réels du message, de l'intention développée par les concepteurs. Or, les conseillers en séjour, bien qu'ils puissent être considérés selon un certain point de vue comme destinataires de l'organisation spatiale, dans le sens où les concepteurs portent une attention particulière à leur confort de travail, ils ne peuvent être considérés comme destinataires de la communication en jeu. Pourtant, l'organisation spatiale vient modifier leurs pratiques, et il s'agit alors de saisir la manière dont ils conçoivent leur

nouvel espace de travail, afin de mieux comprendre les ajustements ou stratégies qu'ils mettent en œuvre pour mieux s'en accommoder.

Des entretiens ont été réalisés auprès des conseillers en séjour. Chaque conseiller s'est vu proposer un plan, à partir duquel il devait expliquer les unités dans lesquelles il va le plus, et celles au sein desquelles il ne se déplace jamais : cette discussion a amené les conseillers à parler des parcours qu'ils font lors d'une journée type.

Cette démarche renvoie en partie au protocole mis en place par Kevin Lynch (1998) : afin de comprendre comment les habitants d'une ville se forment une image mentale (« imagibilité ») partagée, l'auteur a analysé les forces et les faiblesses des villes de Boston, Jersey City et Los Angeles en réalisant des entretiens avec des citoyens à qui il demandait de dessiner des plans de leur ville, de s'exprimer sur ce qu'ils ressentaient et d'indiquer leurs itinéraires quotidiens en prenant soin de les décrire. Il n'a jamais été question de faire dessiner le plan des offices de tourisme pour lesquels ils travaillent aux conseillers en séjour, car l'intérêt de ces entretiens portait plutôt sur les modifications de leurs pratiques et la mise en place de tactiques. Toutefois, lors de ces entretiens, ils sont revenus sur leurs expériences passées, ont comparé le nouveau lieu à l'ancien, et, enfermés dans une salle de réunion, ont donc dû se livrer à un travail de mémorisation puis d'oralisation de leurs représentations spatiales. Le plan n'était pas proposé immédiatement : il s'agissait dans un premier temps de voir les éléments qui ressortaient, avant de les aider par la représentation en deux dimensions que représente le plan.

Et, sans être nommées comme telles, les cinq catégories proposées par l'auteur comme éléments minimaux d'une ville sont apparues en entretien. Pour rappel, l'auteur identifie ainsi les « voies », qui sont les « les chenaux le long desquels l'observateur se déplace habituellement, occasionnellement, ou potentiellement » ; les « limites » qui constituent des « « éléments linéaires que l'observateur n'emploie pas ou ne considère pas comme des voies. Ce sont les frontières entre deux phases » ; les « quartiers » qui correspondent aux « parties de la ville, d'une taille assez grande » ; les « nœuds » qui sont finalement les « lieux stratégiques d'une ville » et enfin les « points de repère » qui correspondent à des « objets physiques définis assez simplement : immeuble, enseigne, boutique ou montagne ».

Ces différentes catégories renvoient aux modalités sociale et politique de Bernard Lamizet (1992) de type « lieux et repérages ».

Les « voies » sont ainsi assimilables à l'ensemble des chemins qu'empruntent inlassablement les conseillers en séjour durant une journée de travail. À l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, ces voies se trouvent essentiellement derrière le comptoir d'accueil. Une des conseillères explique que ses déplacements sont liés à l'organisation même du comptoir, découpés en sous-unités, également au manque de personnel. Elle compare avec l'ancien office :

Je me souviens, dans l'ancien office, on avait des petits bureaux bien déterminés, qui étaient en plus séparés. En général, quand j'allais au travail, je passais la journée sur le même poste, et je ne bougeais pas du poste où j'étais. Là, c'est vraiment, je peux être 5 minutes en centrale et me retrouver 20 minutes en billetterie. Ça peut vraiment changer d'une minute à l'autre. Après, ce déplacement-là se fait par un manque de personnel, puisque normalement, enfin, par un manque, pas forcément un manque, mais il faut adapter une structure aussi grande et une banque d'accueil aussi grande au nombre de personnes. Enfin, quand on travaillait à 6 de l'autre côté parce qu'on avait 6 bureaux, mais là, on en a 10 et on est 6 pour 10 par exemple. Les chiffres, ce n'est pas du tout ça, c'est une idée. Donc forcément, on est amené à bouger. (Extrait d'entretien n° 2.11, 2014.)

D'autres indiquent que leur parcours est essentiellement derrière le comptoir, également en *back-office*, pour aller rechercher des documents papier. Le parcours du conseiller en séjour est ainsi fortement limité, et ils conviennent tous qu'ils ne vont jamais au sein de l'espace d'accueil, au niveau du *front-office*, sauf, cas rares, pour aller rechercher de la documentation au sein de l'unité d'exposition des brochures, et le matin, pour nettoyer les dispositifs numériques. La configuration est assez similaire à l'OT de Vaison-Ventoux, où l'essentiel des déplacements des conseillers a lieu derrière la banque d'accueil. Cependant, la structure étant nettement plus petite, ils sont également amenés à se rendre dans la boutique, pour la réapprovisionner, et ils se déplacent également vers l'espace dédié aux manifestations, qui, situé à gauche de l'entrée principale, est assez peu vu par les usagers, selon les conseillers en séjour. Enfin, à l'OT de Mulhouse, la configuration est tout à fait différente, car il n'y a pas de banque d'accueil. Les voies empruntées par les conseillers sont plus nombreuses, et par conséquent moins identifiables de manière claire. Toutefois, le parcours est toujours le même : une fois l'utilisateur accueilli, le conseiller le suit le temps de sa recherche dans l'espace, puis se

redirige systématiquement vers le *back-office*, totalement séparé du reste de l'espace, afin de traiter d'affaires administratives.

Les « limites » sont pour le moins beaucoup plus identifiables, et jouent un rôle déterminant dans le parcours des conseillers en séjour, dans le sens où elles peuvent devenir de véritables « barrières, plus ou moins franchissables, [...] ou bien elles peuvent être des coutures, lignes le long desquelles deux régions se relient et se joignent l'une à l'autre » (Lynch, 1998). La limite claire, que ce soit à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, ou à l'OT de Vaison-Ventoux correspond clairement au comptoir d'accueil. Dans le cas d'Aix, celui-ci constitue une véritable barrière. Il y a de petits portillons, qui sont censés pouvoir permettre aux conseillers en séjour de passer facilement du *front-office* au *back-office*, sans avoir à faire tout le tour. Cette idée avait été proposée par l'agence de design Canopée, comme ses directeurs l'expliquent en entretien :

LJ : En fait, l'architecte, il avait fait une barre complète [en parlant du comptoir]. J'ai dit « mais elle est là [en parlant d'une conseillère lambda], il va falloir qu'elle fasse tout le tour ». On peut mettre deux portillons quoi ! Mais pour qu'ils obtiennent ça, ça a été un enfer. Et ils ont fait un truc guillotine, point-barre. Donc après, ils devaient bricoler eux-mêmes, aller acheter deux targettes... L'architecte ne les a jamais mis en place, il a refusé.

Enquêteur : Quand tu dis guillotine, c'est que ça se lève ?

LJ : oui, là si tu veux l'ouvrir, tu peux. Tu le prends, tu l'enlèves et tu passes à travers.

JJ : sauf que tu as des documents dans une main...

LJ : non, mais tu ne le fais pas ! « Attendez, j'arrive ! Je démonte le bureau et je traverse ! » (Extrait d'entretien n° 2.2, 2015.)

Toutefois, l'architectonique actuelle ne permet pas de passer aisément de l'un à l'autre. De plus, au bout du comptoir à droite, une porte s'ouvre, mais uniquement par badge. Le comptoir devient dès lors relativement infranchissable. Par contre, que ce soit à Aix ou à Vaison, le comptoir constitue également une couture le long de laquelle se rejoignent le *back-office* et le *front-office*. Cette ligne est renforcée à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix par une frise autocollante aux couleurs du logo positionnée au sol, créant ainsi une sorte de ligne de confidentialité.

Ce que Kevin Lynch (1998) identifie comme « quartiers » renvoie finalement aux unités ou modules désignés respectivement par Jean Davallon (2006) et Nicole Pignier et

Benoît Drouillat (2004) comme tels. Toutefois, lors des entretiens, il n'a pas été demandé aux conseillers de les énumérer. Seuls les directeurs de l'agence de design Canopée se sont prêtés au jeu lors d'un entretien rétrospectif (2015).

Les nœuds peuvent être des « points de jonction, endroits où on change de système de transport, croisements ou points de convergence de voies, lieux de passage d'une structure à une autre » (Lynch, 1998). Alors que le comptoir d'accueil des offices de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix et de Vaison-Ventoux constitue une limite, les îlots de l'OT de Mulhouse constituent plutôt, quant à eux, des « nœuds », dans le sens où, au sein de l'espace d'accueil, ils viennent modifier la trajectoire du conseiller, l'amène à s'arrêter et à changer de discours : celui-ci sera alors plus porté sur l'offre et la vente éventuelle de services. Les boutiques des offices de tourisme peuvent également être reconnues comme nœud, dans le sens où la proposition change : de la suggestion d'offres de service, on passe ici à la vente de produits. De plus, à l'OT de Vaison-Ventoux, alors que les conseillers se déplacent peu dans l'espace, ils sont souvent amenés à se rendre à la boutique pour la réapprovisionner : cela devient une occasion pour les usagers d'être plus proches physiquement des conseillers en séjour, et d'aller leur demander de l'information. Les conseillers doivent ainsi se déplacer dans l'office, accompagner l'utilisateur pour qu'il trouve son information, un peu comme à l'office de Mulhouse.

Enfin, les points de repère constituent des signaux innombrables. Ils peuvent être signalétiques – par exemple, à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix au-dessus du comptoir, ou dans l'ensemble de l'OT de Vaison-Ventoux – ; ils peuvent être dispositifs numériques – et c'est le cas notamment pour la « Montagne » à Aix-en-Provence, qui, du fait de sa taille imposante, de ce qu'elle représente en termes d'image du territoire, mais également de son rôle de partiteur entre l'espace de consultation et l'espace dédié à l'achat d'abonnement de transport en commun<sup>112</sup>, constitue un repère pour les conseillers en séjour. Il est cependant plus complexe de les identifier, dans le sens où ils se confondent lors des entretiens, avec ce qui pourrait être assimilé aux « quartiers ».

---

<sup>112</sup> Une partie de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix est louée par le service de transports en commun de la ville, Aix en Bus.

Les deux sections précédentes ont ainsi permis de présenter la distribution spatiale de l'information au sein des offices de tourisme, donnant aux dispositifs numériques une place importante du fait qu'il s'agit de l'invariant des terrains. Elles ont également permis d'établir les modalités sociale et politique de l'espace en repérant les différents types de parcours, de mobilité et les lieux (entendus au sens de Bernard Lamizet, 1992) qui viennent ponctuer cet espace. L'interprétation de l'ensemble de ces éléments, à la fois par les apports de la muséologie, de l'étude sur les lieux publics et des théories du *webdesign* permettent de faire émerger les stratégies spatio-communicationnelles.

### **3. Les promesses communicationnelles : analyse des stratégies spatio-communicationnelles**

Cette dernière section vise à interpréter les données récoltées jusqu'ici dans le but de définir le type de stratégies spatio-communicationnelles qui régissent les offices de tourisme. Pour cela, différents outils méthodologiques permettent d'analyser les données. D'un côté, les théories du webdesign et de l'étude des lieux publics permettent l'analyse des promesses de l'espace dans une visée symbolique, puis la muséologie permet de définir le contrat médiatique. À partir de ces résultats, une typologie des stratégies spatio-communicationnelles sera finalement proposée.

#### ***3.1. Les promesses d'interface/d'espace***

Louis Marin (1994) explique que l'observation de dispositif communicationnel permet d'en faire ressortir « l'intentionnalité ». Plus précisément, il défend l'idée selon laquelle il n'est pas forcément nécessaire de revenir sur les intentions des concepteurs lors de la production du dispositif communicationnel, car le dispositif en soi, dans sa matérialité et son fonctionnement, possède et révèle des intentions. Afin de procéder à cette interprétation, le choix s'est porté sur l'application de la méthodologie développée par Nicole Pignier et Benoit Drouillat (2004). Ensemble, ils adoptent une position d'expertise quant au *webdesign* : ils analysent l'énonciation des sites internet et développent le concept d'*ethos* qui définit selon eux les valeurs d'une identité ou d'une marque. Il s'agit d'un espace où l'énonciateur et son énoncé se mettent en scène, invitant l'utilisateur à adhérer à la manière de communiquer.

À la lumière des méthodes du *webdesign*, il s'agit dans un premier temps d'interpréter ce que les auteurs appellent la « promesse d'interface ». Trois types de sites se distinguent : les sites persuasifs, dont l'ambition est de se faire connaître en tant que système de valeurs – ce sont par exemple les sites institutionnels ; les sites incitatifs qui promeuvent des produits ou des services – il s'agit par exemple de sites de ventes ; et enfin les sites de réalisation qui proposent à l'internaute de vivre des expériences au travers d'un design symbolique ou polysensoriel.

Ces trois types de sites peuvent être mis en parallèle avec la catégorisation des stratégies spatiales proposées par Charles Perraton (1984). De ce point de vue, les sites persuasifs

correspondraient à des stratégies de prescription – faire faire en contraignant ; les sites incitatifs correspondraient aux stratégies de séduction et de suggestion – faire faire en incitant et en sous-entendant ; et enfin les sites de réalisation correspondraient à la stratégie de la permission – donner les moyens de faire, ou laisser faire.

Les « stratégies énonciatives » associées aux différents types de sites sont de quatre ordres : la stratégie de « représentation mimétique, démonstrative » vise à faire voir et faire lire du vraisemblable ; la stratégie de « présentation figurative ou imagée » cible une expérience ludique, où les mots deviennent des images, dans un design interactif imagé ; la stratégie d'« évocation mythique, symbolique » renvoie à une tonalité poétique, de rêves et de contemplation ; enfin, la stratégie « d'implication dépaysante exploratoire » vise moins la contemplation que l'exploration et l'implication.

Appliquer la typologie de Nicole Pignier et Benoit Drouillat pour l'analyse de l'organisation spatiale des offices de tourisme laisse entendre que les valeurs de l'office de tourisme et les représentations de son territoire sont visibles : il s'agit d'en analyser un premier niveau : la promesse spatio-communicationnelle développée par l'ensemble producteur-programmateur.

Au sein de l'OT d'Aix-en-Provence, les outils numériques ont été pensés en amont par l'ensemble producteur-concepteur, et s'inscrivent dans un parcours général. Ce terrain propose grâce à son organisation spatiale physique et numérique une découverte du territoire autonome et sensible, centrée sur les affinités des usagers. Cette stratégie communicationnelle joue, voire surjoue l'identité provençale, avec ses représentations bucoliques et ses paysages naturels. Il s'agit d'œuvrer pour un tourisme *premium* à destination de publics assez aisés et cultivés, adeptes des images d'Épinal provençales. L'intentionnalité du dispositif communicationnel envisage l'espace physique comme un lieu suggestif et permissif de réalisation au sein duquel l'utilisateur peut vivre des expériences : le sas multisensoriel participe à une mise en condition de l'utilisateur, qui débute son immersion par une expérience polysensorielle. Il amène l'utilisateur à faire des découvertes, notamment au sein de l'unité d'exposition, mais également dans l'unité détente, dédiée entre autres aux artistes réputés de la région. Enfin, il active la curiosité de l'utilisateur grâce à la mise à disposition de différents écrans interactifs qui l'amènent à participer pleinement à l'expérience en composant des recherches. Les stratégies

d'énonciation sont multiples : par exemple, la Montagne, – cette structure de bois portant les écrans géographiques de types *Google Maps*, est une évocation stylistique de la Montagne Sainte-Victoire et renvoie ainsi plutôt à une stratégie de type « mythique, symbolique » alors qu'au sein de la boutique, la stratégie énonciative renvoie plutôt l'utilisateur à une intention de « représentation mimétique, démonstrative » visant à faire lire les usagers au sujet des produits qu'ils peuvent potentiellement acheter. Toutefois, le dispositif de médiation et de communication dans sa globalité vise plutôt une intentionnalité « d'implication dépaysante exploratoire » notamment par les dispositifs numériques qui fournissent de l'information personnalisée et qui incitent l'utilisateur à être curieux, à s'investir.

Au sein de l'OT de Vaison-la-Romaine, l'organisation thématique par ce qu'il est possible de désigner comme intérêts touristiques prédomine. L'utilisateur arrive dans un espace dédié à un objet en particulier, mis en évidence par les brochures consacrées qui l'aident à se repérer par leur communication visuelle et la signalétique : « pleine nature » pour les balades et les randonnées, « patrimoine » pour la découverte culturelle du territoire, « manifestations » pour les événements culturels du moment. L'aspect pratique de l'objet touristique est présent avec le secteur « séjour ». La boutique elle-même est mise sur un pied d'égalité, comme lieu d'achat. Les intentions communicationnelles de l'OT de Vaison-Ventoux envisagent l'espace comme un lieu permissif, livrant des informations pratiques et divulguant des savoirs sur le territoire, au travers notamment des panneaux établissant une médiation sur le patrimoine et les produits locaux. Il donne ainsi des compétences aux usagers afin qu'ils trouvent ce qu'ils peuvent faire durant leur séjour. La stratégie énonciative associée est de « représentation mimétique, démonstrative ». Cette stratégie spatio-communicationnelle facilite la lecture du contexte économique du territoire, qui mise sur du tourisme court séjour – la ville est située aux abords de l'autoroute A7 – en valorisant son patrimoine viticole et naturel lié à la présence du Mont Ventoux.

Enfin, au sein de l'office de Mulhouse, l'organisation thématique prédomine également, et est rendue visible par la distribution des brochures sur présentoirs roulants. Pour exemple, les deux présentoirs rouges informent sur les hôtels et la restauration, le violet informe sur la nature, l'environnement, les balades et randonnées. Dans cet espace de conseil et d'information, l'utilisateur peut également prendre les premières informations

pratiques sur un écran dynamique situé à l'entrée, et approfondir sa recherche sur des ordinateurs et *Ipads* mis à sa disposition. Il n'y a pas de comptoir d'accueil, mais de petits îlots, permettant aux conseillères en séjour d'être mobiles, de manière à ce qu'elles puissent accompagner l'utilisateur dans sa recherche, si celui-ci le souhaite. Cet espace de conseil et d'information est complété par trois autres espaces : un espace convivial, qui invite le visiteur à faire une pause devant un écran dynamique et une tasse de café ; un espace boutique qui constitue une véritable vitrine du territoire ; et enfin un espace enfant, empli de jeux, qui compte également des brochures et un écran diffusant de l'information adaptés à leur âge. Cette stratégie communicationnelle montre le territoire de Mulhouse comme une région de tourisme de court séjour, créative, familiale et conviviale. Ces aspects créatifs et conviviaux sont renforcés par les couleurs de l'espace : du rouge foncé pour les sols, du blanc et du vert clair pour l'ameublement, les murs et les poteaux de maintien et du violet pour les fines colonnes corinthiennes qui ponctuent verticalement l'espace. Reprenant la typologie de Nicole Pignier et Benoit Drouillat, l'office de Mulhouse développe une stratégie communicationnelle hybride, construisant l'espace comme un lieu incitatif, mais également de réalisation. Il donne des compétences aux usagers afin qu'ils trouvent ce qu'ils peuvent faire durant leur séjour, sur les portants à brochures, ou sur les *Ipads* , tout en les invitant à vivre des expériences, notamment au sein de l'espace détente où l'utilisateur trouvera une machine à café, des assises confortables, des journaux et un écran pour découvrir selon une stratégie « figurative et imagée », des données sur la destination. Cette stratégie d'implication dépaysante est également présente à l'intention des enfants, avec l'unité conçue pour eux, et mise à leur disposition.

Bien que le cadre d'interprétation soit issu du *webdesign*, les dispositifs numériques ne sont pas les seuls à participer à la construction de la promesse de l'espace, ou à son intentionnalité. C'est par la combinaison de la scénographie de ces dispositifs et d'autres canaux de communication que l'intentionnalité peut se lire. L'office de tourisme étant un dispositif communicationnel et de médiation territoriale complexe, il s'agit d'en aborder toutes les dimensions. La muséologie constitue un second apport théorique, afin de permettre de mieux cerner ces intentions.

### 3.2. *Quel contrat médiatique ? Apport de la muséologie*

Afin de mener à bien l'analyse de la promesse, ou encore « contrat médiatique », la grille développée par Jean Davallon (2006) dispose de nombreux avantages. En effet, le principe organisateur de cette grille est « d'aller de ce qui se voit ou se repère au premier coup d'œil vers ce qui demande le plus grand travail d'analyse pour apparaître. [...] Le premier [niveau] part de ce que le visiteur peut percevoir dès qu'il entre dans l'exposition : une appréhension des caractéristiques formelles de l'environnement dans lequel il se trouve. Le deuxième part de la représentation qu'il peut avoir de l'organisation de l'exposition à l'issue de sa visite : le découpage en unités d'exposition de la totalité de l'exposition et l'articulation de ces unités entre elles. Le troisième s'attache à comprendre la logique de construction des composants en unités d'exposition » (*Ibid.* : 118). Cette partie n'abordera que le premier niveau, les deux autres étant approchés plus loin. Il s'agit cependant de prêter une attention à l'angle choisi. Dans cette segmentation par niveau d'analyse, l'auteur se positionne à la fois du point de vue de l'analyse, également (et logiquement) du point de vue du visiteur.

Pour autant, le premier niveau peut reposer sur une classification qui se fonde sur les objectifs assignés aux expositions par ceux qui les font ou les commanditent :

Les expositions, en leur multiple diversité, se laissent classer selon trois grandes catégories : celles qui se proposent d'être des situations de rencontre entre visiteurs et objets ; celles qui se font vecteurs d'une stratégie de communication ; celles enfin qui visent un impact social. Dans la catégorie des expositions « situation de rencontre » trône en bonne place le musée traditionnel [le Musée des Beaux-Arts]. L'important, pour lui, est de permettre au visiteur de voir, de contempler, d'être en contact, avec les objets. [...] L'exposition « outil de stratégie communicationnelle » va accorder tous ses soins à sa mise en scène, à la présentation des objets. Car il lui faut à tout prix faire passer un message. [...] Qu'entendre enfin par exposition « visant un impact social » ? Les expositions destinées à redonner (ou simplement à donner) à un groupe le sentiment de son existence et de son identité se trouvent dans cette catégorie. (Davallon, 1999 : 158-159.)

L'auteur relativise son propos, car une même exposition peut, selon lui, mêler ou alterner plusieurs types de muséologie (Davallon, 2006). Le repérage doit alors s'établir par séquence expographique, mais il reste néanmoins qu'il existe un principe organisateur dominant. L'ensemble de ces principes est répertorié et de ceux-ci dépendent à la fois des objectifs visés, des rapports établis avec le visiteur et des natures d'unités d'exposition différents.

	Muséologie d'objet	Muséologie de savoir	Muséologie de point de vue
Objectif communicationnel	L'objet est rencontré par le visiteur	Le savoir est présenté au visiteur	Le visiteur traverse un point de vue
Type de rapport au visiteur	Une rencontre	Une communication	Une représentation
Unité de présentation	Objet ou vitrine	Panneau ou interactif	Séquence ou exposition

Tableau 14 : Typologie des principes organisateurs d'une exposition, suivant leurs objectifs, leurs rapports au visiteur et leurs unités de présentation. (Source : Davallon, 2006)

L'exercice peut être fait avec les offices de tourisme choisis, afin de les ranger, plus ou moins facilement, dans cette grille. Plus ou moins facilement, car, bien qu'il a été acté qu'un office de tourisme est un dispositif communicationnel de médiation et d'information et peut donc s'apparenter à une exposition, la force scénographique de chaque office n'est pas la même.

L'OT d'Aix et du Pays d'Aix, avec ses dispositifs numériques innovants pourraient, selon un premier coup d'œil, avoir comme principe organisateur dominant l'objet. En effet, en tant qu'attrait de curiosité pour les usagers de l'office, ces dispositifs pourraient être considérés comme des « œuvres » à montrer. Si un lien peut être établi entre les offices de tourisme et ce que Jean Davallon (1999) appelle les expositions commerciales, alors l'objectif serait de mettre en contact l'utilisateur et ce qui représente l'office de tourisme et sa destination. Pour autant, bien qu'une sorte d'expographie<sup>113</sup> d'objets existe dans certaines séquences de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, il semble plutôt que ce soit l'expographie de point de vue qui soit au centre des intérêts de l'ensemble producteur. En effet, l'exposition « visant un impact social » va, par exemple, présenter les « particularités d'une région, d'une ville, d'un métier ou d'un groupe » (*Ibid.* : 159). Or, l'OT d'Aix est l'un des rares à intégrer dans ses caractéristiques formelles une représentation symbolique du territoire : elle est observable à la fois dans certains dispositifs numériques, également dans la structure de bois appelée « la Montagne », qui symbolise la Montagne Sainte-Victoire, mais cette représentation va même dans des détails plus infimes :

<sup>113</sup> Le terme d'expographie est volontairement choisi ici, dans le but de mieux correspondre à la réalité d'un office de tourisme qui, malgré quelques similitudes observables, ne peut s'analyser comme un musée. Il est préférable de l'envisager comme espace d'exposition : voilà pourquoi le terme d'expographie semble bien mieux convenir.

Toutes ses productions ne sont pas gratuites en fait. On trouve ces plans biseautés, monolithes, parce que ça rappelle tout ce qui est de l'ordre des carrières, on découpe des gros blocs qui ne sont pas toujours carrés, qui sont un peu biseautés, on retrouve notre Sainte Victoire *designée* à la manière de Vasarely. C'est un clin d'œil aussi au territoire et à la Sainte Victoire. Sur les Comptoirs du Pays d'Aix [boutique], on a des croisillons noirs, qui sont un clin d'œil au pavillon noir et aussi, ce sont des vieilles croix traditionnelles qu'on retrouve sur les vieilles portes d'Aix. C'est un clin d'œil alliant modernité et tradition. Tout le design est fait pour parler du lieu, du territoire, de son existence, donner de la profondeur à la visite au sein de l'OT. (Extrait d'entretien n° 2.1, 2013.)

L'idée est de proposer une représentation de la destination à l'usager de l'office, de lui faire « traverser un point de vue ».

L'OT de Mulhouse, bien qu'il soit moins scénographié et offre de manière moins claire une représentation symbolique du territoire pourrait également être classé dans l'expographie de point de vue. La présence des brochures fortement dominante au sein de l'espace pourrait également laisser penser une expographie d'objets, avec la volonté que l'usager puisse voir les brochures, être en contact avec elles. Bien évidemment, une expographie d'objets dominante dans un office de tourisme semble peu probable, puisque son rôle n'est pas de montrer des objets afin que l'usager les contemple, mais bien de prodiguer un service, éventuellement un savoir, ou tout au moins une information. L'office de Mulhouse semble bien, à la fois par ses dispositifs numériques, également par la structuration architectonique de son espace, les ambiances, les couleurs choisies, donner à l'usager une représentation du territoire. Mais cela va même plus loin que l'organisation spatiale : les conseillers en séjour jouent un rôle majeur de ce point de vue, et ce par deux stratégies. La première, c'est qu'une des conseillères est responsable de l'animation de l'office de tourisme, et plus concrètement, elle doit réaliser une offre culturelle au sein de l'office, en lien avec les événements du territoire.

Ce que j'ai entendu en entretien, c'était faire venir les gens, inscrire l'OT comme un lieu où il se passe des choses, un lieu culturel, s'associer aux événements qui fonctionnent déjà en leur proposant les lieux, une mise à disposition des lieux pour faire venir, faire découvrir les produits, les acteurs du territoire, la création de liens entre les acteurs du territoire, c'est quelque chose qui tenait à cœur du directeur. C'était l'occasion avec cet espace de le faire, de faire découvrir l'espace. (Extrait d'entretien n° 6.8, 2015.)

La seconde, c'est que les conseillères en séjour sont invitées à se déplacer dans l'espace, d'aller à la rencontre des usagers. C'est un élément qui sera développé plus tard, en terme de pratiques communicationnelles, mais cette volonté participe à la mise en avant

des valeurs qui régissent l'office de tourisme et qui sont censées être le miroir des valeurs de la destination : la convivialité, l'accueil. Et cette stratégie se lit certes dans les pratiques professionnelles, mais découle d'une mise en espace, puisqu'il n'y a pas de banque d'accueil au sein de cet office. Ils ont volontairement été effacés de l'organisation spatiale générale pour être remplacés par de petits îlots – modules qui favorisent l'échange avec les usagers.

Enfin, l'OT de Vaison-Ventoux se positionne de manière assez différente. Son principe organisateur résiderait plutôt dans une stratégie de communication, associée à une expographie de savoir. En effet, ce type d'exposition « outils de stratégie communicationnelle » accorde ses soins à la mise en scène, à la présentation des objets. Mais plus précisément, elle épure, classe, montre, décrit, explique et dit pour faire comprendre (Davallon, 1999). La présence d'une signalétique forte, qui classe les différentes thématiques de l'espace, associée à la présence de panneaux d'aide à l'interprétation visibles à plusieurs endroits au sein de l'office participent à ce principe organisateur dominant. L'objectif est de communiquer un message à la fois sur la destination, sur les valeurs de l'office et le territoire qu'il promeut, d'aider l'utilisateur à trouver l'information en la catégorisant le plus possible, à grand renfort d'agencement spécifique, de dispositifs numériques et de signalétique. L'idée est à la fois d'accrocher l'utilisateur, d'attirer son attention, également de le convaincre de consommer l'offre proposée sur la destination.

L'ensemble de ces éléments, qu'ils concernent les objectifs de la mise en œuvre d'une communication touristique au sein d'un office de tourisme, les canaux utilisés pour communiquer les offres aux usagers, ou encore l'analyse de la distribution spatiale de ces canaux permet de proposer une typologie des stratégies spatio-communicationnelles.

### ***3.3. Tentative d'une typologie des stratégies spatio-communicationnelles***

Reprenant la démarche wébérienne, la tentative de création d'une typologie des stratégies spatio-communicationnelles est un moyen méthodologique de donner du sens.

Précisément, une typologie est constituée de types idéaux. « Le sens de l'«idéalité» impliqué dans l'idéaltype [...] n'a aucun sens normatif ou axiologique [...], mais il est

aussi nécessaire de distinguer l'idéaltype du "générique" ou de la moyenne »<sup>114</sup>. En fait, constituer un type idéal ne signifie pas qu'il ne faut retenir que les aspects communs d'une série de phénomènes comparables, mais plutôt de s'intéresser à ce qui est propre à un phénomène spécifique, en en forçant même les traits. « Définir un type idéal ne signifie pas repérer sa forme majoritaire d'un point de vue statistique, mais discerner à partir des formes historiques des sociétés contemporaines les traits principaux, volontairement simplifiés, qui lui donnent un sens » (Paugam, 2014). Le type idéal peut être soit le résultat d'un procédé de conceptualisation, soit l'expression d'une « volonté de réduction de complexité et d'un principe de sélection des données lié à un rapport aux valeurs », soit encore et de façon plus pragmatique, le fondement d'une méthode particulière appelée « idéaltypique » (Coenen-Huther, 2003).

Max Weber (1992) explique concrètement la manière de procéder, dans le but d'obtenir des types idéaux : « On obtient un idéaltype en accentuant unilatéralement un ou plusieurs points de vue et en enchaînant une multitude de phénomènes donnés isolément, diffus et discrets, que l'on trouve tantôt en grand nombre, tantôt en petit nombre et par endroits pas du tout, qu'on ordonne selon les précédents points de vue unilatéralement, pour former un tableau de pensée homogène. On ne trouvera nulle part empiriquement un pareil tableau dans sa pureté conceptuelle : il est une utopie. »

Le tableau suivant recense l'ensemble des phénomènes étudiés au cours de cette recherche : ces phénomènes serviront de « traits » (Paugam, 2014), de contrastes afin d'élaborer ensuite les types idéaux constituant la typologie des stratégies spatio-communicationnelles.

---

<sup>114</sup> COLLIOT-THÉLÈNE (Catherine). « Idéaltype, idéal type ou type idéal », in *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 8 juillet 2016. URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/idealtype-ideal-type-type-ideal/>

		Cas n° 1	Cas n° 2	Cas n° 3
<b>Stratégies numériques</b>		<i>Tout numérique</i>	<i>Numérique pratique</i>	<i>Numérique discret</i>
<b>Répartition spatiale</b>	<b>Arborescence (théorie du webdesign)</b>	Hierarchique et transversale. Pluralité des zones, partitives	Hierarchique et linéaire. Pluralité des zones, partitives	Transversale. Totalité des zones, partitives
	<b>Forme d'articulation (muséologie)</b>	Verticale	Horizontale	Horizontale
	<b>Coopération du visiteur (muséologie)</b>	Forte	Modérée	Modérée
	<b>Éléments attracteurs (muséologie et théorie du webdesign)</b>	Oui	Oui	Oui
<b>Énoncé spatial</b>	<b>Promesse d'interface (théorie du webdesign)</b>	Réalisation	Incitatif	Réalisation / Incitatif
	<b>Stratégies énonciatives (théorie du webdesign)</b>	Implication dépayssante exploratoire	Présentation figurative ou imagée	Implication dépayssante exploratoire
	<b>Principe organisateur (muséologie)</b>	De point de vue	De savoir	De point de vue
	<b>Unités thématiques (muséologie et théorie du webdesign)</b>	Non	Oui	Oui
<b>Résultats</b>	<b>Composant fondamental comme principe organisateur</b>	<i>Territoire</i>	<i>Savoir</i>	<i>Relation</i>
	<b>Stratégies spatio-communicationnelles</b>	<i>Séduction</i>	<i>Promotion</i>	<i>Revendication d'identité</i>

Tableau 15: Synthèse des éléments concernant l'organisation spatiale dans les offices de tourisme.

Ces traits amènent une typologie composée de trois types idéaux.

Le premier type idéal correspond à une stratégie de *séduction*. En effet, l'utilisateur pénètre dans un espace dont l'offre touristique n'est pas répartie selon des unités thématiques claires, mais qui invite plutôt à une découverte sensible, en passant d'un dispositif communicationnel à un autre qui l'immerge dans une ambiance. L'ensemble producteur-concepteur mise sur un espace *tout numérique*, avec une stratégie offensive d'implication dépayssante et exploratoire de l'utilisateur, visant la gestion des flux par

l'autonomie de la recherche. La construction du paysage informatif est hiérarchique et transversale : l'utilisateur peut passer d'une unité à l'autre sans difficulté, mais la distribution spatiale l'incite à avancer progressivement dans sa recherche. Il est poussé à utiliser dans un premier temps les bornes totems, situées en face de lui lors de son entrée dans l'espace, avant d'avancer encore pour obtenir une information plus factuelle sur les écrans dynamiques sur pied. Une fois arrivé au comptoir, il obtient encore un autre niveau d'information. Les dispositifs numériques, canaux majeurs dans cet espace, sont utilisés comme stratégie principale et forment un paysage informatif, entendu au sens de Bernard Lamizet (1992). Répartis dans l'ensemble de l'espace, ils contribuent à une médiation du territoire, à donner à l'utilisateur un point de vue sur la destination en créant une ambiance particulière. L'objectif de l'ensemble producteur-concepteur est de donner les moyens physiques et techniques à l'utilisateur de déambuler au sein de ce paysage, sans le contraindre à un parcours donné, et qu'il trouve l'information ou l'offre qui correspond à ses attentes en se laissant porter d'un dispositif à l'autre. Le composant fondamental qui fonde le principe organisateur de cette stratégie de séduction est alors le *territoire*, le paysage de la destination, entendu cette fois-ci dans son acception courante.

Le deuxième type idéal correspond à une stratégie de *promotion*. L'espace est fonctionnel : il vise à délivrer une information à l'utilisateur par une stratégie « figurative ou imagée ». Le principe organisateur de l'espace est de savoir : le lieu est pensé comme un lieu ressource. Ressource en termes d'informations touristiques, avec un découpage en unités thématiques claires renforcé par une signalétique déictique : l'objectif est que l'utilisateur puisse trouver l'information qu'il recherche en toute autonomie. Ressource également en termes de savoirs et de médiations culturelles, avec la mise en place de panneaux et de cartels explicatifs sur les spécialités régionales, qu'elles soient patrimoniales ou gourmandes. Enfin, ressource en termes numériques : en effet, l'office de tourisme est le seul endroit au centre de la ville de Vaison-Ventoux à proposer un accès au WIFI gratuit, sans limites de temps de connexion. La stratégie numérique associée est pratique. La construction de l'offre touristique est hiérarchique et linéaire : les usagers sont contraints par la disposition des éléments dans l'espace et l'architecture même du bâtiment de traverser la quasi-totalité de l'offre de l'office. Cet espace est par conséquent incitatif : l'objectif est que l'utilisateur reparte en ayant eu une

vision d'ensemble de l'offre du territoire. Le composant fondamental qui fonde le principe organisateur de cette stratégie de *promotion* est alors le *savoir* ou l'information.

Enfin, le troisième type idéal correspond à une stratégie de *revendication d'identité*. L'ensemble producteur-concepteur mise sur la présence discrète du numérique dans le but de favoriser l'échange humain. Ce parti pris indique déjà à l'utilisateur dans quel type d'engagement est inscrit l'office de tourisme. La construction du paysage informatif est transversale : l'utilisateur passe d'une unité d'information à l'autre, et lors de sa déambulation, il peut solliciter le conseiller en séjour. Les dispositifs communicationnels participent à signaler à l'utilisateur les engagements pris par l'office de tourisme, tout comme l'ambiance générale du lieu. L'espace est conçu selon une stratégie d'énonciation d'implication dépaysante exploratoire, invitant l'utilisateur à découvrir l'espace, à prendre son temps. L'ensemble producteur-concepteur propose un point de vue à l'utilisateur, non pas sur la destination qu'il visite, mais sur la manière dont il conçoit la relation de service et d'accueil : l'objectif est d'affirmer un positionnement. Le composant fondamental qui fonde le principe organisateur de cette stratégie de *revendication d'identité* est alors la *relation*, le contact entre professionnels du tourisme et usagers.

Cette typologie a ainsi permis de répondre à la première hypothèse défendue dans cette recherche : l'organisation spatiale de l'information touristique au sein des offices de tourisme révèle bien des stratégies de distribution spatialisée de l'information.

Une seconde hypothèse anime cette recherche et touche aux pratiques des conseillers dans un espace donné : il s'agit maintenant de procéder à l'analyse de ces pratiques, dans l'objectif de faire ressortir les types de stratégies mis en œuvre.

Cette troisième partie vise à proposer une analyse des pratiques des conseillers en séjour, qui ont été observées par le chercheur et co-interprétées avec les acteurs eux-mêmes lors d'entretiens rétrospectifs. Cette interprétation repose sur les enseignements des résultats obtenus dans la deuxième partie de ce mémoire de thèse, constitués par la mise en lumière des stratégies spatio-communicationnelles mises en œuvre par l'ensemble producteur-concepteur. En effet, après avoir adopté un point de vue poïétique partant des concepteurs, il s'agit maintenant d'observer l'appropriation de l'espace, éventuellement sa redéfinition par l'exercice de stratégies et de tactiques de la part de l'ensemble producteur-programmateur. Le point de vue ne change pas : la production de sens est toujours au centre de l'intérêt, mais l'angle d'approche se déplace légèrement.

En d'autres termes, cette troisième partie a pour objectif d'articuler stratégies spatio-communicationnelles et pratiques des conseillers dans le but de proposer une réponse à la seconde hypothèse qui anime cette recherche : en quoi la répartition spatiale de l'information portée notamment par les dispositifs numériques comme facteur invariant des terrains sélectionnés amène une évolution dans la répartition des tâches de traitement et de distribution de l'information pour les conseillers en séjour ? Ou pour le dire encore autrement : comment ces stratégies spatio-communicationnelles influent sur les métiers des conseillers en séjour, qui mettent en œuvre des stratégies pour s'adapter à leur nouvel environnement de travail ?

Le premier chapitre de cette partie constitue une introduction théorique : si l'objectif est d'observer des changements, des mutations et la mise en œuvre de stratégies, il s'agit de bien définir les codes qui régissent le métier de conseiller en séjour en premier lieu. C'est à partir de ces règles que pourront être identifiées les tactiques de détournement, les réappropriations. Ainsi, la notion de métier est-elle au centre de cette troisième partie, tout comme le statut des conseillers en séjour. L'identification des règles du

métier passe également par la compréhension de la norme Qualité tourisme, qui impose elle aussi un certain nombre de codes.

Une fois ces notions définies, il s'agit dans un deuxième chapitre d'observer les pratiques des conseillers en séjour en fonction de la manière dont ils ont été impliqués dans le projet de réflexion autour de l'organisation spatiale, également et concrètement en fonction de leur relation à l'espace. Ce deuxième chapitre effectue une première articulation avec les stratégies spatio-communicationnelles précédemment identifiées.

Enfin, le troisième chapitre vise l'analyse des tactiques en relation avec l'espace et ces dispositifs et en relation avec les usagers. En effet, il a été déterminé qu'un des composants fondamentaux des offices de tourisme est la *relation* que les conseillers entretiennent avec les usagers. Aussi s'agit-il de bien comprendre qui sont ces usagers, avant d'interpréter les influences de l'organisation spatiale et des dispositifs sur cette relation. À partir de ces croisements est finalement établie une typologie des pratiques des conseillers paramétrées par la distribution spatiale, ou pour le dire autrement, une typologie de l'énonciation spatiale.

Cette troisième et dernière partie se donne pour objectif de répondre aux deux hypothèses dans une analyse croisée, dans le but de pouvoir finalement apporter une réponse à la problématique qui conduit ce mémoire de thèse.

## CHAPITRE 7 : INTRODUCTION THÉORIQUE : DÉFINIR LES GENRES DU MÉTIER DE CONSEILLER EN SÉJOUR POUR MIEUX EN ANALYSER LES STYLES.

Ce premier chapitre a comme objectif de donner quelques repères théoriques quant aux notions qui occupent cette troisième partie. En effet, l'objectif est d'observer les répercussions de l'analyse spatiale et du traitement de l'information sur le métier des conseillers en séjour. Afin de cerner aux mieux ces impacts, il s'agit de comparer ce qui est attendu des conseillers en séjour, et la manière dont ils se positionnent, jouent avec les règles pour mieux se les approprier.

Ainsi, plusieurs notions sont au cœur de cette troisième partie. Tout d'abord, et puisque l'intérêt porte sur les métiers, il s'agit d'en apporter une définition. Quelle différence entre une tâche, une activité, un métier ou encore une profession ? Une première section tentera de clarifier ces termes, et apportera également une aide terminologique pour mieux définir les attentes, les règles d'un métier (le « genre ») et les appropriations qui en sont faites (les « styles »).

Une deuxième section sera consacrée aux conseillers en séjour. Ils sont récurrents depuis le début de ce mémoire de thèse, et constituent un point central de cette recherche. Pour autant, ils n'ont pas été clairement définis jusqu'ici. Alors que cette troisième partie s'intéresse aux pratiques professionnelles et aux métiers, il est temps de leur accorder quelques lignes, et de s'intéresser plus précisément à leurs missions et à l'évolution de leurs tâches.

Enfin, une troisième section sera dédiée à la norme « qualité tourisme », en tant qu'elle participe à la codification des missions des conseillers en séjour, qu'elle accompagne l'évolution de leurs tâches et qu'elle établit un lien étroit entre pratiques des conseillers en séjour et distribution spatiale de l'information. Elle influence ainsi les « genres » du métier de conseillers en séjour, mais amène également la création de nouveaux « styles ».

## 1. Genres et styles : bien loin des Gender Studies

Yves Clot et Daniel Faïta (2000) proposent une méthode clinique permettant de mettre les concepts de « genres » et de « styles » à l'épreuve. Ainsi définissent-ils ce qu'ils entendent par les genres et les styles en analyse du travail. Avant de revenir sur ces définitions qui serviront la suite du propos, il apparaît important, lorsqu'on s'intéresse aux métiers, d'en définir le terme. Doit-on parler de métiers ou de professions ? Qu'entend-on par travail ? Qu'est-ce qu'une activité, une tâche, un poste ? Cette partie introductive aura comme visée l'explication théorique des différents concepts mobilisés par la suite.

### 1.1. Définition de la notion de métier par la sociologie du travail

Définir un métier n'est pas chose aisée. Faisant pourtant partie du vocabulaire courant, les différents termes l'entourant ont été traités par de nombreux chercheurs : par exemple, la notion de travail a fait l'objet d'un état de l'art au sein de l'ouvrage *Observer le travail. Histoire, ethnographie, approches combinées* publié en 2008 sous la direction d'Anne-Marie Arborio. Celui-ci sera analysé en sociologie « à la lumière de l'exploitation ou de l'autonomie, des rapports de domination ou des relations de pouvoir, plus récemment du plaisir ou de la souffrance, etc. » L'intérêt porte alors sur l'organisation du travail et ses conditions. De nombreuses disciplines attachées aux sciences sociales (ethnographie, sciences de gestion, psychologie, ergonomie) apporteront des regards différents, notamment sur les pratiques de travail. D'après l'auteure, ces recherches

s'accordent à dire que le travail n'est pas le décalque des règlements, des normes, des directives, ni des théories gestionnaires qui l'enserrent et que l'on ne peut donc substituer une analyse des règles et des normes à celle du travail. [...] Le regard ethnographique vise donc à examiner comment les travailleurs s'ajustent collectivement aux contraintes propres à leurs univers professionnels ou interprètent celles-ci [...]. Ainsi dans toute situation, ils développent des savoir-faire particuliers, affirment les organisations, œuvrent à conforter leurs marges de manœuvre et résistent en pratique, parfois de manière organisée, parfois de façon plus latente, à la domination au quotidien. [...] Par ces différents types d'étude, il s'agit donc d'appréhender les routines, les concordances et les décalages entre les règles et pratiques, d'en examiner les formes concrètes et d'en saisir les significations. (Arborio, 2008.)

La démarche de cet ouvrage aura ainsi été structurante pour cette recherche. Toutefois, qu'observe-t-on précisément ? Ne faut-il pas d'abord, et avant toute chose, comprendre ce que sont le métier, l'emploi, la profession, les tâches et activités qui constituent ce travail ? Pour cette étape théorique, les définitions de Claire Tourmen (2007) sont particulièrement éclairantes. En effet, l'auteure prend le contre-pied du fonctionnement traditionnel de la sociologie des professions — modèle scientifique assez récent en France — qui part de la définition de la profession pour aller ensuite vers la définition d'un métier, d'une activité, d'un emploi. Son cheminement part plutôt du niveau individuel, afin de voir comment les réalisations de ces individus peuvent se lire au niveau macro, s'inscrire dans un métier ou encore une profession.

Ainsi, l'activité « correspond à l'ensemble de ce qui est réalisé *hic et nunc* par les individus : les processus de réalisation du travail dans les conditions réelles, ses résultats, et a fortiori l'activité mentale nécessaire pour les obtenir, qui est le lieu où résident les compétences. L'activité des individus est soumise à de multiples variations et contraintes dues à leur environnement mouvant et imprévisible, elle nécessite de nombreuses adaptations aux situations rencontrées. [...] L'activité est rendue possible et à la fois limitée par des prescriptions, ou tâches, qui lui donnent un cadre. [...] À partir du moment où des individus réalisent individuellement ou collectivement un produit de travail, il y a *activité* de travail en réponse à des prescriptions ».

Dans cette interprétation intervient le terme « tâche » que l'auteure définit comme « l'ensemble des buts et procédures prescrites, aux performances exigées et aux normes de qualité, mais aussi à l'environnement physique de réalisation du travail. À une tâche correspondent des objectifs, des moyens et des conditions de réalisation : elle est prescrite, c'est un modèle du travail ».

Pour qu'un métier apparaisse de ces tâches et de ces activités, il faut selon Geneviève Latreille (1980) que trois paramètres soient réunis : l'existence d'une formation spécifique, la reconnaissance du métier et le regroupement des personnes concernées.

Le métier se créerait donc quand des gens d'un même domaine se regroupent pour négocier la définition des rôles, des tâches, des savoir-faire et connaissances. [...] À partir du moment où des acteurs [...] se regroupent pour définir et défendre leurs rôles, débattent et tentent de stabiliser des savoir-faire spécifiques, encadrent ou cherchent à encadrer l'accès au marché du travail et revendiquent une identité spécifique, se la reconnaissent entre eux ou cherchent à se la faire reconnaître, on peut alors parler de *métier* (Tourmen, 2007).

Gustave Fischer (1989 : 76) indique également qu'il repère dans son enquête un clivage révélé par la réalisation du travail : « celui des métiers, c'est-à-dire des savoirs professionnels reconnus et consacrés, et celui des tâches, c'est-à-dire celui des habiletés opératoires imposées par l'organisation des postes. »

Selon Geneviève Latreille (1980), métiers et professions se distinguent par la nature des activités. Elle indique que les professions, ou semi-professions, ont des activités « nobles » quand les métiers ont des activités « humbles ». Cette idée s'inscrit dans la pensée anglo-saxonne à l'origine de la sociologie des professions. Ainsi, Claude Dubar et ses collaborateurs (2015) proposent quatre sens au terme de profession :

« La profession (sens 1) est une déclaration qui s'énonce publiquement et qui comme la vocation, est liée à des croyances idéologico-religieuses. [Exemple : une profession de foi]. »

« La profession (sens 2) est le travail que l'on fait, l'emploi que l'on occupe, dès lors qu'il permet d'en vivre grâce à un revenu. »

« La profession (sens 3) est [...] l'ensemble des personnes désignées (et se désignant) par le même nom de métier au sens large d'activité semblable. »

« La profession (sens 4) est une fonction, une compétence reconnue au sein d'une organisation : le terme "reconnaissance" est au cœur de ce dernier univers de signification récemment remis à l'ordre du jour par le discours politique. »

Il est à noter que dans ces propositions, les termes de métiers, activités, emplois s'utilisent presque comme synonymes. Pourtant, un tableau éclaire le sens :

<b>Profession = déclaration</b>	<b>Profession = fonction</b>
Vocation professionnelle affirmée (sens 1)	Position, compétence reconnue (sens 2)
<b>Profession = métier</b>	<b>Profession = emploi</b>
Groupe professionnel (sens 3)	Classification professionnelle (sens 4)

Tableau 16 : Le terme « profession » : quatre sens = quatre points de vue. (Source : Dubar *et al.*, 2015.)

Ce tableau est accompagné d'un exemple :

<b>Profession = déclaration</b>	<b>Profession = fonction</b>
Enseignant-chercheur	Responsable scientifique ou de filière
<b>Profession = métier</b>	<b>Profession = emploi</b>
Sociologue	Maître de conférences

**Tableau 17 : Exemple des auteurs pour expliquer les différents sens du terme « profession ». (Source : Dubar *et al.*, 2015. Réalisation : auteur.)**

Ainsi, le terme de profession pourrait être utilisé comme « un cas particulier de métier particulièrement structuré [...]. À partir du moment où un métier est caractérisé par une structuration forte de l'accès au marché du travail (fermeture) que ses membres contrôlent, une identité largement revendiquée et reconnue socialement, des savoir-faire spécifiques bien identifiés, alors on pourra parler de *profession* » (Tourmen, 2007).

Finalement, ce qu'il s'agit de retenir ici c'est que cette recherche s'intéresse au métier de conseiller en séjour, ainsi qu'aux tâches et activités qui le fondent. Ces tâches, régies par des prescriptions, pourraient correspondre à ce qu'Yves Clot et Daniel Faïta (2000) appellent les « genres » d'un métier. Quant aux activités, elles pourraient correspondre aux « styles » d'un métier.

### ***1.2. Les genres et les styles d'un métier***

Selon les auteurs, il est nécessaire d'aller au-delà de la description traditionnelle du travail. Selon eux, « il n'existe pas d'un côté la prescription sociale et de l'autre l'activité réelle ; d'un côté la tâche, de l'autre l'activité ; ou encore d'un côté l'organisation du travail et de l'autre l'activité du sujet ». Entre l'organisation du travail et le sujet lui-même se perçoit « un travail de réorganisation de la tâche ». L'histoire du développement des milieux de travail des sujets eux-mêmes est au centre de cette analyse.

L'objet théorique et pratique que nous cherchons à cerner, c'est précisément ce travail d'organisation du collectif dans son milieu, ou plutôt ses avatars, ces équivoques, ses succès et ses échecs, autrement dit son histoire possible et impossible. Il y a donc entre le prescrit et le réel un troisième terme décisif que nous désignons comme le genre social du métier, le genre professionnel, c'est-à-dire les « obligations » que partagent ceux qui travaillent pour arriver à travailler, souvent malgré tout, parfois malgré l'organisation prescrite du travail. (Clot et Faïta, 2000 : 9.)

Lorsqu'on parle de « genres », le rapprochement avec les études féministes est assez immédiat. Le choix du terme ne provient pas des *Gender Studies*, mais des travaux de Bakhtine sur l'activité langagière. Les auteurs précisent : « les rapports entre le sujet, la langue et le monde ne sont pas directs. Ils se manifestent dans des *genres de discours* disponibles dont le sujet doit parvenir à disposer pour entrer dans l'échange. [...] Ces genres fixent, dans un milieu donné, le régime social de fonctionnement de la langue ». Ainsi, un genre est-il toujours attaché à une situation dans le monde social.

Le genre correspond alors à la partie sous-entendue de l'activité, « ce qui est commun [aux travailleurs] et qui les réunit sous des conditions réelles de vie ; ce qu'ils savent devoir faire grâce à une communauté d'évaluation présumée, sans qu'il soit nécessaire de re-spécifier la tâche chaque fois qu'elle se présente ». Les auteurs précisent : « le genre, comme intercalaire social, et un corps d'évaluations partagées qui organisent l'activité personnelle de façon tacite. On pourrait écrire qu'il est "l'âme sociale" de l'activité » (*Ibid.* : 11).

Le genre se compose de « genres de techniques » et de « genres de discours ». Ils constituent les antécédents ou les présupposés sociaux de l'activité en cours : « manières de se tenir, manières de s'adresser, manières de commencer une activité et de la finir, manières de la conduire efficacement à son objet » (*Ibid.* : 12-13).

Ces genres définissent finalement la façon dont les individus, inscrits dans un collectif, doivent se comporter dans les relations sociales, mais également les façons de travailler qui sont acceptables. Ils marquent également l'appartenance au groupe.

Toutefois, le genre ne correspond pas à une norme stable, parce qu'il constitue un moyen pour agir de manière efficace. Il est alors dépendant du contexte, exposé au réel du quotidien, et n'est donc pas seulement une « contrainte à respecter, mais également [une] ressource à renouveler et [une] méthode à ajuster » (*Ibid.*).

Ainsi, le style participe du genre « auquel il fournit son allure ». Il correspond finalement au travail du genre en situation, ce qui implique le fait qu'il ne peut y avoir de « style » que s'il y a de la part des individus et du collectif une maîtrise du « genre ». « Chaque sujet interpose entre lui et le genre collectif qu'il mobilise ses propres

retouches du genre. Le style peut donc être défini comme une métamorphose du genre en cours d'action » (*Ibid.*).

Les notions de métier, de genre et de style ont été définies : elles permettent de bien identifier les règles qui régissent les pratiques professionnelles des conseillers en séjour. Pour autant, et pour bien saisir l'ensemble du propos, encore faut-il être bien clair quant aux fonctions, tâches, activités et missions qui construisent le métier de conseillers en séjour.

## 2. Les conseillers en séjour

Les conseillers en séjour sont au cœur de cette recherche, d'abord parce que l'intérêt porte sur des modifications de pratiques liées à une spatialisation de l'information touristique, également parce qu'ils sont au centre des offices de tourisme. En effet, ils ont un rôle de médiateurs entre les différents services et les usagers qui pratiquent le lieu. La *relation* qu'ils entretiennent avec les usagers constitue l'un des composants fondamentaux des organismes de tourisme. Aussi, cette section est dédiée à la compréhension de ce corps de métier, à la fois par la présentation de ce qui définit son rôle, également par l'observation des mutations fonctionnelles qu'il a connues. Enfin, et puisqu'il s'agit de parler d'humains, une description du panel des personnes interrogées s'impose dans le but d'apprendre à les connaître.

### 2.1 Les notions de service et d'accueil

L'accueil constitue le point central des missions des conseillers en séjour. La *relation* fait même partie des composants fondamentaux identifiés pour définir le dispositif qu'est l'office de tourisme. Mais qu'entend-on par accueil ? L'accueil constitue à la fois le fait d'accueillir, également la manière d'accueillir<sup>115</sup>. Il s'agit de recevoir, bien ou mal (bien que l'accueil soit entendu de manière favorable) une personne qui se présente. L'accueil constitue la fonction première du conseiller en séjour, mais également, selon la responsable accueil de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, le service central au bon fonctionnement général d'un office : « il est évident que le service accueil est au milieu, au centre, c'est vraiment par le service accueil que tout passe. Que ce soit, même si chacun a dans tous les services un numéro de téléphone dédié, ça passe par le service accueil » (extrait d'entretien n° 2.3, 2014).

L'office de tourisme bénéficie d'une délégation de missions de service public. La notion de service est dès lors au centre des missions des conseillers en séjour. Le terme de service compte au moins trois acceptions<sup>116</sup> :

---

<sup>115</sup> « Accueil », CNRTL, <http://www.cnrtl.fr/definition/accueil>, consulté le 11/05/2016.

<sup>116</sup> « Service », CNRTL, <http://www.cnrtl.fr/definition/service>, consulté le 11/05/2016.

- le « service implique l'idée d'assujettissement à une volonté supérieure et/ou collective ». Il s'agira par exemple d'un travail effectué pour l'État, d'une activité professionnelle exercée dans une administration ou dans une entreprise.
- le service « comme libre exercice d'une volonté à la disposition d'une personne ou d'une chose ». Il s'agit alors d'une action susceptible d'être utile, de faire plaisir à quelqu'un : on « rend service ».
- enfin, le service « en tant qu'ensemble de personnes ou de choses destinées à une activité ou à un usage déterminés ». Il s'agira alors d'un organisme chargé d'une fonction d'utilité commune. Le service public en est un exemple : il s'agit des « organismes contrôlés par les collectivités publiques (État, départements, communes) et, par extension, [de l'] ensemble des activités d'intérêt général, même quand elles sont prises en œuvre par des institutions de droit privé ».

Le métier de conseiller en séjour entend ainsi les notions de service, de service public, également de relation de service : « le service est une dimension structurante des relations qui s'établissent entre prestataires et destinataires » (Jeantet, 2003 : 192). Dans cette relation de service, le premier point à souligner est que le conseiller en séjour se trouve, du fait de son travail, au service d'autre, en l'occurrence l'utilisateur. « Et cet autre [l'utilisateur] détient du pouvoir, à commencer par celui d'exiger du [conseiller] un certain travail qui lui est adressé, dont il constitue la finalité. Ce travail est normé – et [l'utilisateur] participe à la construction des normes du service –, doit être réalisé sur le champ et passe par une mobilisation psychique et corporelle immédiate, par une disponibilité qui doit se manifester à travers certaines attitudes convenues ». De plus, le rythme et le contenu du travail du conseiller en séjour sont fortement déterminés par l'utilisateur, dans le sens où celui-ci prescrit, par sa venue même, le rythme de travail.

Lucien Karpik (2007) parle de « produits singuliers », ou plus simplement de « singularités » pour évoquer les « produits d'échange (biens et services) incommensurables ». Il semble que l'office de tourisme entre, par son offre, dans l'économie des singularités. Il revient également sur la relation de service qui, selon lui, constitue un des deux modèles de la singularité :

- le modèle de l'originalité : l'œuvre d'art constitue une forme pure du modèle de l'originalité et sert de principe régulateur à un ensemble de produits d'échange ;
- le modèle de la personnalisation : dans ce cas, le produit personnalisé désignera plus souvent un service qu'un bien. Lucien Karpik (*Ibid.* : 47) indique que pour la sociologie, la relation de service

se confond avec le service personnalisé ; elle porte sur une activité marquée par l'incertitude sur la qualité et par l'incertitude sur les résultats. Elle définit le mode d'intervention des « professions », ces ensembles organisés associant une expertise et une morale collective qui impose de faire passer l'intérêt du client avant celui du praticien et le service rendu avant la recherche du profit. Pour l'économie hétérodoxe, la « relation de service » remplace le « service » comme objet d'étude privilégiée et ce déplacement indique la position centrale occupée par la « coproduction de service » dans la coopération entre le producteur et le client. Les « relations de service » se diversifient donc « en fonction de l'intensité des relations et interactions entre les acteurs de l'offre et de la demande », et leurs différences s'affirment par les degrés d'incertitude et d'irréversibilité des résultats qu'ils suscitent. Ce double enracinement permet de concevoir le produit personnalisé comme la forme pure de singularité et de le définir par l'intervention la plus ajustée possible aux problèmes spécifiques des personnes et des collectivités.

Accueil et service sont ainsi deux notions au cœur du métier de conseiller en séjour. Mais l'évolution du métier a entraîné l'apparition de nouvelles missions et de nouvelles compétences connexes à ces deux notions structurantes, évolution qui se lit notamment dans la dénomination du métier.

### ***2.2 D'hôte d'accueil à conseiller en séjour : des changements de missions induisant une évolution terminologique***

Les conseillers en séjour ont d'abord été hôtes d'accueil, puis agents d'accueil avant d'obtenir cette valorisation terminologique, les indiquant comme « conseillers en séjour ». C'est du moins ce qu'indique la responsable de l'accueil de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix lors d'un entretien (n° 2.3, 2014).

Mais que signifie cette modification ? Concrètement, quelles évolutions dans les missions ?

Pour le comprendre, il faut revenir aux sources. Le site de l'ONISEP<sup>117</sup> sera un allié dans la recherche de définition du terme d'hôte d'accueil, d'abord parce que ce terme n'existe plus vraiment, et notamment il n'est pas présent sur le site du Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)<sup>118</sup> qui sera utilisé pour les autres dénominations de métiers, ensuite parce que la mémoire collective ne suffit pas. Les distinctions entre ces métiers semblent trop subjectives, et parfois trop fines pour être bien comprises, lorsque les actuels conseillers en séjour en parlent. Certes, l'ONISEP

---

<sup>117</sup> <http://www.onisep.fr/>

<sup>118</sup> <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/>

n'est pas une source traditionnelle dans un travail de recherche, mais il sera toutefois bien éclairant ici, et son rattachement au Ministère de l'Éducation<sup>119</sup> lui confère tout de même un certain poids.

L'hôte d'accueil « est l'image représentative d'un lieu, d'un site, d'une ville ». Il a ainsi pour missions « d'accueillir, de renseigner et d'orienter les visiteurs » et doit également effectuer des tâches de secrétariat, comme le classement du courrier, le traitement de courriels, la mise à jour de fichiers ou encore la réservation de salles ou encore organisation de réunions et de conférences. L'ONISEP précise : « des activités qui revalorisent l'image de la profession ». Ainsi, les compétences requises pour ce métier sont une excellente présentation physique et le sens du relationnel. Le recrutement se fait à Bac + 2 et la pratique d'au moins une langue étrangère est fortement recommandée.

	Missions	Compétences	Recrutement
<b>Hôte d'accueil</b>	Accueillir, renseigner, orienter, secrétariat.	Présentation physique, sens du relationnel, bilingue.	Bac + 2

Qu'en est-il maintenant de l'agent d'accueil ? Il s'agit d'abord d'identifier la distinction linguistique entre hôte et agent. Selon le *CNRTL*<sup>120</sup>, qui indique le terme au féminin – ce qui montre une proportion plus forte de femmes pour ce type de métiers – une hôtesse est une « jeune femme chargée d'accueillir, d'informer, de guider une personne, un groupe de personnes dans une exposition, une ville, une gare, une entreprise », définition entendue selon un cas particulier dépendant de la première acception du terme d'hôte, qui est une « personne qui reçoit (quelqu'un) dans sa demeure ou invite au restaurant, qui offre l'hospitalité ». L'agent, quant à lui, est défini comme étant « une personne, qui, dans un domaine limité, exerce une action d'exécution, définie par une autorité ou une personne publique ou privée dont elle relève » : il s'agit d'une personne

<sup>119</sup> « L'Onisep (office national d'information sur les enseignements et les professions) est un établissement public qui dépend des ministères de l'Éducation nationale et de l'Enseignement supérieur et de la Recherche. Éditeur public, l'Onisep produit et diffuse toute l'information sur les formations et les métiers. » Informations trouvées sur le site de l'Onisep, consulté le 12/05/2016.

<sup>120</sup> « Hôtesse », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/definition/h%C3%B4te>, consulté le 12/05/2016.

qui agit, qui exerce une action. Selon le RNCP<sup>121</sup>, l'agent d'accueil touristique « accueille, informe et oriente des visiteurs individuels ou en groupe ». Le RNCP précise qu'il exerce principalement ses fonctions sur « une zone d'accueil en face à face, mais aussi par téléphone et par messagerie internet ». Mais des précisions arrivent et donnent déjà une orientation différente au métier d'agent d'accueil. En effet, celui-ci doit également préparer et assister les clients sur des prestations (visites, excursions), mais surtout promouvoir et vendre les prestations sur catalogue et les produits en boutique. Il est également amené à participer à l'organisation et l'animation d'événements festifs, culturels au sein de la structure touristique. Le titre professionnel est ainsi composé de trois certificats de compétences professionnelles rassemblées dans le tableau ci-dessous<sup>122</sup> :

Tenir une zone d'accueil dans une entreprise de tourisme et de loisirs.	Accueillir, informer et orienter la clientèle touristique. Entretien des lieux et veiller au bon fonctionnement des supports d'information papier et numériques proposés aux visiteurs. Transmettre des informations aux différents services internes d'une entreprise de tourisme et de loisirs et aux prestataires externes.
Assister la clientèle dans la découverte de prestations touristiques et de loisirs.	Promouvoir, réserver et vendre des prestations touristiques et de loisirs simples et des produits en boutique. Composer des prestations découvertes personnalisées en réponse aux demandes des clients.
Contribuer à l'organisation et à l'animation d'événements festifs et culturels.	Réaliser des supports de promotion d'événements festifs et culturels. Contribuer à l'organisation d'événements festifs et culturels. Contribuer à l'animation d'événements festifs et culturels.

Les missions de promotion, de valorisation, de participation à la création de l'offre sont alors nouvelles. Mais sont-elles vraiment différentes de celles d'un conseiller en séjour ? Toujours selon le *CNRTL*<sup>123</sup>, un conseiller est une « personne [...] qui conseille quelqu'un en vue de sa conduite, [une] personne qui donne des avis à quelqu'un pour diriger sa conduite, [une] personne dont la fonction est de servir de guide ou d'assister une ou plusieurs autres personnes dans certains domaines ». Jusqu'ici, il n'était pas question de conseiller l'utilisateur. Lorsqu'un utilisateur demandait un hébergement, l'agent

<sup>121</sup> <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/grand-public/visualisationFiche?format=fr&fiche=228>, consulté le 11/05/2016.

<sup>122</sup> Informations compilées par l'auteur, récoltées sur le site du RNCP : <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/>

<sup>123</sup> « Conseiller », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/definition/conseiller>, consulté le 07/07/2016

d'accueil avait pour obligation éthique de donner un catalogue à l'utilisateur répertoriant l'ensemble des hébergements touristiques disponibles sur la destination. La terminologie sous-entend de nouvelles missions. Le RNCP sera à nouveau d'une grande aide pour définir le métier. Il indique que « le conseiller en séjours et voyages informe, conseille, vend, y compris en anglais, des forfaits ou des prestations de tourisme sur catalogue ou assemblées à la demande, en réponse à une clientèle française ou étrangère, individuelle ou en groupe, selon les objectifs commerciaux de l'entité ». Il est également amené à assurer le suivi administratif des dossiers. Il doit répondre à des repères objectifs mesurables, tels que « l'exactitude des cotations, la rapidité d'exécution des tâches, le nombre de ventes, le volume d'affaires, la fidélisation de la clientèle ». Il doit ainsi savoir maîtriser les technologies de traitement de l'information et de la communication, comme les serveurs spécialisés du tourisme, les outils de réservation, internet, les logiciels bureautiques, mais également les technologies d'information et de communication liées à la mobilité (*Smartphones*, tablettes, applications spécifiques touristiques). Ce titre professionnel est ainsi composé de deux certificats de compétences professionnelles rassemblées dans le tableau ci-dessous<sup>124</sup> :

Vendre des prestations touristiques.	Conseiller, y compris en anglais, des prestations touristiques, en prenant en compte les besoins du client et les objectifs de l'entité. Vendre des prestations touristiques, en utilisant les moyens de réservation et de vente sur tous supports.
Construire un forfait touristique à la demande.	Promouvoir, réserver et vendre des prestations touristiques et de loisirs simples et des produits en boutique. Composer des prestations découvertes personnalisées en réponse aux demandes des clients.

Au-delà de la terminologie, les missions des hôtes d'accueil et des agents d'accueil ont fortement évolué, amenant le métier de conseiller en séjour à se redéfinir dans ses genres. D'après l'une des conseillères de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix<sup>125</sup>, ce changement de nom d'agent d'accueil à conseiller en séjour date environ de l'année 2010. En effet, selon elle, les missions ont changé avec les normes AFNOR et la volonté de valoriser les personnels. Les missions de conseil existaient moins,

<sup>124</sup> Informations compilées par l'auteur, récoltées sur le site du RNCP : <http://www.rncp.cncp.gouv.fr/>

<sup>125</sup> Entretien réalisé en 2013, non enregistré. Les notes prises lors de cet entretien se trouvent en Annexe n°2.12.

correspondaient plutôt à de l'information. Cette évolution est, toujours selon elle, également liée au fait qu'il y a plus d'offres touristiques. Cette notion de conseil est indissociable de la vente de service et du fait de vouloir faire rester l'utilisateur sur le territoire.

Les réformes de classement et la mise en place de la norme AFNOR, auxquelles une partie sera consacrée après la présentation descriptive du panel interrogé de conseillers en séjour, ont pour objectif de « prendre en compte, d'accompagner et de faciliter l'évolution des métiers au sein des offices de tourisme » (Michaud et Barrey, 2012).

### ***2.3 Description du panel***

Les conseillers en séjour n'ont été interrogés que dans les trois offices principaux de cette recherche, à savoir celui d'Aix et du Pays d'Aix, celui de Vaison-Ventoux et celui de Mulhouse. Il était important de s'entretenir avec chacun, de manière individuelle, afin d'obtenir un retour réflexif sur leur pratique de travail. Parfois, les conseillers en séjour n'avaient pas connu les anciens locaux, et ne pouvaient alors pas établir de différence avec une expérience passée au sein de la même structure. Dans ce cas, ils évoquaient parfois d'autres types d'expériences dans d'autres offices de tourisme, cependant leur regard neuf et relativement objectif (dans le sens d'une attitude se voulant dépourvue de partialité<sup>126</sup>) sur la structure permettait également de dégager quelques points d'analyse.

Trois tableaux synthétiques ont été réalisés, afin de condenser les informations recueillies lors des entretiens, dans le but de présenter le panel.

À l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, il y a 10 conseillers en séjour, dont un qui porte une double casquette : celle de conseiller et celle de responsable adjoint de l'accueil information. Malheureusement, il n'aura pas été possible d'interroger la dernière conseillère en séjour, absente lors des différentes journées sur le terrain. La dixième personne interrogée, bien que n'ayant pas le statut de conseillère en séjour, est toutefois intéressante : d'abord parce qu'elle a été conseillère en séjour au sein de la structure auparavant, ensuite parce qu'elle peut être amenée à aider les conseillers lors de

---

<sup>126</sup> « Objectivité », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/definition/objectivit%C3%A9>, consulté le 11/05/2015.

moments de flux importants, enfin parce qu'elle est responsable de l'accueil information et qu'avec ce statut, elle coordonne l'équipe de conseillers.

La moyenne d'âge se trouve autour de 40 ans. 8 personnes sur les 10 interrogées dans le cadre d'entretiens rétrospectifs ont connu les anciens locaux, dont une en tant que guide, et non en tant que conseillère. Toutefois, la période d'embauche est assez récente pour la majeure partie des conseillers : seules deux personnes peuvent revendiquer une forte ancienneté au sein de l'office (près de 40 ans pour l'une et 18 ans pour l'autre). Les autres conseillers ont été embauchés entre 2007 et 2013. La moitié possède un BTS, que ce soit en Animation et Gestion Touristique Locale (AGTL), en Tourisme ou encore en Assistant de Gestion. Certains possèdent une maîtrise ou un master, quand d'autres encore ne possèdent pas de diplôme. Tous ont une autre expérience professionnelle, dans le tourisme ou l'animation culturelle, un seul dans le commerce. Enfin, chaque conseiller s'est vu confier une mission en particulier, dans la gestion de l'information concernant certains secteurs comme le patrimoine, l'événementiel, le transport, l'associatif ou encore l'hébergement.

Direction	Conseillers	Âge	Études / Parcours	Ancienneté	Spécialités
H. Pons (1990-2015)  M. Fraisset (janvier 2015)  DAC de Pertuis ; directeur de l'Atelier Cézanne à l'OT (1997 ; directeur adjoint de l'OT, responsable des sites de Cézanne, de la comm et de l'événementiel (2000).	N° 2.3 : responsable accueil information réservation.	Env. 60 ans	2 années de sciences éco  1 an et demi à la réception des établissements Montlaur	1976 (anciens locaux)  Responsable d'accueil depuis 1990	Responsable accueil
	N° 2.4 : responsable adjoint et conseiller en séjour	Env. 40 ans	BTS AGTL  M2 Archéologie  Expo Picasso-Cézanne 2009	2009 (anciens locaux)  Depuis 2010, responsable d'accueil adjoint (anciens locaux)	
	N° 2.5 : conseillère en séjour	Env. 50 ans	Licence d'allemand.  1979 : animation culturelle (6 ans)  1997 : maîtrise d'histoire de l'art et formation en langues	2012 (à l'accueil, mais a connu les anciens locaux en tant que guide pendant 10 ans)	Patrimoine

	N° 2.6 : conseiller en séjour	Env. 30 ans	Formation de guide conférencier	2008 (anciens locaux)	Transports
	N° 2.7 : conseillère en séjour	Env. 30 ans	BTS AGTL Stage à l'OT en 2009 2010-2011 : OT à Cluses	2011 (anciens locaux)	Événements et transports
	N° 2.8 : conseillère en séjour	Env. 25 ans.	BTS Assistante de gestion 1 an école de tourisme 8 mois en Angleterre (restauration) Réceptionniste dans un hôtel d'Aix 1 an à l'étranger (Australie et Asie)	2013 (nouveaux locaux)	Hébergement et patrimoine
	N° 2.9 : conseiller en séjour	Env. 40 ans	Maitrise conception projet culturel 2003 : bureau experts musique française (Berlin) 2004 : musée de la musique mécanique. 2005-2006 : Centre de visite Champagne 2007-2008 : OT Salon de Provence	2009 (anciens locaux).	Événements
	N° 2.10 : conseiller en séjour	Env. 30 ans	Commerce (vente de glaces)	2012 (nouveaux locaux)	Événements
	N° 2.11 : conseillère en séjour	Env. 30 ans	BTS Tourisme, option patrimoine. Guide conférencière. Cézanne en 2006 (5 mois) un an à l'étranger	2007 (anciens locaux)	Centrale de réservation et patrimoine
	N° 2.12 : conseillère en séjour	Env. 50 ans	BTS Tourisme Agence de voyages (vente et conseil) pendant 10 ans	1998 (anciens locaux)	Associations

Tableau 18: Synthèse du panel d'interrogés à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.

À l'OT de Mulhouse, il y a 5 conseillères en séjour, seulement des femmes. La sixième personne interrogée l'a été pour les mêmes raisons qu'à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix : il s'agit de la responsable Accueil et Qualité.

La moyenne d'âge est somme toute comparable à celle de l'OT d'Aix. 5 personnes sur les 6 interrogées dans le cadre d'entretiens rétrospectifs ont connu les anciens locaux, dont une lors de saisons, elle n'était alors pas encore conseillère. L'ancienneté est assez inégalement répartie dans cette petite équipe : la responsable Accueil et Qualité peut revendiquer une ancienneté forte, avec plus de 30 années au service de l'OT de Mulhouse, tout comme deux conseillères qui possèdent respectivement 15 et 13 ans d'ancienneté. Les 3 autres arrivent entre 2008 et 2014. 4 personnes sur 6 possèdent un BTS Tourisme, que l'une a complété par une Licence Chef de Projets Touristiques. L'une ne possède pas de diplôme, quand l'autre a un Master en Théâtre. Enfin, chaque conseillère s'est vu confier une mission en particulier : l'une s'occupe des relations avec les adhérents, une autre de l'amélioration de l'accueil, une autre encore du développement de la boutique, l'une de l'animation à l'office de tourisme et enfin la dernière est chargée des *Greeters*<sup>127</sup> et du développement de la commercialisation.

---

<sup>127</sup> « En 1992, Lynn Brooks désirait gommer l'image négative de New-York, ville effrayante et tentaculaire. Elle voulait faire connaître sa ville telle qu'elle l'aimait. Avec la complicité de son réseau d'amis, elle proposa alors aux touristes, des balades insolites organisées dans les quartiers de la "Big Apple" par des habitants [...]. Les *Greeters* sont des bénévoles [...] passionnés de leur ville ou de leur région qui ont plaisir à accueillir des visiteurs comme ils accueilleraient des amis. Ils offrent de leur temps pour découvrir les endroits qu'ils aiment, raconter leur histoire, leur quartier ou village et partager leur façon de vivre le quotidien. Un *Greeter* n'est pas un guide professionnel. » (Extrait du site officiel des *Greeters* : <http://www.greeters.online/>, consulté le 11/05/2016).

La conseillère en charge des *Greeters* explique en entretien qu'« il s'agit de bénévoles qui sont locaux et qui font découvrir leur ville. C'est gratuit. Ce sont des gens passionnés qui font découvrir leur coin préféré, leur coup de cœur à des visiteurs [...]. C'est un plus pour l'OT. C'est faire participer des locaux dans la vie de l'OT, donner une autre image de la ville. » (Extrait d'entretien n°6.9, 2015.)

Direction	Conseillers	Âge	Études / Parcours	Ancienneté	Spécialités
<p>N° 6.1 et 6.2 : G. Colombo (2009-2015) BTS Tourisme IUT Métiers des arts et de la culture option patrimoine et tourisme. 2004-2009 : développement commercial et touristique à Chambord. A quitté l'OT en 2015 pour devenir directeur du projet Lascaux IV</p>	N° 6.3 : adjointe de direction, responsable Accueil et Qualité	Env. 50 ans.	BTS Tourisme, spécialisé Agence de Voyages A encadré des groupes dans la région et outre Rhin.	1984 (agent d'accueil)	Accueil et Qualité
	N° 6.5 : conseillère en séjour	Env. 50 ans	Agence de voyages à Bâle Aéroport Laboratoire dentaire	2001 (anciens locaux)	Chargée des relations avec les adhérents
	N° 6.6 : conseillère en séjour	Env. 35 ans	BTS Tourisme	2003 (anciens locaux)	Chargée de l'amélioration de l'accueil
	N° 6.7 : conseillère en séjour	25 ans	Licence Chef de projet touristique BTS AGTL	2014 (nouveaux locaux)	Développement de la boutique
	N° 6.8 : conseillère en séjour	Env. 30 ans	Études de lettres, d'archéologie, de théâtre (Master), puis 6 mois en Inde. Fait quelques saisons à l'OT Donne des cours de danse indienne en parallèle	2012 (a connu les anciens locaux, à travers les saisons)	Chargée de l'animation à l'OT
	N° 6.9 : conseillère en séjour	Env. 40 ans	96 : BTS Tourisme, options animation et histoire de l'art. Pendant 10 ans : représentante à l'étranger pour un tour Operator (chargée de clientèle).	2008 (anciens locaux)	Chargée des Greeters et du développement de la commercialisation

Tableau 19 : Synthèse du panel d'interrogés à l'office de tourisme de Mulhouse et sa région.

Enfin, à l'OT de Vaison-Ventoux, il y a 4 conseillères en séjour, seulement des femmes. La cinquième personne interrogée est l'ANT. Bien qu'il ne soit pas conseiller en séjour, un entretien était nécessaire, car il permettait d'éclairer les stratégies numériques mises en œuvre au sien de l'office de tourisme, et l'implication envisagée des conseillères en séjour dans cette stratégie. De plus, l'OT de Vaison-Ventoux ne compte que 6 salariés en tout, incluant la directrice : il semblait dès lors assez judicieux de tous les interroger. Il fait partie de la description du panel des personnes interrogées, mais ne sera pas évoqué dans la description qui suit.

La moyenne d'âge est cette fois-ci plus élevée, autour de 50 ans, s'il est toutefois possible de parler de moyenne avec seulement 4 personnes. Toutes connaissent les anciens locaux, y compris la dernière arrivée, car elle a effectué des stages au sein de l'office lors de ses études. Deux des conseillères ont une très forte ancienneté, avec respectivement 36 et 32 ans au service de l'office. Les deux autres sont arrivées en 2009 et en 2014, et ont par conséquent d'autres expériences professionnelles. Enfin, comme dans les deux autres offices sélectionnés, chaque conseillère s'est vu confier une mission en particulier : l'une s'occupe de la qualité et des questionnaires de satisfactions, une autre de la communication, une autre encore de l'aspect plus administratif et des saisonniers, quand la dernière s'occupe de la boutique, de la comptabilité et des éditions de guides papier.

Direction	Conseillers / Salariés	Âge	Études / Parcours	Ancienneté	Spécialités
N° 4.1 : L. Trincaretto (2012-) Maîtrise de LEA 2001- 2011 : OT de Maubeuge	N° 4.3 : conseillère chargée de la qualité	Env. 60 ans		1980 (anciens locaux)	Qualité, questionnaires satisfactions
	N° 4.4 : conseillère chargée de la communication	Env. 60 ans		1984 (anciens locaux)	Chargée de communication
	N° 4.5 : conseillère chargée de l'administratif	Env. 50 ans	Agence de voyages (Paris) Assistance rapatriement (Paris) Boîte d'intérim (Carpentras) Développe son entreprise d'édition de livres pour enfants Siège de la COPAVO	2009 (anciens locaux)	Administratif et saisonniers
	N° 4.6 : conseillère en charge de la boutique	Env. 30 ans	BTS Tourisme 1 an en Angleterre LP Tourisme et économie solidaire	2014 (connait les anciens locaux, car elle a fait des stages)	Boutique, comptabilité, édition des guides Hôtels et Restaurants
	N° 4.2 : Animateur Numérique de Territoire.	Env. 40 ans	BTS comm visuelle/publicité Crée son entreprise de communication/publicité (7 ans) sur Vaison	2012	Animateur Numérique de Territoire

Tableau 20 : Synthèse du panel d'interrogés à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.

On remarque que les missions complémentaires données aux conseillers sont fortement dépendantes de la taille de la structure et de son organisation hiérarchique. Les conseillers étant nombreux à Aix, ils ont essentiellement la gestion de l'offre touristique, alors qu'à Vaison, les conseillères se voient attribuer des missions de plus grande envergure, correspondant presque à un second poste. À l'office de Mulhouse, les conseillères sont plutôt responsables du bon fonctionnement de l'office.

Les conseillers en séjour se définissent ainsi par de nouvelles missions, nées d'une évolution de leur métier : la promotion, la création de nouvelles prestations touristiques ou encore le conseil, l'ensemble de ces missions ayant comme objectif de servir et

d'accueillir les usagers, qu'ils soient touristes ou habitants. Par ailleurs, ils peuvent être valorisés par d'autres missions de plus ou moins grande envergure, qui viennent compléter les premières. Ces activités fondent le genre du métier de conseiller en séjour. Pour autant, un autre élément important vient fixer les règles du métier, le standardiser, le normer, et l'inclure dans une profession au sein de laquelle les conseillers peuvent se reconnaître : il s'agit de la norme AFNOR qualité tourisme.

### 3. La qualité tourisme : une norme qui accompagne l'évolution du métier

Selon Lucien Karpik (2007), les produits singuliers sont « multidimensionnels et incertains », ce qui fait que le marché des singularités est opaque. En effet, il est caractérisé par une incertitude sur la qualité qui fait peser deux menaces sur son maintien : « l'opacité et l'opportunisme. [...] Le marché des singularités ne peut exister sans des dispositifs de coordination qui servent d'aides à la décision. [...] Puisque la concurrence par l'égalité est prépondérante, l'ajustement des produits et des consommateurs se fait par la recherche de la concordance des critères d'évaluation portés par les uns et par les autres » (*Ibid.* : 40-44).

Cette économie des singularités demande alors la mise en place de dispositifs normés, de qualité, des dispositifs de jugement qui sont chargés de dissiper cette opacité du marché. L'auteur en identifie 5 : « les réseaux [relations interpersonnelles], les appellations [noms associés aux attributs et aux significations qui qualifient des produits ou des familles de produits singuliers], les cicérones [critiques et guides qui proposent l'évaluation spécifique des biens et des services singuliers], les classements [rangements hiérarchisés de singularités en fonction d'un critère donné] et les confluences [techniques de canalisation employées sur le lieu de vente, qu'il s'agisse de grandes surfaces ou des palais de grand luxe, depuis la localisation territoriale, l'organisation de l'espace, la présentation de la marchandise et les compétences d'accueil et d'information] » (*Ibid.* : 68-71). Par la mise en place de ces dispositifs, l'économie des singularités est bousculée.

Voici donc l'objet de cette partie : le métier de conseiller en séjour est accompagné d'une norme qui permet de standardiser l'offre. Et cette norme, en accompagnant la profession, participe à son évolution. Il s'agira alors dans un premier temps de revenir sur l'historique de cette norme, et les raisons qui ont amené sa mise en place, avant de voir de quoi il s'agit précisément. Enfin, les conséquences de la mise en place de cette norme dans le secteur du tourisme, et particulièrement pour les offices de tourisme, seront analysées.

### 3.1 L'historique de la norme qualité

L'idée de qualité s'est introduite dans le monde industriel au cours des décennies 1960 et 1970 (Tanguay, 2004). En effet, Jasmin Tanguay sollicite deux spécialistes de la gestion de la qualité industrielle pour étayer ses propos : « l'affirmation des valeurs postmodernes se manifeste par une consommation de plus en plus personnalisée et l'industrie touristique est alors à l'avant-garde dans le contrôle de la qualité : avec les compagnies d'assurances, les chaînes hôtelières et les compagnies aériennes sont les premières à se doter de département de la qualité au tout début des années 1970 (Fey et Gogue, 1983 : 45<sup>128</sup>) ». Les deux spécialistes ont utilisé la définition de la qualité de l'Association française de normalisation : « la qualité d'un produit ou d'un service est son aptitude à satisfaire les besoins des utilisateurs (1983:33) ». Selon ces deux auteurs cités par Jasmin Tanguay, ces besoins sont de deux types : « ceux définis par l'utilisateur et ceux qui sont potentiels et identifiés par enquête ». Pourtant, dans les années 90, après plusieurs crises économiques, le schéma de qualité est repensé. Ce concept, initialement pensé pour satisfaire le besoin des clients vient servir les gestionnaires. En effet, « l'entreprise se sert de ce contrôle de qualité pour diminuer, voire éliminer, les pertes dues au mauvais rendement. La satisfaction du client passe au second rang en termes d'importance » (Tanguay, 2004). Cette situation amène un mécontentement d'une partie de la clientèle, qui se plaint du manque de « contacts humains avec l'entreprise, des normes qui lui nuisent plutôt que de la servir et des procédures qui vont à l'encontre du bon sens dans certains cas ». Parallèlement, parce que l'histoire n'est jamais linéaire, les valeurs changent et il devient nécessaire « de modifier l'approche auprès du client en lui garantissant un produit et un service de qualité totale » (*Ibid.*). C'est alors que se multiplient les normes de qualité, les cahiers de procédures et qu'apparaît tout un ensemble de labels dans les décennies 1980 et 1990 et ce, dans tous les domaines de la consommation. « L'industrie du tourisme n'échappe pas à cette vague : Étoiles, Soleils, Diamants, Label Kid, ISO, Label Tourisme et Handicap, etc. Cette approche, plutôt procédurière, vise à augmenter l'efficacité des services offerts aux clients. Du même coup, l'industrie définit ce qu'elle entend par qualité » (*Ibid.*).

---

<sup>128</sup> FEY (Robert) & GOGUE (Jean-Marie). 1983. *La maîtrise de la qualité industrielle*. Paris : Les Éditions d'organisation.

Ainsi, les gestionnaires touristiques ont-ils compris le lien étroit qui « unissait l'intégration du concept de qualité au succès commercial d'une entreprise » (Gilbert et Proulx, 2004). Selon Richard Sharpley et Gilles Forster (2003)<sup>129</sup>, plusieurs facteurs ont conduit à ce changement : « les touristes, de plus en plus expérimentés et sophistiqués, exigent un bon rapport qualité/prix ; davantage informés, les consommateurs connaissent leurs droits et exigent compensation lorsqu'ils considèrent être floués en matière de qualité ; dans un contexte concurrentiel, les entreprises comprennent que se démarquer en matière de qualité devient impératif ; l'ajout de lois et de règlements oblige les entreprises à assurer un virage qualité ». La conséquence en est que le client devient, après le produit, le centre de la stratégie. « Il faut ainsi partir des besoins du client et lui fournir le produit qu'il demande en fonction de la qualité recherchée » (Gilbert et Proulx, 2004 : 26). Ce phénomène n'est ni une mode, ni un événement ponctuel selon Jasmin Tanguay (2004) : il s'agit d'une conséquence logique du néolibéralisme, « l'avènement de la postmodernité après la modernité ».

L'accueil touristique au sein des offices de tourisme ne sera pas en reste dans cette évolution. En effet, en 1993, l'OT d'Aix-en-Provence met en place une démarche qualité expérimentale avec les professionnels du territoire, aboutissant à la rédaction et à la signature d'une charte de l'accueil (Dumoulin, 1998). La mise en place de ce référentiel suscite vivement l'intérêt de la FNOTSI qui lance alors une expérimentation nationale dans 15 offices de tourisme, entre juin et décembre 1995, dans le but de créer un label « Qualité de l'accueil dans les offices de tourisme » basé sur le référentiel aixois (*Ibid.*, 1998). Cette démarche aboutit à la norme NF Service Accueil et information des offices de tourisme et syndicats d'initiative, prenant effet le 5 mars 1997<sup>130</sup>. De ce fait, l'OT d'Aix-en-Provence (il n'était pas encore Aix et Pays d'Aix) devient le premier office de tourisme de France certifié NF Service en 1997<sup>131</sup>.

Cette norme de 1997 se limitait aux services accueil et information. Mais elle a été actualisée en 2009, devenant NF X 50 730, et a élargi son champ d'application, pour

---

<sup>129</sup> SHARPLEY (Richard) & FORSTER (Gill). 2003. « The implication of Hotel Employee Attitudes for the Development of Quality Tourism : The Case of Cyprus », in *Tourism Management* n°24, p. 687-697.

<sup>130</sup> Les conditions d'obtention de la certification sont en Annexe n°12 : Condition d'obtention de la certification (NF Service Accueil Information).

<sup>131</sup> Information récoltée sur le site officiel de l'office de tourisme : <http://www.aixenprovencetourism.com> (consulté le 25/05/2016).

prendre en compte « les activités (missions) obligatoires reprises dans le code du tourisme que sont accueil et d'information, la promotion-communication et également les activités facultatives de production et de commercialisation de prestations et produits touristiques, les activités de vente des articles et objets (boutique), ainsi que les activités événementielles »<sup>132</sup>.

Cette norme a une histoire, des raisons d'être qui viennent accompagner les évolutions du métier de conseiller en séjour, et même le régir.

### ***3.2 La norme en tant que telle***

Concrètement, la marque « qualité tourisme » systématise et organise les démarches qualité engagées par des professionnels du tourisme dont l'objectif est la qualité du service en vue de la satisfaction du client (Michaud et Barrey, 2012). Cette marque est attribuée à partir d'une démarche volontaire de l'office de tourisme, et sur la base d'un audit externe, réalisé par un cabinet externe et indépendant. Elle est attribuée pour 3 ans, avec des contrôles réguliers à 18 mois et 36 mois. Dans le cas où le service rendu ne répondrait plus aux caractéristiques fixées par la norme, l'office de tourisme se verra dépossédée de sa certification NF Service par l'AFNOR.

Les caractéristiques sont les suivantes<sup>133</sup> :

1/ Approche, environnement et aménagement des locaux :

- bien situé et facilement accessible (signalétique efficace, stationnement à proximité, accès pour les Personnes à Mobilité Réduite) ;
- horaires d'ouverture adaptés à l'activité touristique et communiqués aux clients de l'OT (site Internet, documentations, vitrine) ;
- espace d'accueil permettant un accès facile aux informations : affichage et mise à disposition de documentations selon des thèmes ;
- personnel accueillant et à l'écoute, apportant des réponses précises, pertinentes et actualisées, tout en faisant la promotion de son territoire et qui s'adapte aux besoins spécifiques des clients, temps d'attente en vis-à-vis et téléphonique réduits ;
- réponse personnalisée aux demandes de documentations rapidement et dans la langue appropriée ;

---

<sup>132</sup> Informations récoltées sur le site de l'AFNOR, rubrique NF Service « Offices de tourisme » : <http://www.afnor.org/>, consulté le 07/07/2016.

<sup>133</sup> Informations récoltées sur le site officiel de l'AFNOR, spécialisé dans les certifications : <http://www.boutique-certification.afnor.org>, 07/07/2016.

— gestion de la documentation et de l'information : conception de documents (traduits en plusieurs langues), mise à jour de l'information.

#### 2/ Promotion et communication :

- stratégie de promotion (cibles clientèles, bilan annuel, évaluation...)
- sensibilisation des acteurs (partenaires/prestataires, institutionnels, conseillers...)
- respect d'une charte graphique, supports adaptés aux besoins ;
- site Internet facilement accessible et actualisé.

#### 3/ Production et commercialisation de prestations et produits touristiques :

- définir une offre de prestations (simple ou assemblé) et en faire la promotion ;
- sélection et évaluation des partenaires/prestataires ;
- gestion de la demande (lieu dédié dans l'espace d'accueil, onglet sur le site internet) ;
- vente des produits (identification du besoin, suivi du dossier, contractualisation).

#### 4/ Boutique :

- sélection d'une offre d'articles et d'objets mis en valeur (espace dédié et signalé, sélection d'une gamme de produits, référencement des fournisseurs) ;
- stockage (conditions de sécurité, outil de gestion) ;
- vente en vis-à-vis ou via internet.

#### 5/ Activités événementielles :

Organisation d'événements à caractère ponctuel ou exceptionnel sur le territoire de type culturel, sportif, loisir ou économique, payant ou gratuit (l'office de tourisme est maître d'ouvrage — conception du projet, pilotage, bilan et amélioration).

#### 6/ Évaluation et amélioration de la qualité du service :

- gestion des réclamations clients dans un délai de 3 jours ;
- mise en place d'enquête de satisfaction clients, cahier de suggestions, auto-évaluation.

#### 7/ Organisation interne :

- gestion du personnel, recrutement et formation des conseillers (permanents, saisonnier et stagiaires) ;
- gestion environnementale ;
- respect de la législation et de la réglementation ;
- gestion des documents qualité ;
- gestion des dysfonctionnements (Comité Qualité Local).

Il est intéressant de noter que cette norme régit à la fois l'implantation territoriale de l'office de tourisme et les stratégies associées, les logiques de fonctionnement internes, mais également les ressources humaines, en termes de formation et de comportements. Tout semble être sur le même pied d'égalité.

La norme de 1997 ne régissait que l'accueil et l'information. Ainsi peut-on considérer que la norme gérait le fonctionnement (positionnement de l'office de tourisme, accès,

horaires, information en vitrine, aménagement de l'espace d'accueil) ; la relation de service avec les usagers (prise en considération des visiteurs, disponibilité/accueil, écoute, espace d'attente, gestion du temps d'attente) ; l'information distribuée (informations actualisées, par écrit, proposition d'alternatives et de compléments) ; l'accueil téléphonique (décrocher, enregistrement, délai de réponse) ; le service par courrier avec la gestion du délai de réponse ; et enfin l'accueil des visiteurs en langue étrangère (compétence linguistique et documentation traduite). Les révisions de 2009 conservent les activités obligatoires d'accueil et d'information, qui comptent une évolution légère des exigences, ainsi que de promotion et de communication. S'ajoutent des activités optionnelles, telles que la production et la commercialisation de prestations et produits touristiques, la présence d'une boutique et l'organisation d'activités événementielles. Ce que la norme n'indique pas toutefois, c'est qu'elles sont les personnes qui doivent réaliser ces nouvelles attributions. Et selon les structures, et leur taille, la division du travail ne pourra pas être la même et les conseillers en séjour se verront attribuer l'une ou l'autre de ces nouvelles tâches.

L'évolution de la norme en juin 2009 a également entraîné une forte diminution du nombre d'offices de tourisme certifiés. Ainsi, en janvier 2009, ce sont 75 établissements certifiés, dont ceux d'Aix-en-Provence, Saint-Étienne, Vienne et Mulhouse. En 2016, ce ne sont plus que 34 établissements certifiés, et seulement celui de la ville d'Aix-en-Provence en ce qui concerne les terrains de cette recherche. Cela s'explique à la fois par les moyens qu'il s'agit de mettre en œuvre pour respecter l'ensemble des caractéristiques fixées par la certification, également le nombre d'offices de tourisme qui diminue sans cesse, suite aux rapprochements intercommunaux.

« La marque qualité tourisme fédère les démarches qualité vigoureuses engagées par des professionnels du tourisme. Marque déposée par le ministère français en charge du tourisme, elle constitue pour les clientèles une garantie de qualité et un gage de conscience. À cette fin, elle vise à englober toutes les prestations qui sont au cœur de l'offre touristique française et concerne notamment les offices de tourisme » (Michaud et Barrey, 2012). Mais au-delà de la seule norme qualité, un second élément vient régir les offices de tourisme et bousculer la concurrence : la mise en place d'un classement.

Ce classement est facultatif et part d'une démarche volontaire, mais s'impose *de facto*, puisqu'il s'inscrit dans une démarche de lisibilité et de transparence au bénéfice des usagers.

L'ancien classement reposait sur un code d'étoiles, allant d'une à quatre étoiles, les établissements classés quatre étoiles étant les mieux notés sur cette échelle. Selon Jean Luc Michaud et Guy Barrey (2012), on dénombrait en 2009 « 2494 offices de tourisme se répartissant comme suit : 1084 offices classés une étoile, 951 offices classés deux étoiles, 319 offices classés trois étoiles, 65 offices classés quatre étoiles ». Cette répartition montre que seuls les offices les plus performants au regard des critères retenus peuvent accéder aux trois et quatre étoiles. Cependant, ce classement a été réformé par l'arrêté du 12 novembre 2010 (modifié par l'arrêté du 10 juin 2011). Le nouveau classement est entré en vigueur en juin 2011 et, depuis cette date, le classement en étoile n'est plus possible. Selon les auteurs, ce « nouveau dispositif de classement [vise] à mieux valoriser les missions centrales des offices de tourisme et à renforcer la qualité de l'offre touristique ». Ce classement répartit les offices en trois catégories, qui correspondent à trois organisations cibles<sup>134</sup> :

- L'office de catégorie III est une structure de petite taille dotée d'une équipe essentiellement chargée des missions fondamentales relatives à l'accueil et à l'information touristique ;
- L'office de catégorie II est de taille moyenne, intervenant dans une zone géographique représentative d'un bassin de consommation. Il propose des services variés, développe une politique de promotion ciblée et dispose d'outils d'écoute et d'amélioration de la qualité des services rendus ;
- L'office de catégorie I dispose d'une équipe renforcée et déploie une promotion d'envergure nationale ou internationale dans un bassin de consommation.

Mais plus précisément, chaque catégorie se doit de répondre à des exigences particulières. En effet, le système de classement<sup>135</sup> compte 48 critères, dont 20 communs aux trois catégories, et deux chapitres<sup>136</sup> : le premier sur l'engagement des

---

<sup>134</sup> Informations trouvées sur le site officiel du gouvernement dédié aux entreprises : <http://www.entreprises.gouv.fr/tourisme/classement-des-offices-tourisme>, consulté le 07/07/2016.

<sup>135</sup> Pour plus de détail sur les caractéristiques de classement, voir l'Annexe n°13 : Système de classement des offices de tourisme.

<sup>136</sup> Les informations sur les catégories sont une compilation de trois sources principales : la présentation de Véronique Darmaillac à l'occasion de l'assemblée générale de la MOPA en mars 2012, intitulée « Classement des offices de tourisme et qualité tourisme, quels liens ? », le site de la MOPA :

offices de tourisme à l'égard des usagers, le second sur le fonctionnement de l'office de tourisme.

L'office de catégorie III renvoie à une structure de petite taille : les missions principales sont l'accueil, l'information et l'animation du réseau des professionnels à une échelle essentiellement locale.

L'office de catégorie II correspond à une structure de taille moyenne, entrepreneuriale, intervenant dans un bassin de consommation touristique homogène. Son équipe est nécessairement pilotée par un responsable ou par un directeur. La structure propose des services variés plus importants que ceux des offices relevant de la catégorie III de nature à générer des ressources propres. Il développe également une politique de promotion ciblée et propose des outils d'écoute des usagers dans le but d'améliorer la qualité de ses services.

Enfin, l'office de catégorie I est une structure de type entrepreneurial ayant pour vocation de fédérer les professionnels et de développer l'économie touristique dans sa zone géographique, laquelle supporte un flux touristique important, national et international. Son équipe polyglotte est pilotée par un directeur. Elle se compose de collaborateurs spécialisés selon les axes de développement de la structure et du territoire. Elle déploie des actions de promotion à vocation nationale ou internationale, et propose des services variés dans le but de générer des ressources propres et de justifier une politique commerciale. Le recours aux technologies de l'information est maîtrisé au sein de la structure, qui développe une politique de promotion ciblée et met en œuvre des outils d'écoute de la clientèle de nature à améliorer la qualité de ses services. Elle inscrit ses actions dans une démarche promouvant la qualité dans le but d'améliorer ses prestations de service et sa performance globale.

Ce nouveau classement introduit un certain nombre de notions relatives à l'organisation qualité au sein des trois catégories. Plusieurs exemples :

« 2.2.1.1. (Objectifs et moyens) : l'office de tourisme met en place des indicateurs de performance relatifs aux résultats atteints et aux moyens déployés qui font l'objet d'une

---

<http://aquitaine-mopa.fr> et le site de Légifrance : [www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr). C'est à partir de ce dernier site qu'est proposée l'Annexe n°13 qui détaille les caractéristiques de classement.

revue annuelle » : la mise en place d'indicateurs est obligatoire dans le référentiel qualité. Le tableau des indicateurs demandés en démarche qualité constituait donc un des éléments du dossier de classement.

« 2.2.1.2. L'office de tourisme met en place un dispositif de collecte et de traitement des réclamations et organise l'étude de la satisfaction des clients sur les différents services qu'il propose » : ce point est un incontournable de toute démarche qualité.

Ces deux exemples concernent l'ensemble des catégories. Mais d'autres critères concernent des catégories en particulier. Par exemple, pour les catégories I et II :

« 2.7.1.2. L'office de tourisme met en oeuvre des actions de sensibilisation des touristes et des acteurs touristiques locaux publics ou privés en matière de protection de l'environnement. » : le nouveau référentiel qualité des offices de tourisme prévoit que ceux-ci doivent être en mesure d'apporter au public des informations en matière de transport doux, d'espaces naturels sensibles, et de prestataires respectant une démarche de développement durable.

Également pour la catégorie II :

« 2.2.1.3. L'office de tourisme met en place une démarche promouvant la qualité qui se traduit par la formalisation minimale d'objectifs "qualité" et la présence d'un manuel "qualité" qui comprend a minima des procédures formalisées concernant la gestion des ressources humaines, l'accueil et l'information. » : l'office de tourisme est ainsi amené à rédiger un certain nombre de procédures telles que le recrutement du personnel, l'accueil et la formation des nouveaux arrivants, la gestion d'un plan de formation, l'accueil au guichet ou téléphonique, la gestion des demandes par courrier ou par e-mail, etc.

Enfin et plus clairement, ce critère concernant la catégorie I :

« 2.2.1.4. L'office de tourisme est certifié ou labellisé ou détenteur d'une marque sur la base d'un référentiel national ou international ou d'une norme nationale ou internationale relatifs à la qualité de service se caractérisant par un dispositif de reconnaissance tierce partie. » : ce critère implique donc l'obtention d'une labellisation, qui peut notamment être la marque Qualité Tourisme.

Selon le rapport d'activités 2014 de la FNOTSI, au 31 décembre 2014, voici la manière dont se répartissent les 2359 offices de tourisme :

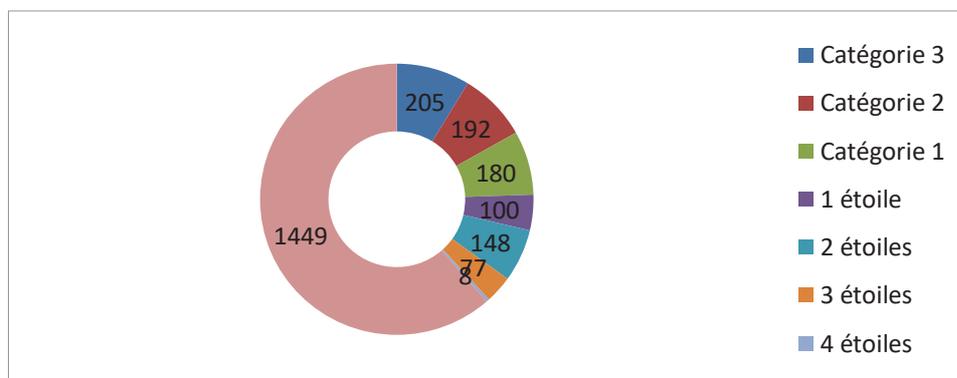


Figure 66 : Graphique de répartition des offices de tourisme selon leur classement, décembre 2014. (Source : FNOTSI ; réalisation : auteur.)

Actuellement, seul l'OT d'Aix et du Pays d'Aix est classé en catégorie I. Les autres terrains de cette recherche sont en démarche pour l'obtention d'un classement, ou ne sont pas classés du tout.

### 3.3 Les conséquences de la norme

Cette norme, bien que n'étant pas la seule à jouer un rôle dans l'évolution des métiers, a des conséquences certaines. L'évolution du nom du métier par exemple, même s'il n'est pas directement lié à la réforme de la norme Qualité Tourisme démontre une évolution dans la manière d'envisager la profession.

Cette norme impose un double aspect : tout d'abord, une prise en compte plus forte de l'accueil au niveau de l'espace, et de la satisfaction des clients par rapport à cet accueil. La distribution rationnelle et opérationnelle de l'information touristique au sein des offices de tourisme devient un élément très important et doit participer à la satisfaction des usagers. Un bon exemple est celui de l'OT de Saint-Étienne qui propose aux usagers un questionnaire<sup>137</sup> : l'essentiel des questions repose sur la satisfaction de l'utilisateur vis-à-vis de l'organisation générale du lieu (accès, signalétique, image...) L'organisation spatiale devient un élément fort de l'accueil. Évidemment, les compétences des employés sont également interrogées, comme avec la question « disponibilité et attention des conseillers en séjour ? ». La qualité semble ainsi passée à la fois par l'organisation

<sup>137</sup> Une photographie de ce questionnaire distribué en 2014 est disponible en page suivante.

générale, par le personnel d'accueil, également par la relation qu'entretient ce personnel avec l'organisation générale de l'espace. Ceci est sous-entendu par exemple avec la question « Temps d'attente pour échanger avec un conseiller en séjour ? ». Selon Nathalie Gilbert et Isabelle Proulx (2004), l'approche qualité place au premier plan « le rôle fondateur des ressources humaines ». En effet, les auteurs évoquent plusieurs exemples permettant de dire que la norme Qualité Tourisme ne peut nullement être garante d'un service de qualité, mais que les réflexions sur la qualité en tourisme démontrent que « l'un des maillons principaux du processus est indéniablement l'employé ».

Or, l'employé se voit attribuer de nouveaux rôles, de nouvelles missions, d'autant plus lorsqu'une forte division du travail n'est pas rendue possible par la taille de la structure. Il revient à certains conseillers de s'occuper de la boutique, de la production et de la commercialisation de prestation et de produits touristiques, ou encore de l'organisation d'activités événementielles au sein même de l'office, ou bien sur le territoire. Le conseiller doit alors être mieux formé : il n'a plus un simple rôle d'agent chargé de délivrer de l'information touristique, mais il doit participer à leurs conceptions, leur promotion, leur diffusion, leur commercialisation. Il doit gagner en connaissance sur son territoire : l'organisation de formation en interne ou encore par les pairs devient indispensable, mais il doit également apprendre à mieux connaître la cible, à développer l'aspect gestion de la relation client (GRC) qui doit alors faire partie intégrante de la stratégie de l'office de tourisme et des services qui le composent.

**Questionnaire de satisfaction** Date.....  
*Récupérer au nouvel OT de St Etienne / janvier 2014*  
**Quelle est votre opinion sur les services de l'Office de Tourisme ?**

*Aidez-nous à mieux vous satisfaire en nous donnant votre avis !*

**1 Signalisation de l'Office de Tourisme**  
 Très satisfait     Assez satisfait     Pas tellement satisfait     Pas du tout satisfait

**2 Parking à proximité**  
 Très satisfait     Assez satisfait     Pas tellement satisfait     Pas du tout satisfait

**3 Si vous êtes insatisfait de l'accès (signalisation et stationnement), merci de nous faire part de vos suggestions**  
 .....  
 .....

**4 Temps d'attente pour échanger avec un conseiller en séjour ?**  
 Très satisfait     Assez satisfait     Pas tellement satisfait     Pas du tout satisfait

**5 Disponibilité et attention des conseillers en séjour ?**  
 Très satisfait     Assez satisfait     Pas tellement satisfait     Pas du tout satisfait

**6 Réponse apportée à votre demande ?**  
 Très satisfait     Assez satisfait     Pas tellement satisfait     Pas du tout satisfait

**7 A propos de l'espace d'accueil, est-il à l'image de la ville créative design Unesco ?** !!!  
 Très satisfait     Assez satisfait     Pas tellement satisfait     Pas du tout satisfait

**8 Etes-vous satisfait des informations diffusées sur les écrans : intérieurs et extérieurs ?**  
 Très satisfait     Assez satisfait     Pas tellement satisfait     Pas du tout satisfait

**9 Que pensez-vous de l'accueil dans cet espace ? Votre ressenti en quelques mots**  
 .....  
 .....

**10 Avez-vous passé une ou plusieurs nuits sur Saint-Etienne ou ses proches environs ?**  Oui  Non

**11 Vous avez**  
 Moins de 18     18-24 ans     25-34 ans     35-49 ans     50-64 ans     65 ans et plus

**12 Vous habitez**  
 Saint-Etienne Métropole     Loire     France, indiquer votre code postal: .....  
 Etranger, précisez de quel pays: .....

*L'équipe de Saint-Etienne Tourisme vous remercie d'avoir complété ce questionnaire.*  
/Saint-Etienne Tourisme/

Figure 67 : Copie du questionnaire de satisfaction de l'OT de Saint-Étienne Métropole, récupéré en janvier 2014. (Source : office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.)

Ainsi, ces missions et l'agencement de l'office vont-ils contribuer à l'évolution du métier de conseiller en séjour, qui sera tour à tour médiateur culturel, médiateur territorial ou encore médiateur numérique. Il devra s'adapter à son nouvel environnement de travail, mettre en œuvre des tactiques d'adaptation et d'appropriation, et répondre à une stratégie plus large développée par l'office de tourisme pour lequel il travaille : il doit créer son « style » en fonction des contraintes spatiales et organisationnelles dans le but de s'approprier son lieu de travail.

## CHAPITRE 8 : PRATIQUES DES CONSEILLERS FACE À L'ESPACE OU COMMENT S'APPROPRIER SON LIEU DE TRAVAIL

Ce deuxième chapitre a ainsi comme objectif d'observer les pratiques des conseillers en séjour face à leur espace de travail. Il vise à découvrir les styles spatiaux mis en œuvre dans l'appropriation de leur lieu de travail. En effet, plusieurs notions couvrent la notion de lieu de travail. Selon Gustave Fischer (1989), il a à la fois lieu de vie, lieu d'appropriation et lieu de territorialisation.

Le lieu de travail apparaît d'abord comme un endroit dans lequel on vit ; il est progressivement investi comme la sphère d'un espace personnel. Au travers de multiples implications, l'individu exprime une tendance fondamentale à apprivoiser l'environnement qui l'entoure, en le transformant en sphère d'appartenance ; il crée ainsi des façons de faire qui lui facilitent les tâches, il réagit à l'intrusion par une défense caractérisée de son territoire, et arrange des systèmes d'adaptation qui traduisent la prégnance de cette emprise. (*Ibid.* : 91.)

Une première section s'attachera à déterminer si l'implication des conseillers en séjour dans la conception de la distribution spatiale de l'information et l'aménagement général du lieu facilite l'appropriation. Dit autrement, il s'agit de voir si les conseillers s'approprient mieux leur espace de travail lorsqu'ils ont été partie prenante au projet ou s'il s'agit d'un facteur négligeable.

Une seconde section sera consacrée à l'observation des pratiques spatialisées au sein des offices de tourisme, c'est-à-dire la manière dont les conseillers en séjour investissent les différentes unités. Une attention particulière sera ainsi portée aux déplacements derrière le comptoir d'accueil – considéré comme espace de travail privilégié pour les conseillers –, aux déplacements entre le *front office* et le *back office*, ainsi qu'aux déplacements au-delà de la marge que constitue le comptoir, c'est-à-dire au sein de l'espace d'accueil.

L'ensemble de ces analyses permettra de mieux cerner l'impact de l'organisation spatiale sur les pratiques des conseillers en séjour, et servira la suite du propos consacré aux tactiques des conseillers mises en œuvre dans la relation aux usagers.

## **1. L'amont du projet : impact de l'intégration des équipes sur leur appropriation du lieu**

Les entretiens avec les conseillers en séjour ont révélé que ces derniers n'avaient pas eu le même niveau d'implication au moment des modifications spatiales des offices de tourisme au sein desquels ils travaillent. Il n'est évidemment pas question ici de juger leur niveau d'implication. Ce n'est en aucun cas une mise en cause. En fait, il s'agit plutôt de comprendre les stratégies de l'ensemble producteur-concepteur quant à l'implication des conseillers en séjour face aux décisions spatio-communicationnelles qu'il a pu prendre dans la phase de projet. En effet, l'hypothèse pourrait être émise qu'au plus cette implication aura été forte, au plus l'ensemble producteur-concepteur aura discuté avec les équipes des changements à venir et au plus celles-ci auront pu faire entendre leur avis, au mieux se passe l'appropriation du lieu de travail. Cette hypothèse est soutenue par les travaux de Sundstrom et Sundstrom<sup>138</sup> (1986) expliqués par Gustave Fischer (1989 : 101).

En ayant la possibilité de participer aux décisions qui concernent l'aménagement de son bureau, par exemple, l'individu peut exprimer ses besoins et ses attentes et accroître ainsi sa satisfaction par rapport à son travail. La participation des utilisateurs suscite certaines formes d'attachement à leur lieu de travail et favorise leur sentiment d'appartenance, tout en améliorant la qualité des décisions prises dans ce domaine. [...] Cette participation circonscrite s'explique entre autres par le fait que très souvent la consultation des employés intervient quand tout est pratiquement achevé ; on leur demande seulement leurs préférences pour la finition.

Or, les trois terrains sélectionnés ont été chacun l'occasion de diverses stratégies concernant cette implication. Il s'agira alors par la suite d'observer si celle-ci favorise une meilleure appropriation de la part de l'ensemble producteur-programmateur, ou si elle ne change rien.

### ***1.1. Aix et Pays d'Aix : faible intégration et forte division du travail***

Chacune des personnes interrogées semble avoir un sentiment différent quant à son intégration en amont du projet. À l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, où le renouvellement des personnels est plutôt faible, la quasi-totalité de l'équipe actuelle était présente lors des réflexions sur la création d'un nouvel espace. Quoi qu'il en soit, les conseillers en

---

<sup>138</sup> SUNDSTROM (Eric) & Sundstrom (Mary Graehl). 1986. *Work Places: The Psychology of the Physical Environment in Offices and Factories*. New York : Cambridge University Press.

séjour ont l'impression d'avoir été peu ou pas consultés. C'est notamment ce qu'indiquent en entretien quatre des conseillers en séjour en l'office (entretiens n° 2.11, n° 2.4, n° 2.9 et n° 2.6, 2013 et 2014).

L'un d'entre eux précise quand même que l'ensemble producteur concepteur a exposé le projet, mais que leur avis n'a pas été sollicité : « Ils nous ont expliqué comment allait être aménagé l'OT, mais ils ne nous ont pas du tout demandé notre avis, [y compris pour le poste de travail] » (extrait d'entretien n° 2.6, 2014).

Un autre est moins catégorique : il indique en entretien qu'il a pu donner son avis et faire des hypothèses quant au nouvel espace d'accueil, qu'il a également fait des visites de chantier, mais que son avis est toutefois resté informel (entretien n° 2.9, 2014).

Le responsable adjoint de l'accueil, pourtant déjà en poste au moment de la réflexion autour du nouveau projet, n'a pas non plus été sollicité. Il explique lors d'un entretien :

[En parlant de la responsable de l'accueil] a été sollicitée, mais après c'est elle qui vous en parlera le mieux. Par l'intermédiaire de [la responsable de l'accueil], elle me faisait remonter les retours qu'il y avait, des retours quand elle avait été conviée à ces réunions, mais moi, directement, non. Si, j'avais été sollicité avec XXX [une conseillère en séjour] je crois dans mes souvenirs, quand on était en face, je me rappelle être à l'accueil, et on avait eu des personnes, des architectes, qui étaient venues nous poser des questions sur l'aménagement des banques d'accueil. Donc on était encore là-bas et ils étaient venus prendre des mesures des banques d'accueil et ils nous posaient des questions sur ce qui était important pour nous à l'accueil, quels étaient nos desiderata, ce qu'on souhaitait pour le nouvel office. C'est vrai que je m'en rappelle bien puisqu'on y était, je pense qu'il y avait Véro aussi. Mais voilà, c'est la seule fois où on est venu nous poser un petit peu des questions sur le nouvel office, mais non, sinon, je n'ai jamais eu aucun retour ou aucun questionnement vis-à-vis de moi sur ça. Je vous le dis, moi, j'avais les retours par [la responsable de l'accueil], et encore, elle pareil, c'était « ils veulent faire ça, mettre en place ça », mais on n'a eu aucun retour. (Extrait d'entretien n° 2.4, 2014.)

Il semble que le seul contact ait eu lieu avec les architectes, et non directement avec l'agence de design. Évidemment, les architectes font partie de l'ensemble producteur concepteur, mais pour ce qui intéresse cette recherche, ils ont été en partie exclus, puisqu'il s'occupe essentiellement de la coquille. Il faut cependant noter que, lors d'un entretien avec l'un des co-directeurs de l'agence de design Canopée, ce dernier a indiqué que la banque d'accueil faisait alors partie du lot de l'architecte : « Il y a deux trucs en fait. Bon, le premier, c'est la banque d'accueil, qu'on n'a pas pu gérer comme on l'aurait voulu. Parce que la banque d'accueil restait dans le lot architectural.

L'architecte a travaillé sur la coque en fait, et après, des bouts à l'intérieur de la coque. Tout ce qui est interface : les faux plafonds, l'éclairage, tout ça, ça fait partie du lot de l'architecte [également les vitrages] » (extrait d'entretien n° 2.1, 2013).

Le responsable adjoint à l'accueil poursuit même, en indiquant qu'ils n'ont finalement même pas véritablement eu d'explication et que la transition s'est faite du jour au lendemain : « On est passé de l'un à l'autre du jour au lendemain, où il a fallu complètement s'adapter et adapter. Ça a été du jour au lendemain. Il n'y a pas eu d'explication, ça a été comme ça vraiment » (extrait d'entretien n° 2.4, 2014).

La responsable d'accueil confirme avoir assisté à des réunions de préparation.

L'enquêteur : Vous avez été sollicité lors de la création du nouvel OT sur la disposition ?

M.M : Oui, mais un architecte se fait toujours plaisir. [...] Moi, j'ai assisté à toutes les réunions de préparation du nouveau hall d'accueil, de l'accueil numérique. (Extrait d'entretien n° 2.3, 2014.)

Assister à ces réunions a permis semble-t-il à la responsable de la l'accueil de faire entendre son avis sur certaines propositions, mais pas sur toutes. Elle évoque deux exemples en entretien : le premier concerne plus directement les architectes :

Nous, on avait demandé, mais on n'en a pas tenu compte, à ce qu'il y ait un accueil, par exemple pour les colis. Quand un colis est livré, on n'a pas de sonnette, donc il faut que ce soit l'équipe d'accueil qui récupère, on ne peut pas tout garder chez nous, donc il faut le mettre derrière. [...] Mais l'idée au départ, quand on avait travaillé, c'est qu'il y ait quelqu'un : par exemple, quelqu'un qui travaillait au service courrier et édition qui ait son bureau ici, pour gérer ce genre de choses. (Extrait d'entretien n° 2.3, 2014.)

Son discours laisse ainsi clairement entendre qu'ils ont parfois travaillé main dans la main avec les architectes, discutant de points précis. En l'occurrence ici, sa volonté n'a pas été prise en compte. Mais d'autres éléments ont été retenus dans le fonctionnement, notamment avec le second exemple qu'elle évoque en entretien, et qui concerne cette fois-ci plus directement l'agence de design Canopée :

Vous avez regardé comment fonctionnent les totems ? Vous trouvez l'information qui vous intéresse, vous faites un papier, vous retrouvez l'information sur votre mail. À l'époque, il était prévu avec la société qui nous a équipés, Canopée, c'est vous qui connaissez Canopée, d'avoir des cartes RFID qui permettaient aux clients de récupérer l'information. Donc ça voulait dire qu'il fallait qu'ils se la fassent imprimer à l'accueil. En front accueil, je suis en numérique, je veux récupérer sur papier et imprimer à l'accueil les infos que j'ai mises sur ma carte. Là, j'ai dit, on ne peut pas faire ça. Les cartes, il fallait que l'accueil les récupère. Il y avait des trucs grandioses qui se faisaient peut-être, je ne me souviens plus, sur le site de New York puisqu'on a un peu copié à l'époque sur New York, j'ai dit non, ce n'est pas gérable, on ne peut pas le faire. (Extrait d'entretien n° 2.3, 2014.)

Et il semble que sur ce sujet-là, sa voix ait été entendue, car les cartes RFID<sup>139</sup> permettant de récupérer l'information trouvée sur les bornes en version papier n'ont pas été mises en place au sein de l'espace d'accueil. Toutefois, lors d'un entretien réalisé avec le nouveau directeur de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix en 2015, celui-ci a indiqué vouloir mettre en place une phase test : selon lui, le système de cartes RFID est trop complexe, mais ce système pourrait fonctionner par une simplification des logiciels.

En tout cas, il semble que les conseillers en séjour n'aient pas (ou peu) l'impression d'avoir été consultés en amont du projet, tant du point de vue de leurs besoins que de leurs attentes. Seule la responsable adjointe a pu assister aux différentes réunions, et faire entendre sa voix sur différents éléments qui concernaient à la fois l'organisation de l'espace et l'organisation de leur travail, notamment avec la mise en place de dispositifs numériques. Pourtant, le co-directeur de l'agence de design Canopée explique en entretien avoir intégré « le plus en amont possible » les personnels au projet et aux propositions :

Ils sont venus dès qu'on a pu, dès qu'on a été choisi, on a tout de suite travaillé avec eux, pour leur présenter déjà le concept, sur comment on le pensait, comment on avait réfléchi, et on a eu énormément de réunions très constructives et très intéressantes pour ajuster, adapter, partager, bien comprendre ce qu'on voulait proposer, bien comprendre ce que ça impliquait pour les uns et les autres. (Extrait d'entretien n° 2.1, 2013.)

Il précise même que ces réunions ont été l'occasion de voir ressortir des contraintes, qui ont amené le projet à être modifié, ajusté :

---

<sup>139</sup> Précisément, une carte RFID (de l'anglais *radio frequency identification*), est un outil qui permet de mémoriser et de récupérer des données à distance. Ces cartes sont munies d'une puce qui permet de stocker les données souhaitées.

Il y a eu des changements dans les priorités, les modes de navigations, dans la perception des informations, il y a eu beaucoup de choses qui ont été ajustées, modifiées, changées, adaptées, suite à ces réunions avec les personnels de l'office. Et d'ailleurs, c'était très, très intéressant, parce que c'était très constructif. Il y a vraiment une belle équipe de projet, avec des gens super impliqués et plein de bonnes idées, d'approches, d'ouverture, de compréhension. (Extrait d'entretien n° 2.1, 2013.)

En termes de ressources humaines, et de fonctionnement a posteriori, il semble important d'indiquer que le projet prévu et pensé par l'agence Canopée intégrait ce que ses membres appellent des « conseillers volants ». En effet, l'accueil numérique et l'organisation spatiale générale de l'office de tourisme dépendaient de la présence de ce conseiller volant :

Le lien qu'on voulait quand on travaille les bornes en vertical, c'est pour que ce soit un dialogue à trois : un dialogue entre la personne qui vient à l'OT, l'agent d'accueil et la borne et que la borne soit un support pour aller plus loin dans le renseignement. Du coup, ce dialogue à trois maintenant fonctionne plus en dialogue tout seul. Ça devient le touriste face à sa borne qui fait son chemin. Mais le but, c'était qu'il soit accompagné pour le faire, donc qu'il y ait une partie d'agents volants qui viennent de l'autre côté de la banque d'accueil qui viennent pour accompagner la personne qui est venue les voir. (Extrait d'entretien avec n° 2.1, 2013.)

Ces postes de conseillers volants n'ont pas été créés, ceci étant dû à une impossibilité budgétaire d'après le nouveau directeur de l'office (entretien de 2015). Cela constitue un regret pour lui, bien que ses arguments pour la mise en place d'un conseiller volant ne sont pas les mêmes que ceux de l'agence. En effet, selon lui, il y a une nécessité de filtrage pour anticiper la demande, filtrage qui permettrait de mieux gérer la distribution d'informations. Ce poste ne sera pas créé, mais il souhaite réfléchir à une nouvelle répartition en affectant par exemple les saisonniers à ce pré-accueil, afin qu'ils distribuent un premier niveau d'informations. Une conseillère en séjour en parle lors d'un entretien, ce qui montre que l'information des conseillers volants a tout de même circulé : « Il était question qu'il y ait des agents qu'on appelle agents volants pour répondre aux questions sur les appareils numériques, et je pense effectivement que c'est quelque chose qui manque aujourd'hui » (extrait d'entretien n° 2.11, 2014).

Les conseillers en séjour ont été peu intégrés en amont du projet, et pendant les phases de réflexion autour de la construction du nouvel OT d'Aix et du Pays d'Aix. Seule la responsable de l'accueil a pu assister aux réunions avec les architectes et l'agence de design Canopée, bien que les conseillers en séjour aient été informés des avancées, et

qu'ils aient pu visiter le chantier. Cependant, le projet initial prenait également en compte un paramètre important en termes de ressources humaines, ce qui justifie peut-être en partie que les conseillers aient été peu intégrés au projet : la mise en place de conseillers volants complétant le pré-accueil numérique, élément qui n'a finalement jamais été mis en place. Il s'agira de voir par la suite en quoi cette faible intégration peut avoir un impact, entre autres choses, sur l'appropriation de l'espace de travail par les conseillers en séjour.

### *1.2. Vaison-Ventoux : intégration a posteriori*

Le cas de l'OT de Vaison-Ventoux est un petit peu différent, dans le sens où l'actuelle directrice n'est arrivée qu'après le projet. En effet, le début du projet d'un nouvel office a mûri en 2009, pour une livraison en 2011. Or, la directrice actuelle n'est arrivée à l'OT de Vaison-Ventoux qu'en 2012. Pourtant, sont désignés par « équipe » les conseillers en séjour. L'arrivée de la nouvelle directrice ne devrait en soi avoir aucun impact. Toutefois, elle se positionne tout de même dans une volonté de renouveler l'image de son office de tourisme et d'intégrer, a posteriori, son équipe dans une nouvelle stratégie spatio-communicationnelle issue de la première stratégie mise en œuvre avant elle, et concentrée autour du numérique. D'après elle, les conseillères n'ont pas été impliquées lors de la restructuration de l'office :

Il n'y avait vraiment pas eu de stratégie dans la mise en place des outils. C'est-à-dire, on a planté des trucs là, mais on ne s'est pas posé la question de comment ça pouvait aider à décharger l'accueil. On a mis ça pour faire style que, et c'est très con parce que l'outil numérique doit vraiment servir autant à l'utilisation qu'à la conseillère en séjour. Ça ne doit pas être une charge de travail supplémentaire, et ça ne doit pas être un jouet pour le visiteur. Or, tel que ça avait été fait, en gros, c'était ça. Donc très vite en fait, j'ai constaté qu'il y avait de grosses erreurs qui avaient été faites. Premièrement : parce que les conseillères n'avaient pas du tout été associées, donc elles ne se sont pas du tout appropriées les outils. Elles ne les calculaient pas tout simplement. (Extrait d'entretien n° 4.1, 2013.)

Et cette non-implication a entraîné, d'après elle, des réticences fortes de la part des conseillères quant au fait, potentiel, d'être remplacées par les dispositifs numériques, entre autres :

Il y a plein de conseillères en séjour qui vont se mettre martèle en tête contre le numérique au lieu de s'aider avec. [...] Quoiqu'il arrive, le numérique ne remplacera jamais l'humain, jamais. Aujourd'hui, le défi du numérique, et notamment de l'accueil numérique, c'est de trouver le bon compromis entre l'outil qui soulage la conseillère d'un certain nombre de demandes, et le visiteur qui trouve les réponses à ses demandes. Et non pas l'outil qui devient une charge supplémentaire pour la conseillère, en termes par exemple de multi saisie, en termes de chronophagie excessive de temps de saisie. (Extrait d'entretien n° 4.1, 2013.)

Pour autant, les conseillères en séjour alors en poste lors de la restructuration de l'office de tourisme indiquent en entretien avoir assisté à des réunions en amont du projet. Cependant, d'après ces entretiens, il semble qu'elles aient été consultées davantage sur l'organisation des locaux et la prise en compte du quotidien (entretien n° 4.5, 2014). Finalement, elles auront surtout été consultées une fois le projet accepté, et notamment en ce qui concerne la banque d'accueil :

Une fois que le bon projet a été accepté, nous on a été consulté effectivement par rapport à notre partie à nous, au niveau de la banque d'accueil essentiellement. Mais l'aménagement intérieur, c'était plus un choix des politiques et un choix de ce que j'appellerai des hautes instances, que nous réellement. Parce que nous on s'était rendu compte de certaines choses qui seraient peut-être pénalisantes et dont on n'a pas tenu compte. Notamment la réserve de documents en bas : ça nous, on a demandé à cor et à cri à ce qu'il y ait ou un ascenseur ou un monte-charge pour nous permettre de monter la documentation, parce que ça nous incombait à nous principalement, et ça n'a pas été respecté. C'était plus une volonté de ce qui correspondait à une volonté politique. Mais bon, nous, on a eu quand même notre mot à dire sur notre partie à nous, sur l'accueil, sur les sièges, sur l'ergonomie du poste de travail. Ça, oui, là on a été consulté. (Extrait d'entretien n° 4.3, 2014.)

En tout cas, leur implication dans la nouvelle stratégie numérique alors mise en place ne revient jamais lors de l'entretien. Il semble plutôt qu'elles aient été intégrées a posteriori, par la création de formation liée au numérique notamment. Selon la directrice, il s'agissait là d'un manque, qu'elle a tenté de pallier :

On a des beaux outils : en gros, c'est un peu l'image de la Ferrari, et dedans, le moteur d'une deux-chevaux. Ils m'ont recrutée, c'est bien, ils ont recruté un pilote, sauf que le pilote qui a une carrosserie de Ferrari et un moteur de deux chevaux, il dit que ça ne va pas être possible. Donc on a remis en place toute une stratégie de manière à apporter des mesures correctives à ce qui n'allait pas pour pouvoir remettre un moteur de Ferrari [...]. C'est tout ça qui ne gênait personne visiblement à part moi quand je suis arrivée. Donc, la nouvelle stratégie est en train de se mettre en place, a commencé à se mettre en place et est en train de prendre son essor et va continuer sur 3 ans à venir. Il y a les mesures correctives immédiates, et après, il y a les mesures plus diffuses. Donc ce qu'on a corrigé dans l'immédiat, ça a été tout de suite associer les filles, ça je veux dire, on ne peut rien faire si on n'a pas une adhésion des filles au numérique. (Extrait d'entretien n° 4.1, 2013.)

Une des conseillères en séjour valide l'information en entretien : elle a reçu une formation lors de l'arrivée de la nouvelle directrice, en 2012, « par rapport aux techniques d'accueil qui incluent effectivement l'évolution vers le numérique » (extrait d'entretien n° 4.3, 2014). Cette formation s'effectue en plusieurs niveaux : les premiers semblent plutôt être réservés aux comportements à adopter lors d'une relation complexe avec un usager, « plein de méthodes pour être au mieux dans l'accueil et dans son poste » (extrait d'entretien n° 4.3, 2014). Mais selon la conseillère en séjour, ces compétences s'acquièrent avec l'expérience. Par contre, les niveaux 3 et 4 de ces formations abordent « le côté plus technique de la profession », ce qui semble lui plaire : « on a vu en grande ligne un petit peu tous les outils qui pouvaient nous apporter un plus au service de notre mission d'accueil » (extrait d'entretien n° 4.3, 2014).

La présence d'un ANT favorise la mise en place de ce type de formation, et l'implication des conseillères en séjour quant à la nouvelle stratégie numérique mise en œuvre au sein de l'OT de Vaison-Ventoux. La volonté de la directrice est de solidariser les conseillères autour de lui :

Je me rends compte qu'elles se languissent d'avoir leur petite formation perso. Donc là, je ne l'ai pas encore vu entre 4 yeux [l'ANT], mais je vais lui dire qu'il faut qu'on se calle. Je sais qu'il est charrette, mais il faut qu'on se calle un temps, « que tu prennes les filles, que tu les formes parce qu'elles vont apprécier », quitte à ce qu'on fasse ça sur un temps de midi un peu convivial, où je vais prendre des plateaux-repas, où on va rigoler pour justement désacraliser ça. Ça il faut qu'on en passe par là pour aussi solidariser les filles autour de [l'ANT] : pour moi, c'est très important. (Extrait d'entretien n° 4.1, 2013.)

Elle indique clairement que la formation des conseillères en séjour pour la prise en main des outils numériques, afin qu'elles puissent elles-mêmes aider les usagers est de la responsabilité de l'ANT.

Ainsi, dans le cas de cet office, les conseillers en séjour ont finalement peu été intégrés en amont du projet, principalement sur les questions de la gestion du quotidien. Certaines de leurs demandes à ce sujet n'ont pas été entendues, comme la construction d'un monte-charge qui aurait permis de ranger directement et plus facilement la documentation dans l'espace de stockage prévu à cet effet, et construit en sous-sol. L'intégration aux nouveaux projets, principalement la mise en place d'une nouvelle stratégie numérique, s'effectue alors a posteriori, avec la création de formation, et le

soutien de l'ANT, recruté en 2012. De la même manière que pour l'office d'Aix et du Pays d'Aix, il s'agira de voir par la suite en quoi cette forme d'intégration du personnel d'accueil peut avoir un impact, entre autres choses, sur leur appropriation de l'espace de travail.

### *1.3. Mulhouse et sa région : forte intégration de l'équipe*

Enfin, l'ensemble producteur-concepteur de l'OT de Mulhouse et sa région a mis en œuvre une troisième stratégie : celle d'intégrer, le plus tôt possible, l'ensemble des personnels, y compris l'équipe d'accueil. La configuration en ressources humaines de cet office laisse à penser que de faibles moyens entraînent une volonté d'intégrer de manière plus certaine les équipes. Pourtant, le nombre d'employés au sein de cet office est certes beaucoup faible qu'à Aix-en-Provence, mais quand même plus élevé qu'à Vaison-la-Romaine. Ce positionnement provient ainsi peut-être de la configuration, mais est certainement plus fortement porté par la direction.

Il est cependant important de préciser, pour une meilleure description de la réalité, que lorsque le nouveau directeur de l'OT de Mulhouse et sa région est entré en fonction en 2009, un projet existait déjà. C'est ce qu'il explique lors d'un entretien téléphonique :

Quand je suis arrivé, il y avait un projet. En fait, la réflexion n'a pas du tout été faite sur le réaménagement de l'office de tourisme, mais sur son déménagement. Depuis des années, il y avait eu des travaux dans le centre-ville, le tram est arrivé, réhabilitation du centre-ville. L'endroit où on était qui était à l'entrée de ville ne convenait plus. Quand je suis arrivé, dès le début c'était clair, il y avait un nouvel endroit défini pour l'OT qui est celui dans lequel on est actuellement, et il y avait des prémisses de plans d'aménagement intérieur qui avait été fait complètement en interne par les services de la ville, la collectivité. Sinon, il y avait à la base, la réflexion était une réflexion de l'administration communautaire, il faut un nouvel espace et en gros, copions collons ce qui existe actuellement dans les nouveaux locaux. (Extrait d'entretien n° 6.1, 2013.)

Il faut aussi indiquer qu'avant sa prise de fonction, il n'y avait pas eu de direction depuis 18 mois environ et qu'il était par conséquent tout à fait possible de faire évoluer les éléments du projet qui ne lui convenait pas, tant que c'était fait de manière raisonnable, en termes de temps et d'argent. En effet, certains éléments du projet étaient immuables, tels que l'emplacement, la surface disponible, l'enveloppe financière. Selon le directeur, c'était plutôt une bonne chose que ces éléments-là soient fixés, car cela lui a permis de se concentrer sur d'autres problématiques, et en l'occurrence sur ce qu'il

appelle son « métier de préconisation d'aménagement », afin d'apporter une expertise sur les premières propositions qui avaient été faites et qui correspondaient, selon lui encore une fois, à une copie de l'ancien bâtiment. Il indique alors avoir pris contact avec l'architecte : « on a échangé et on a commencé à travailler à partir du moment où j'ai compris que j'avais le feu vert par rapport à ce qui était prévu ». Et lorsque les premiers échanges ont eu lieu, il a mis en place un séminaire d'équipe.

À la base, il devait être sur l'aménagement des locaux et je me suis vite rendu compte que ça allait être compliqué, car tout était lié, du coup j'ai fait un séminaire d'équipes sur l'évolution de nos métiers, de manière à être très large dans la réflexion et à ne pas se mettre la pression sur l'aménagement de locaux alors que la plupart des membres de l'équipe n'ont pas de compétence sur cette question, mais plutôt réfléchir à des valeurs, les messages qu'on voulait porter, la manière dont on voulait accueillir le public, etc.

Ce premier séminaire a permis de faire émerger trois thématiques, desquelles a découlé la mise en place de trois ateliers : le premier était axé sur l'animation numérique, le deuxième sur l'animation avec les professionnels du territoire et le troisième sur l'aménagement des locaux. Selon le directeur, ces trois thématiques ont émergé de manière assez spontanée, devenant des priorités, et ont permis la mise en place de groupes de travail volontaires. L'ensemble des personnes volontaires, c'est-à-dire les conseillers en séjour, mais également les personnels administratifs, ont pu participer à ces ateliers qui se déroulaient toutes les semaines durant environ trois ou quatre mois, dans le but de proposer à l'architecte un cahier des charges axé sur des valeurs.

On a défini trois espaces prioritaires : l'espace public, l'espace conseil/information et l'espace convivial. L'espace convivial pour prendre cet exemple, c'était un espace qu'on voulait déconnecté du flux touristique, sans information touristique brute : pas d'affiche, de flyer, pas d'actions commerciales quelles qu'elles soient, mais un espace plus zen, alors a dessiné avec une cascade. J'avais volontairement dit qu'on ne se limite pas dans la réflexion ; on voulait quelque chose qui soit apaisant, les gens sont en vacances, on a envie qu'ils prennent le temps de se poser chez nous, ça peut aussi être ça l'espace de l'office. En se disant que si ces personnes-là étaient reposées et calmes, elles seraient plus enclin à découvrir le territoire et qu'elles y passeraient potentiellement plus de temps. On a transmis ça à l'architecte pour les trois espaces et lui nous a fait des propositions d'implantation dans l'espace, de couleurs, de matériaux, de construction de cloisons, etc. Et ensuite, ça a été des allers-retours entre l'équipe et l'architecte. Moi, je me chargeais de faire le tampon sauf pour des questions qui nécessitaient un échange direct, autrement j'essayais de faire le tampon, non pas pour que l'équipe soit en contact direct avec l'architecte, mais pour éviter que l'architecte se retrouve avec des ordres et des contres ordres. Pour moi, c'était important d'être le filtre. (Extrait d'entretien n° 6.1, 2013.)

Les conseillères en séjour déjà en poste lors du déménagement, c'est-à-dire seulement trois dont une qui a été absente lors de la transition, confirment cette implication en amont en réunion d'équipe lors des entretiens.

« [Le directeur] nous a impliquées dans la mesure où [...], avant d'arriver là, on était convié à des ateliers de réflexion par rapport aux nouveaux locaux. Il fallait dire ce qu'on attendait, il nous a montré les plans. Bon, ce n'est pas évident de se projeter sur des plans d'architecte. On donnait quelques avis, on a été très impliqué, il nous a beaucoup sollicités pour qu'on donne notre avis. » (Extrait d'entretien n° 6.9, 2015.)

« On nous a fait participer à des ateliers justement sur l'aménagement de l'espace. [Le directeur] venait régulièrement avec des plans de l'architecte pour nous montrer le lieu et pour nous demander vraiment ce qu'on souhaitait avoir dans l'espace accueil, où on voyait la boutique, le document, où on pouvait la mettre. Il nous posait beaucoup de questions, parce qu'il voyait ça pour nous impliquer dans la démarche aussi et c'est vrai que comme nous, on est vraiment à la base de l'accueil, donc c'était clair que pour lui, il fallait qu'il ait nos retours à nous. On a même eu le droit à des ateliers sur les coloris du sol, ou le plafond. C'était bien d'avoir pu participer à ces ateliers-là. En même temps, on a vu tout le processus du coup de l'aménagement jusqu'au déménagement. On a même eu le droit encore à deux visites des locaux quand ils étaient en pleine construction, en chantier ». (Extrait d'entretien n° 6.6, 2015.)

Un second élément a été pris en considération en amont de l'installation dans les nouveaux locaux, ce qui n'a pas été le cas à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix par exemple : la modification des logiciels. En effet, un nouvel outil statistique intégré sur écran tactile et une gestion informatisée des stocks de la boutique ont été créés en 2012, soit un an avant le déménagement, « l'idée [étant] de répartir les changements, pour qu'il n'y ait pas trop de stress, sachant qu'il y aurait déjà du stress dû au déménagement et aux nouvelles méthodes de travail donc j'ai fait en sorte que tous les outils évoluent avant pour que les filles aient déjà pris l'habitude d'utiliser ces outils, et qu'il n'y a pas de stress sur l'utilisation des outils » (extrait d'entretien n° 6.1, 2013). Le nouveau directeur a également choisi de mettre en place des formations sur l'aménagement de l'espace et les techniques de commercialisation, en lien avec la nouvelle boutique. Pour autant, les conseillères en séjour ne l'évoquent pas en entretien, mais reviennent plus facilement sur d'autres formations auxquelles elles ont assisté, pour l'accueil des PMR par exemple, ou encore la gestion de conflits avec les usagers des offices.

Ainsi, dans le cas de cet office, les conseillères en séjour ont été assez fortement impliquées en amont du projet, avec la mise en place d'ateliers de réflexion hebdomadaire qui leur permettait de pouvoir donner leur avis à la fois sur des questions

du quotidien, mais également d'énoncer les valeurs qu'elles souhaitent défendre, en termes d'accueil, de stratégies numériques et de relation avec les professionnels du territoire. Il faut une nouvelle fois souligner que ces séances de réflexion étaient rendues possibles par les effectifs en présence, ce qu'indique le directeur lors d'un second entretien téléphonique en 2015 :

À garder en tête que nous, on est une petite équipe : quand je parle de l'ensemble du personnel on est 15 salariés, à l'époque on était 13. Donc si vous voulez, quand on est en séance plénière avec toute l'équipe, on est maximum 13. On n'est pas dans une structure où on a 40 salariés comme ça peut être le cas dans d'autres OT. C'est toujours plus facile de travailler en atelier, mais c'est aussi important de partager les résultats avec tout le monde, donc en l'occurrence c'était un juste milieu entre partager les résultats avec tous les collaborateurs et en même temps, travailler avec ceux qui souhaitent s'investir dans tel ou tel atelier. (Extrait d'entretien n° 6.2, 2015.)

De la même manière que pour les deux autres offices, il s'agira de voir si cette forte intégration du personnel d'accueil, mais également du personnel administratif en l'occurrence dans ce cas peut avoir un impact, entre autres choses, sur l'appropriation de l'espace de travail par les conseillers en séjour.

Trois situations d'implication des conseillers en séjour ont été observées sur trois terrains. La répartition des déplacements est le facteur principal conservé pour observer les pratiques des conseillers face à l'espace et ainsi qualifier leur appropriation : il s'agira alors de déterminer si leur implication en amont joue un rôle sur cette appropriation.

## 2. La relation à l'espace : répartition des déplacements

L'étude de la répartition des déplacements des conseillers en séjour semble pouvoir aider à comprendre la manière dont ils entretiennent une relation par rapport à leur espace de travail, ou environnement de travail. En un mot, les espaces de circulation correspondent à « l'ensemble des lieux destinés aux déplacements des personnes et des objets : les classifications de ce type d'espace permettent de retenir trois catégories bien distinctes : les accès et dégagements immédiats autour du poste de travail, les espaces de circulation interne à l'entreprise, enfin, les voies d'accès qui constituent la trajectoire des entrées et de sorties du travail » (Fischer, 1989 : 59). L'espace de travail constitue la scène de pratiques et d'interventions diverses de la part des individus qui y travaillent, d'adaptations et de changements que Gustave Fischer (*Ibid.*) désigne par le terme d'« appropriation ».

Cet auteur, issu de la psychologie sociale, s'intéresse aux interactions entre le comportement humain et l'organisation. « Une telle approche repose sur le fait que la structure du travail se reflète dans la distribution des espaces ; elle considère le système organisationnel à partir de la structuration des lieux et des places réparties et utilisées par les individus, non seulement en fonction des impératifs de la production, mais aussi par rapport à des conduites et des systèmes de valeurs qui font de l'usage de l'espace une façon de travailler et définissent l'entreprise comme un territoire social » (*Ibid.* : 9). L'« appropriation » constitue, selon l'auteur, un phénomène complexe de la relation à l'espace. « Cette notion, au sens large, désigne l'acte de faire sien, de s'attribuer la propriété de quelque chose, même si elle ne nous appartient pas légalement » (*Ibid.* : 46).

Étudier les déplacements au sein des espaces de travail revient à penser une partie de l'appropriation du lieu. En effet, les pratiques mises en œuvre au comptoir mettent à jour des mécanismes d'adaptation — à la forme, à la taille, à l'ergonomie du poste de travail. Également les vas-et-viens entre le *back-office* et le *front-office* pourront révéler une forme d'appropriation par les conseillers en séjour, au sens de territorialité et de privatisation de l'espace de travail, concepts entendus au sens de Gustave Fischer (1989) et développés dans cette partie.

## ***2.1 Les pratiques au comptoir et l'importance de l'ergonomie***

En entretien rétrospectif, l'ensemble des conseillers en séjour interrogés à ce sujet reconnaît comme espace de travail principal celui qui fait le lien entre le *front-office* et le *back-office*, entre le travail administratif et le travail d'accueil. En l'occurrence, dans deux cas sur les trois étudiés, il s'agit de la partie située entre la banque d'accueil, ou comptoir et le *back-office* qu'il soit situé en demi-sous-sol comme à Vaison-Ventoux ou sur le même niveau comme à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix. Le cas de Mulhouse est différent, puisqu'il n'y a pas de comptoir en tant que tel. Les conseillères en séjour distinguent bien le travail administratif qu'elles effectuent en *back-office*, et le travail d'accueil qu'elles réalisent en *front-office*, notamment sur les modules faisant office de comptoir. Puisqu'un temps sera pris ensuite pour bien différencier les deux mondes (*front-office* et *back-office*), il s'agira d'analyser ici la posture que les conseillères de Mulhouse et sa région adoptent aux modules d'accueil.

Lorsqu'est évoqué en entretien l'aménagement de l'espace, il n'est pas rare que les conseillers en séjour fassent un lien direct avec l'ergonomie du comptoir. Cela s'explique par le fait que lorsqu'il s'agit d'espace, chacun met une définition propre et particulière derrière le terme, afin de l'identifier pour lui donner sens. Or, dans ce cas précis, l'espace des conseillers en séjour correspond à leur espace de travail, et c'est-à-dire à la zone qu'ils occupent le plus dans une journée. Trois terrains correspondent à trois cas de figure, et à trois manières d'expliquer les relations qui se déroulent au comptoir et les problèmes d'ergonomie. Toutefois, pratiquement tous reviennent dans un premier temps sur la manière dont c'était fait avant, avec plus ou moins de nostalgie de l'ancien temps.

Les conseillers de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix expliquent comment étaient faits les bureaux dans l'ancien office :

Je me souviens, dans l'ancien office, on avait des petits bureaux bien déterminés, qui étaient en plus séparés. En général, quand j'allais au travail, je passais la journée sur le même poste, et je ne bougeais pas du poste où j'étais. (Extrait d'entretien n° 2.11, 2014.)

Vous avez connu l'ancien office ? Ça, c'était vraiment des bureaux pour faire de l'accueil. Ils ont voulu faire autrement, mais bon. Je pense que ce n'est pas bien fait. [...] On avait plus d'espace dans les bureaux pour ranger les brochures. On avait une espèce de petite bibliothèque sur chaque bureau et chacun rangeait à sa façon. On avait des plans, et chacun rangeait à sa façon. (Extrait d'entretien n° 2.6, 2014.)

Oui, il a fallu qu'on adopte cette nouvelle banque d'accueil aussi. [...] Moi, je vous le dis, moi, ça ne me plaît pas cette banque d'accueil. J'en ai horreur. Je préfère 150 fois comment c'était avant. Alors, c'était différent avant, c'était des petits box, on était dans des petits box, c'était joli, c'était prédécoupé avec des pierres. C'était un peu plus adapté à notre travail. On était sur des grandes tables, on avait la place de mettre l'ordinateur, on avait un vide-poche et on avait sur la droite trois petites étagères avec la principale doc[umentation]. On pouvait quand même pas mal stocker sur les trois étagères, on avait l'agenda culturel, on mettait tout ici et on n'avait pas forcément besoin de se lever comme au jour d'aujourd'hui, où on n'a aucun rangement, vous le voyez de toute façon. À part, on a ce vide-poche, on appelle ça comme ça, le vide poche, où on met les plans à l'intérieur, on a de la chance, ils rentrent. Mais c'est tout. (Extrait d'entretien n° 2.4, 2014.)

Lorsque les conseillers en séjour évoquent la banque d'accueil, ils comparent quasiment automatiquement avec ce qu'ils connaissaient de l'ancien office. Généralement, ils comparent par la négative, c'est-à-dire que ce nouveau comptoir, grande unité dans l'espace, ne leur convient pas par rapport à l'ancien. Seul un conseiller l'évoque de manière positive dans la comparaison :

Avant, on était dans, je ne sais pas si vous avez vu l'ancien OT, le parcours client. C'était des petits bureaux, on se serait cru dans une banque, une ancienne banque dans les années 80, vous voyez. Ça a du charme le vintage, ça revient à la mode des fois. C'est bien en musique, dans l'artistique, mais pas dans le travail, dans la vie de tous les jours. Je ne sais pas, ce n'était pas intéressant. (Extrait d'entretien n° 2.9, 2014.)

Toutefois, ils semblent tous s'accorder pour dire que l'information est rendue difficile, et que les pratiques des clients s'adaptent à l'ergonomie. Ils reviennent également sur le fait qu'il s'agit d'une grande unité, ce qui les exclut les uns des autres, les éloignent, et engendre une certaine forme d'ennui, mais participe également à la difficulté de renseignement pour les usagers.

Donner une information devient difficile, car le comptoir n'est pas suffisamment large. Deux conseillers en séjour l'expliquent en entretien rétrospectif :

Les bureaux d'accueil sont mal faits, tout simplement. On n'a pas la place ou l'espace pour ouvrir un plan de la ville d'Aix, on n'a pas la place, on est tout le temps à moitié, le plan dépasse. On a toujours mal au dos parce qu'on est tout le temps penché : on ne peut pas être assis, on ne peut pas renseigner assis, on est forcé d'être debout. Il y a un espace au milieu entre le bureau et la chaise, on n'y arrive pas. On n'arrive pas à renseigner. On l'a signalé, mais bon, ce n'est pas nous qui allons changer les outils. Il y a seulement la centrale de réservation qui est un bureau fait pour le renseignement. (Extrait d'entretien n° 2.6, 2014.)

C'est gênant ces comptoirs hauts, vous avez vu la largeur, si on déplie le plan, si on veut noter, il faut qu'on tienne dessus pour pouvoir faire un gribouillis sur la carte : non, ce n'est pas adapté du tout. L'écran en plus par-dessus. À la limite, les comptoirs bas, ça va : quand on déplie le plan, ça me fait penser un peu à l'ancien office, on déplaçait le plan, on avait vraiment des grandes tables, assez profondes. On déplaçait, on pouvait bien noter. Là, si on est au comptoir haut, la largeur elle est comme ça. Les cartes du département, on les déplie, ce n'est pas bon. Donc déjà « poussez-vous un petit peu Messieurs Dames comme ça on déplie » ensuite ça tombe là derrière de notre côté, donc non. C'est pas du tout adapté à notre travail. Les comptoirs hauts. Comptoirs bas, encore ça peut aller. (Extrait d'entretien n° 2.4, 2014.)

Effectivement, le comptoir n'est pas uniforme tout le long : des découpages ont été faits, afin d'adapter la hauteur pour accueillir les PMR notamment. Et force est de constater que les usagers vont assez instinctivement vers ce bureau-là, lorsqu'ils ont le choix. Les conseillers en séjour l'ont bien remarqué :

Les gens tu vois ils ont tendance à aller vers les postes du milieu qui est le poste le plus bas, c'est là en général où il y a le plus d'entrées statistiques alors que ce n'est pas forcément pour eux la meilleure position parce qu'ils sont tout penchés. (Extrait d'entretien n° 2.5, 2014.)

Oui, ils vont plus facilement vers le comptoir bas. Même pour eux, ça fait moins comptoir de banque, ça fait plus convivial tout de suite. (Extrait d'entretien n° 2.4, 2014.)

Toutefois, pour l'un des conseillers, cela s'explique également par la signalétique :

C'est aussi le fait que vous avez remarqué derrière nous que c'est « billetterie/réservation » alors que [pour une autre conseillère], c'est plutôt « informations ». Je ne sais pas si ça se voit beaucoup de l'autre côté ! [...] Les gens voient ça, réservation et se disent que nous, ils veulent de l'information. (Extrait d'entretien n° 2.10, 2014.)

Mais cette situation est aussi facilement observable. Elle devient le sujet d'un entretien rétrospectif avec la conseillère présente ce jour-là au bureau bas en question :

Enquêteur : Ce matin, vous étiez plutôt à ce poste PMR. J'ai remarqué que les gens venaient beaucoup vers vous.

Ah oui, ça oui ! C'est assez drôle parce qu'il y a plein de choses qui l'expliquent, je pense. Des fois, même quand une personne est debout, les gens ont tendance à aller vers cette personne qui est debout, je ne sais pas, ça donne l'impression qu'elle est plus visible et après, je ne sais pas. Je dois avoir une bonne tête ! C'est vrai que c'est aussi, je pense, l'endroit, de ce bureau qui est peut-être plus bas que les autres et au milieu finalement de tout.

Enquêteur : C'est-à-dire ?

Au milieu des autres bureaux d'accueil. Effectivement, avec les autres observations que vous avez fait à d'autres moments cet été, c'était la même chose avec ce bureau ? Donc je pense que c'est en termes de visibilité. C'est marrant. (Extrait d'entretien n° 2.7, 2014)

L'espace de travail des conseillers en séjour à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix est ainsi assez fortement dépendant de l'ergonomie : le fait que le comptoir revienne quasiment dans tous les entretiens, et l'observation des pratiques qui découlent de cette ergonomie, que ce soit de la part des usagers ou de la part des conseillers, renforcent cette idée.

Les modules de l'OT de Mulhouse et sa région sont également au cœur des entretiens avec les conseillers en séjour, et notamment leur ergonomie et leur utilisation. D'autres aspects les concernant seront traités un peu plus loin.

Le premier élément qui revient, c'est que certes, les conseillères en séjour sont souvent vers les modules quand il s'agit de renseigner l'utilisateur, plutôt que d'occuper l'espace général de l'office de tourisme en une déambulation qui accompagnerait l'utilisateur dans sa recherche, mais que ceux-ci ont une ergonomie qui ne permet pas à la conseillère d'y rester longtemps, ni à l'utilisateur d'ailleurs. La responsable de l'accueil le regrette :

Peut-être le seul regret que j'aurais, c'est quand même ces modules qui ne correspondent pas du tout à l'envie féminine des unes et des autres. Nous, on voyait de l'arrondi, et on a eu des angles : on a eu du mal à travailler dessus au départ, je dois le dire, on s'est fait quelques bleus, ce n'est pas confortable, on pensait pouvoir s'adosser, niveau confort de travail, ergonomie de travail, quand on est vraiment 2 ou 3 heures debout dans l'espace ou qu'on soit à ces endroits-là, clairement, c'est vraiment un bémol. Je pense que les modules ne sont pas, sont perfectibles en état. [...]Ce n'est pas du tout statique, et finalement, je préfère presque travailler dans l'espace sans être par exemple sur un module, où je ne me sens pas toujours très à l'aise parce qu'on ne sait pas toujours où se mettre, ce n'est pas forcément super agréable, donc je préfère vraiment être en contact direct avec le client et être en vis à vis et vraiment répondre à leur demande, humainement aussi. (Extrait d'entretien n° 6.3, 2015.)

Une seconde conseillère revient sur cet aspect, et indique les difficultés potentielles des usagers :

Je pense que c'était pour le design, c'est super joli, mais vous irez voir : il y a l'écran, là, c'est normal c'est droit il y a le tiroir-caisse et là il y a une pointe et moi j'ai tendance à m'adosser. Ce n'est pas douloureux, mais ce n'est pas très ergonomique. Et sinon, il y a une plateforme, ça, c'est pour les personnes en fauteuil comme ça c'est à leur niveau. Et ça, je pense que ça doit gêner les gens, car tu ne peux pas mettre tes bras sur le module, le touriste ne peut pas le faire, il y a trop d'écart. (Extrait d'entretien n° 6.7, 2015.)

L'ergonomie conditionne ainsi, semble-t-il, l'utilisation de ces modules, à la fois par les conseillères en séjour, mais également par les usagers. Toutefois, c'est également leur positionnement dans l'espace qui favorise leur utilisation, ou non. En effet, lors des observations est ressorti le fait que les conseillères en séjour allaient plus facilement sur le module 1<sup>140</sup>. Ainsi, chaque module semble avoir son rôle à jouer.

Le module n° 1 est fortement utilisé : d'abord, il y a une caisse. En saison, il y a deux caisses enregistreuses, réparties sur deux modules. Mais en basse saison, il n'y a qu'une seule caisse, située sur ce module n° 1. Également, le module n° 1 permet de renseigner de manière informatique les statistiques concernant les usagers qui ont été renseignés. Une conseillère indique aussi qu'au module 1, elles ne peuvent pas voir la porte d'entrée. Toutefois, les usagers arrivent soit de la gauche du poteau d'entrée, soit de la droite. S'ils arrivent de la droite, le module 3 est positionné de façon à ce que les conseillères tournent le dos aux usagers qui entrent, ce qui selon elle est un peu gênant. Alors que sur le module 1, les usagers mettent quelques secondes de plus à venir, mais ils voient les conseillères et celles-ci peuvent, en plus, surveiller la boutique en même temps.

Le module n° 2 n'est quasiment pas utilisé : c'est principalement lié au fait qu'il n'y a pas d'ordinateur sur ce module. Le renseignement passe dès lors beaucoup par la consultation internet.

Quant au module n° 3, il est également assez peu utilisé du fait qu'il contraint les conseillères à tourner le dos aux usagers lorsqu'ils rentrent dans l'office. Il sert cependant parfois pour faire de la caisse.

---

<sup>140</sup> Voir le plan de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région en Annexe n°14.5.

Ainsi, il est intéressant de noter qu'au sein de cet office, l'ergonomie et la répartition spatiale des modules jouent un rôle sur leur occupation et sur la pratique des conseillers en séjour. Ils auront également d'autres influences, sur lesquelles il s'agira de revenir un peu plus loin.

Enfin, à l'OT de Vaison-Ventoux, la question du comptoir ne revient que très peu, sauf pour indiquer une amélioration dans l'ergonomie. Finalement, la seule personne à y accorder une assez forte importance est la directrice. En effet, elle trouve les grands comptoirs peu accueillants, et aurait préféré des « spots d'accueil » répartis au sein de l'office de tourisme. Elle précise qu'elle a eu l'occasion d'échanger à ce sujet avec le directeur de l'office de Mulhouse, lorsque celui-ci était encore en management de projet pour son nouvel office.

Aujourd'hui, on parle de proximité, de mobilité, mais on est tout sauf ça, ce n'est pas mobile. En plus, moi, vu mon espace, on est là, je pourrais avoir un petit accueil là, ici, là et je pourrais surveiller la boutique. En plus, avec mon pré accueil, j'aurais un pré accueil ici et là, les gens viendraient automatiquement vers le pré-accueil alors que là, on est obligé de le faire en mobilité. Ça va bien avec l'outil mobilité, mais quand on a besoin d'un plan, on peut avoir des outils beaucoup plus facilement, alors que là, il faut retourner sur notre bateau Amiral. [...] C'est très agréable, car on n'est ni complètement assis, ni complètement debout. En termes de fatigue, c'est très agréable, mais moi, les comptoirs, comme ça, pas du tout, trop grand. Vraiment, je n'aime pas ça. C'est un des trucs que je ferais péter d'ici deux ou trois ans. (Extrait d'entretien n° 4.1, 2013.)

Au sein de cet office, l'ergonomie du comptoir ne semble pas tenir une importance majeure, tout au moins pour les conseillères en séjour. Cela s'explique certainement par le fait qu'elles connaissaient déjà le principe du comptoir dans l'ancien office, que rien n'a été modifié de manière flagrante lors de la restructuration du lieu à ce niveau-là.

Par contre, les répartitions de déplacements et de missions entre le *front-office* et le *back-office*, en lien avec l'organisation de l'espace, concernent cette fois-ci l'ensemble des conseillers en séjour et des terrains sélectionnés et jouent un rôle sur l'évolution de leur métier.

## ***2.2 La répartition entre le front-office et le back-office***

L'évolution du métier de conseiller en séjour attribue de nouvelles missions et de nouvelles tâches aux personnels de l'accueil. Leur travail se répartit ainsi essentiellement entre le *front-office*, espace où ils sont amenés à renseigner/conseiller

l'usager, et le *back-office*, où ils sont plutôt en charge de tâches administratives. Encore une fois, l'aménagement dévoile des pratiques et des tactiques mises en œuvre par les conseillers en séjour afin de pallier les manques et de s'organiser au mieux. Cependant, ces organisations mettent également en lumière le rôle des ressources humaines.

En effet, l'attribution de nouvelles tâches pour les conseillers en séjour n'aura pas le même impact en fonction des offices de tourisme. Certes, à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, les conseillers se sont vu attribuer de nouvelles tâches, plus administratives, mais l'arrivée dans ce nouvel office n'a que peu modifié cette organisation, et ces tâches ne correspondent pas à ce qu'il serait possible d'identifier presque comme étant un second métier. En effet, au sein de cet office, les conseillers en séjour sont plutôt vus comme des référents sur des domaines d'informations. Ainsi, trois personnes s'occupent du domaine d'information qui concerne les manifestations et l'évènementiel, deux autres des transports, du patrimoine, une autre personne encore s'occupe du secteur associatif, ou de la région PACA. Cela implique, concrètement, une mise à jour de l'information au quotidien. Un des conseillers en charge des manifestations détaille ses tâches :

Quand je reçois quelque chose par mail, je le fais savoir. Si j'ai une [conseillère en séjour] à côté de moi, j'applique selon, il y a comme ça des procédures ou du bon sens. Mais bon, je le fais toujours savoir à l'équipe par mailing, puisque l'évènementiel, c'est un gros morceau, avec la France, je pense que ce sont les deux gros morceaux. Je mets en copie commune l'ensemble des collaborateurs pour dire voilà « nous avons reçu la documentation de tel lieu culturel ou de telle manifestation, la documentation papier ». Et quand on est dans le secteur manifestation, on est aussi en rapport avec [il cite deux personnes] de la communication. Là, je vous parle vraiment de mon domaine. C'est-à-dire que les gens, enfin peut-être pas vous bien entendu, mais en basse saison, on va faire un peu plus de rangements, on va s'occuper autrement. (Extrait d'entretien n° 2.9, 2014.)

Ce travail de veille informationnelle s'effectue en *front-office*, lors de période de creux. Par contre, le rangement et l'organisation de cette information s'effectuent en *back-office*. En effet, le comptoir tel qu'il existe ne permet pas de disposer de beaucoup d'information papier. Aussi l'équipe a décidé de mettre un meuble de rangement, une grande bibliothèque noire contre le mur derrière le comptoir, dans laquelle les conseillers en séjour peuvent ranger la documentation principale. Cette grande bibliothèque est gérée par secteurs, par domaines d'information et par conseillers en séjour. La distribution de l'information est détaillée en entretien par le responsable adjoint à l'accueil :

On a sur nos bureaux la doc[umentation] de la ville, l'agenda culturel. De toute façon, comme je vous l'ai dit, on ne peut pas mettre plus sur les bureaux, parce qu'après, de toute façon, on ne peut plus y travailler. Après, derrière, on a mis en BO les docs les plus demandées où on avait du coup décidé avec [la responsable d'accueil] de le scinder en 3 : le patrimoine, on l'a au bout, mais on le retrouve aussi vers l'accueil pro, pour éviter des allers-retours, ou alors d'aller tout au bout pour le récupérer. On peut le retrouver derrière soi. Pour ça, on a délimité, il y a le patrimoine, les manifs et la France, et on retrouve après un petit peu plus loin, de nouveau le patrimoine. Les docs les plus demandées, et derrière, dans la bibliothèque, ce qui est demandé ponctuellement. (Extrait d'entretien n° 2.4, 2014.)

Enfin, ce travail en *back-office* constitue essentiellement un travail de rangement et d'organisation de l'information collectée par secteur, lors des moments creux d'une journée passée en *front-office*. À noter tout de même que la personne en charge de l'accueil téléphonique est également située en *back-office*, afin de ne pas être dérangée par le bruit ambiant du *front-office*.

Cette répartition du travail est bien différente dans les deux autres offices de tourisme, dans le sens où l'aménagement favorise les déplacements des conseillères, mais également les tâches qui leur sont attribuées et qui correspondent presque à une seconde casquette, un second métier.

Que ce soit à Vaison ou à Mulhouse, la totalité – ou quasi-totalité – de l'information à distribuer aux usagers est disponible en *front-office*. À Mulhouse, elle se situe dans sur les portants à roulettes qui détiennent un stock de brochures intégré au caisson ; à Vaison, elle se situe sur l'ensemble des murs de l'office, sur des étagères dédiées à des domaines et sous lesquelles se trouvent également des espaces de stockages, également derrière le comptoir, dans une grande bibliothèque organisée par secteurs d'information et région. À Mulhouse, l'organisation spatiale générale invite la conseillère à se déplacer dans l'espace : en effet, l'information touristique ne repose pas sur les modules qui se trouvent à trois endroits au sein de l'espace. Elles sont contraintes, par la disposition spatiale, d'accompagner l'utilisateur afin de lui indiquer les différentes brochures. Également à Vaison, et bien que l'espace n'ait pas été pensé dans cette idée, la conseillère pourra également se déplacer pour aller chercher une brochure au sein de l'espace d'information, sans aller nécessairement en demi-sous-sol ou en sous-sol, directement dans l'espace principal de stockage, afin de récupérer l'information pour l'utilisateur. Les conseillères de ces deux offices sont dès lors amenées à circuler, plus ou moins, au sein de l'espace d'accueil et d'information. Cependant, leurs tâches connexes

attribuées les amènent également à avoir une répartition scindant leur planning entre les activités de renseignement, de conseil et d'information en *front-office*, et les tâches administratives ou casquettes supplémentaires en *back-office*.

Ce fonctionnement BO/FO date du lancement de la démarche qualité à l'OT de Mulhouse et sa région. L'idée était de prendre en charge les appels téléphoniques hors contact client. Des espaces avaient alors difficilement été aménagés dans ce but. Cependant, six mois après l'arrivée du nouveau directeur en 2009, la volonté a été de responsabiliser les membres de l'équipe d'accueil. Le directeur de l'office explique sa position lors d'un entretien téléphonique :

J'ai bien conscience que ce n'est pas forcément quelque chose qu'on trouve ailleurs. Mais chez nous, chaque conseillère en séjour est responsable sur une mission : on a une conseillère en séjour chargée de la coordination des Greeters et du développement de la commercialisation, une conseillère en séjour chargée de la relation avec les adhérents, une conseillère en séjour chargée de l'animation de l'OT, c'est aussi cette personne-là qui s'occupe des expositions, des concerts, des signatures d'ouvrage, des dégustations qui ont lieu dans nos locaux d'accueil, une conseillère en séjour chargée de la boutique et une conseillère en séjour chargée de l'amélioration de l'accueil. (Extrait d'entretien n° 6.2, 2015.)

Cependant, l'idée était claire dès le départ qu'une personne en *front-office* ne doit pas travailler sur ses dossiers, ce qui induit la mise en place d'une organisation et d'une répartition de planning afin qu'il y ait toujours une personne au moins qui se déplace en *front-office* lorsqu'un usager entre dans l'espace. Le *back-office* a ainsi été conçu pour que les conseillères puissent voir l'usager entrer, sans que celui-ci ne puisse par contre les voir travailler.

On appelle ça un peu la tour de contrôle ! Tu as vu, il y a un genre de film, donc les gens ne nous voient pas, ils ne voient pas qu'il y a une activité à l'arrière, par contre nous dès qu'ils sont là, on les voit. On a deux postes avec ordi ici [côté BO, contre la vitre] et celles qui sont de *front*, elles doivent se placer là. Les deux à l'arrière, elles sont automatiquement au standard téléphonique. Après, aujourd'hui, on est 4. Il y a des jours où on est que deux. À deux, par contre, il y en aura une de *front* et une en *back*. Et ça tourne après. (Extrait d'entretien n° 6.6, 2015.)

La mise en place de ce lieu, clairement séparé du reste de l'espace, renvoie à ce que Gustave Fischer (1989) appelle la « privatisation acoustique et visuelle » d'un espace, qui consiste à ne pas être distrait ou dérangé par les conversations des autres ou par le bruit des machines, des téléphones ou de l'équipement ; et à être à l'abri des regards d'autrui.

Les conseillères de cet office reconnaissent être plus en BO qu'en FO. L'une s'avance même à une répartition en pourcentage : « Ça va être par période : juillet, août et décembre, on va faire 70 % de *front* et 30 % de *back*. Le reste du temps, ce sera plutôt 50-50 » (extrait d'entretien n° 6.5, 2015). C'est une situation similaire qui est observable à l'OT de Vaison, où les conseillères ont également une seconde mission, et où l'aménagement favorise cette « privatisation » spatiale.

En effet, l'une s'occupe de la qualité tourisme, une autre de la boutique, de la comptabilité et des éditions de guide papier pour les hôtels et les restaurants, une autre encore de la gestion des contrats des saisonniers quand la dernière s'occupe de la communication. Ces nouvelles missions, qui correspondent presque à un second métier, prennent du temps aux conseillères et s'ajoutent aux réponses aux courriers ou e-mails et aux appels téléphoniques. Une des conseillères indique que la répartition entre les missions est d'environ un tiers deux tiers : le premier tiers est consacré à la mission connexe quand les deux autres tiers sont consacrés à l'accueil, en face à face ou téléphonique. Auparavant, elles avaient ce qu'elles désignent comme un « *demi-back* », c'est-à-dire qu'elles étaient en arrière du comptoir, dans un petit espace équipé d'un bureau « pour passer les coups de fil, faire des mises à jour. Donc dans le bruit en permanence, c'est fatigant. Et puis on est interpellé, c'est une nuisance visuelle d'être au milieu du public, et sonore pour se concentrer. [...] On n'était pas à l'accueil officiellement, mais s'il y avait besoin d'un coup de main, on devait s'avancer, donc du coup, il faut garder un œil sur l'accueil, tout en faisant, quand on est sur un tableau avec un tableau Excel pour la mise à jour d'une base de données, on n'est pas vraiment dans son boulot en fait » (extrait d'entretien n° 6.5, 2014). À présent, une rotation, servant également à maintenir l'énergie de l'équipe, est là aussi établie entre les personnes en FO et les personnes en BO et selon cette conseillère en séjour, c'est l'espace qui les aide à être mieux organisées.

Cette évolution dans les tâches et les missions entraîne une responsabilisation de la part des conseillers en séjour, et une implication plus forte dans la vie de la structure pour laquelle ils travaillent. Certains, les plus anciens, pensent avoir changé de métier à la fois par la valorisation de leur travail, et par la mise en place de nouveaux espaces et de nouvelles stratégies. Ces nouveaux espaces entraînent des déplacements bien différents : les conseillers en séjour d'Aix et du Pays d'Aix multiplient les trajets entre le comptoir

et le BO, et ont alors mis en place une organisation secondaire avec la présence de la bibliothèque ; les conseillères en séjour de Mulhouse effectuent des déplacements entre le BO et le FO dans le but d'accueillir les usagers entrant au sein de l'office, puis se positionnent derrière les modules afin de les renseigner ; enfin à l'OT de Vaison, les déplacements sont plutôt rares : soit le conseiller est en BO pour traiter des dossiers administratifs, soit il est en FO pour accueillir l'utilisateur. Ces déplacements sont ceux qui ont été assez spontanément décrits par les conseillers en séjour lors des entretiens rétrospectifs. Mais qu'en est-il des déplacements au sein des espaces d'accueil et d'information ? Alors que les espaces ont été pensés pour être modulables, pour accompagner l'utilisateur dans sa démarche de recherche, qu'en est-il réellement ? Quels sont les déplacements des conseillers en séjour, au-delà du comptoir ? Et par la même, quelle appropriation des autres espaces ?

### ***2.3 Les déplacements au sein de l'espace d'accueil : une pratique limitée et contrainte***

Les conseillers de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix ont tous l'impression de beaucoup se déplacer dans l'espace, mais leurs déplacements sont majoritairement situés derrière le comptoir d'accueil. La grande taille de celui-ci et son ergonomie peu adaptée pour recevoir beaucoup de documentations les contraignent à des déplacements nombreux vers la bibliothèque, également vers l'espace de stockage situé encore plus en arrière, dans un couloir reculé. Le fait que la personne en charge de l'accueil téléphonique soit séparée de ses collègues dans un box conçu à cette tâche entraîne également des déplacements en direction du comptoir afin de pouvoir discuter avec les autres. Selon une des conseillères, la seule raison qui les pousse à aller au sein de l'espace d'accueil, c'est lorsqu'ils doivent nettoyer les totems : « C'est nous qui nettoyons les totems parce que personne ne veut le faire. Chiffon, on nettoie tous les matins. L'été, c'est bien cracra ! Tu imagines la somme d'empreintes ! » (Extrait d'entretien n° 2.5, 2014.)

Selon un autre conseiller, la raison qui l'amènerait à aller dans l'espace d'accueil est le réapprovisionnement de documents dans ce qu'il appelle les « boîtes Canopée » (extrait d'entretien n° 2.9, 2014) qui correspondent en fait à l'espace de mise en exposition des flyers. Cet espace est adossé à la porte qui permet aux conseillers de passer du *back-office* au *front-office*. Selon ce conseiller, le fait qu'ils ne se déplacent pas au sein de l'espace d'accueil est lié au fait qu'il n'y a pas de petites sorties, de trappes sur le

comptoir : ils sont contraints par le design du comptoir de le longer, de le contourner. Il pense également que les personnes qui utilisent les écrans sont capables de les utiliser sans aide de la part du conseiller. Cela rejoint une autre proposition d'un conseiller en séjour qui indique que s'il était amené à se déplacer au sein de l'espace d'accueil, ce serait pour aider un usager à utiliser les dispositifs numériques. Dans le cas où un usager ne saurait pas utiliser le dispositif, le conseiller se déplacerait et expliquerait à l'usager comment s'en servir. Mais le choix du conditionnel n'est pas superflu ici : selon lui, cela n'arrive que très rarement « parce que du moment qu'ils viennent nous voir avec une information précise, on va leur répondre au comptoir » (extrait d'entretien n° 2.6, 2014).

Deux éléments principaux semblent alors interférer dans l'utilisation de l'espace d'accueil et d'information par les conseillers en séjour : le design du comptoir tout d'abord, qui ne facilite pas les allers-retours entre le *front-office* et le *back-office* ; et ensuite, dans le fonctionnement tel qu'il existe aujourd'hui, les conseillers préfèrent renseigner les usagers directement au comptoir lorsque ceux-ci ont une question, plutôt que de les renvoyer ou de les accompagner vers les dispositifs numériques pour les aider dans leur démarche de recherche. Dans cette configuration, il est par conséquent difficile de savoir si les conseillers utiliseraient plus l'espace d'accueil et d'information s'ils avaient pu participer à sa conception, s'ils avaient pu intervenir dans son aménagement. Un indice toutefois : puisque les brochures sont difficilement visibles dans cet espace, les conseillers ont fait le choix de conserver un panneau de liège à l'entrée à droite de l'espace, afin d'y installer des plans de la ville en plusieurs langues. Il est clair que cette stratégie est faite pour faciliter la recherche des usagers, fluidifier les déplacements et éviter aux conseillers de donner toujours la même information. Pour autant, cette implication dans la réflexion concernant l'organisation spatiale ne les engage pas plus à se déplacer. Second indice : les conseillers reçoivent des formations de médiation à chaque fois qu'une exposition est créée au sein de l'unité dédiée. Cette situation a été observée notamment en juillet 2014 : le conservateur du Museum d'Histoire Naturelle est venu expliquer aux conseillers en séjour lors d'une visite guidée d'une demi-heure environ le but de l'exposition. Cette formation correspond, semble-t-il à une forme d'implication, ou tout au moins à une volonté d'impliquer les conseillers

en séjour dans la médiation de cette exposition. Pour autant, les conseillers indiqueront pour l'essentiel ne jamais avoir à renseigner ou à visiter l'exposition avec les usagers.

À l'OT de Vaison-Ventoux, la situation observable est plus complexe. En effet, il n'existe pas de véritable rupture entre le *front* et le *back-office* puisque le comptoir d'accueil permet déjà de circuler plus facilement. Les conseillères sont amenées à aller dans l'espace d'accueil et d'information pour trois raisons essentiellement : la première sera liée à la distribution de brochures qu'elles n'ont pas en *back-office*, la deuxième sera pour aider les usagers à utiliser les dispositifs numériques et la troisième sera pour réapprovisionner la boutique.

En effet, assez spontanément, et après avoir signalé qu'elles passaient la majeure partie de leur temps de travail derrière le comptoir d'accueil, les conseillères indiquent aller régulièrement dans l'espace des brochures consacrées aux manifestations. La démarche est la suivante : les usagers viennent au comptoir parce qu'ils n'ont pas trouvé le document qu'ils cherchaient et en discutant avec eux, la conseillère se rend compte que le document en question est disponible dans l'unité dédiée aux manifestations. Dans ce cas, la conseillère ne renvoie pas l'utilisateur, mais l'accompagne dans l'unité pour l'aider à trouver sa recherche. Une conseillère précise que c'est très apprécié des usagers quand le conseiller se déplace et leur donne la brochure : « ça fait un accueil personnalisé, et c'est vraiment ce qui est préconisé aujourd'hui pour nos missions, pour notre rôle de conseiller en séjour. C'est plus dans la tendance actuelle de notre poste » (extrait d'entretien n° 4.3, 2014). Mais pourquoi cet espace plus qu'un autre ? Cette même conseillère avance l'hypothèse de la configuration spatiale :

Est-ce que les gens rentrent et vont direct à la banque d'accueil, sans voir qu'il y a un espace consacré à l'événementiel ? Je dirais que c'est l'espace de tout l'office qui est le moins vu. [...] Cet espace-là [unité dédiée aux activités de plein air] est plus un espace de consultation. L'autre [unité dédiée aux manifestations] moins, beaucoup moins. [...] Quand ils entrent [du côté de la seconde entrée], ils tombent sur un espace de consultation. Donc déjà, l'espace consultation étant engageant, parce qu'il l'est, ça donne envie d'aller voir, ils voient des dépliants à disposition et autres qui sont très colorés donc qui attirent, des cartes qui attirent aussi. Nous, on est un peu excentré par rapport à leur démarche. Quand ils commencent à regarder, à s'imprégner du lieu, et ensuite après, ils viennent nous voir. [...] Mais ceux qui rentrent par là, côté ville, ils tombent sur nous, ils nous voient dans le prolongement de la porte, donc systématiquement, rien ne vaut le contact humain, ils traversent et ils viennent vers nous, sans voir l'espace. (Extrait d'entretien n° 4.3, 2014.)

Mais il semble également que ce soit la thématique de cet espace qui oblige les conseillères à se déplacer, dans le sens où les manifestations et événements sont, par définition, éphémères : la documentation est souvent renouvelée et donc pas toujours à disposition des conseillères, à la différence des autres unités thématiques. Deux conseillères confirment n'aller que très rarement dans l'espace séjour, car elles ont l'ensemble de la documentation en *back-office*. La seule raison qui les pousse à aller dans cet espace, c'est lorsque les usagers ont des questions concernant l'une des deux cartes qui sont exposées.

Le deuxième élément qui amène les conseillères en séjour à aller dans l'espace d'accueil et d'information est l'utilisation des dispositifs numériques, et notamment lors des recherches liées à l'hébergement. En effet, pour limiter le temps passé avec une personne en l'accompagnant dans son choix d'hébergement, les conseillères auront plutôt tendance à les installer devant les écrans, à leur proposer de regarder les photos disponibles et d'effectuer une sélection, puis la conseillère affinera dans un second temps l'information trouvée et procédera à la réservation avec l'utilisateur. L'utilisation des dispositifs par les conseillers en séjour est alors privilégiée pour une recherche d'hébergement : cela permet aux conseillers de gagner du temps, et à l'utilisateur de pouvoir prendre son temps au contraire, consulter les photos et faire sa sélection. Enfin, une conseillère indique également qu'il peut arriver, en été, qu'un conseiller ou deux se baladent dans l'espace avec une tablette, afin de répondre aux questions rapides, comme la présence de toilettes par exemple.

Enfin, le troisième élément qui amène les conseillères en séjour à se déplacer au sein de l'espace d'accueil et d'information est le réapprovisionnement de la boutique, plutôt en basse saison. Toutefois, ces déplacements ne sont pas directement en lien avec le renseignement ou le conseil. Pourtant, une conseillère note l'impact de sa présence au sein de la boutique sur le renseignement et la vente de produits :

Ce dont je me suis rendu compte, c'est que quand je n'étais pas forcément en accueil, mais en renouvellement d'informations, en réapprovisionnement, dès que je me trouvais sur la boutique, forcément, j'étais interpellée, pour avoir des informations sur des produits et forcément, je vendais plus, en étant sur place. (Extrait d'entretien n° 4.4, 2014.)

Les conseillères en séjour de l'office de Vaison-Ventoux engagent plus de déplacement au sein de l'espace d'accueil et d'information, bien que les pratiques soient limitées. Le comptoir ne créant pas de rupture franche dans l'espace, il leur permet de circuler plus facilement. Cependant, les observations ne montrent pas un nombre important de déplacements : cela correspond plus à une démarche ponctuelle, conditionnée par l'organisation spatiale et la répartition des thématiques dans l'office.

Enfin, à l'office de Mulhouse, les déplacements sont assez nombreux, car les conseillères n'ont pas de comptoir derrière lequel s'installer. Elles sont amenées à circuler, et à accompagner l'utilisateur dans sa démarche de recherche. Ce n'est pas ce type de déplacements qui sera observé ici, bien qu'elles reconnaissent elles-mêmes ne pas tellement circuler dans l'espace boutique ou dans l'unité dédiée aux enfants, mais plutôt l'utilisation de l'espace en soi. En effet, les conseillères ont pu, par la mise en place de réunion, s'exprimer sur l'agencement, l'organisation et même l'énonciation générale de l'espace, sur les stratégies. Et un des éléments souhaités était que l'office soit un lieu modulable : c'est la raison pour laquelle elles ont fait fabriquer des présentoirs roulants, que l'espace ne compte aucune cloison et qu'une des conseillères est en charge de l'animation du lieu. Pourtant, il semble qu'elles soient en difficulté de bousculer le lieu. La directrice adjointe en charge de l'accueil en témoigne lors d'un entretien :

Je dois dire qu'on a eu un démarrage où on était vraiment toutes complètement prises sous le charme des locaux et forcément à un moment donné, ils s'abaissent, les choses restent en l'état. Or, pour nous, tel qu'on a imaginé le lieu, c'était de se dire ça bouge, mais ça bouge tout le temps. Et on se laisse l'ouverture d'esprit de se dire « non, ça c'est mal positionné, ou là on a quelque chose à mettre en avant ». On n'hésite pas et on avait le feu vert de la direction, ce qui est pas mal de se dire « on peut y aller ». Sauf qu'on avait un directeur extrêmement pointu dans ses attentes, tout devait être *clean*, aucune case de vide, un peu maniaque si je puis dire et qui a, là on en a reparlé, un peu brimé l'équipe peut-être qui s'est coupée un petit peu dans la créativité du lieu. Je vais reparler de l'espace boutique : pour moi, on pourrait s'étaler, sortir un peu de l'espace, bouger les présentoirs qui sont au milieu, il y a de quoi faire. (Extrait d'entretien n° 6.3, 2015.)

Pourtant, lors de son départ, le directeur de l'office a fait son coup de chapeau. Il a déplacé un certain nombre d'éléments, chamboulé l'espace : la boutique était ainsi présente sur les présentoirs et l'espace enfant avait changé de lieu pour s'installer devant l'entrée du *back-office*. Les conseillères l'ont pris comme une blague, mais en entretien revient vite l'idée que les choses reviendront à leur place :

L'espace enfant n'est pas censé être là [à côté du BO], mais ici [à gauche de la porte d'entrée]. Je ne sais pas si les filles t'ont dit, mais il y a eu un léger changement : en fait, il y a eu le pot de départ du directeur et du coup, ils nous ont fait une petite blague, ils ont tout changé, mais logiquement, il est censé être ici à l'entrée. Mais du coup, on s'est dit, on va le laisser pour les vacances scolaires, parce que c'est sympa, mais ça va revenir normalement à sa place initiale. (Extrait d'entretien n° 6.6, 2015.)

Bien qu'elles aient été impliquées dans la conception du lieu, des façons de penser dépassent les contraintes de l'organisation spatiale et marquent des fonctionnements professionnels. Ainsi, ces pratiques de déplacement au sein de l'espace sont certes impactées par l'organisation spatiale, mais sont également intrinsèquement liées aux genres du métier qui conditionnent les manières de faire.

Qu'en est-il de la relation aux usagers et de la relation aux dispositifs numériques ? Est-il possible d'observer des évolutions, des changements ? Est-il possible d'étudier la mise en œuvre de tactiques, de styles ? Les réponses à ces questions constitueront l'objet du dernier chapitre de ce mémoire de recherche.

## CHAPITRE 9 : LES TACTIQUES FACE AUX CLIENTS / VISITEURS / PUBLICS / USAGERS : L'ÉNONCIATION EN RELATION

Ce dernier chapitre vise à répondre à la seconde hypothèse qui anime ce mémoire de recherche, à savoir : en quoi les dispositifs numériques entraînent d'autres modalités de distribution de l'information pour les offices de tourisme, impactant le métier de conseiller en séjour ? Le métier de conseiller en séjour est un métier de relations entretenues avec les usagers des offices de tourisme.

Ainsi, une première section sera tout d'abord consacrée à identifier les personnes qui entrent dans les offices de tourisme. Faut-il parler de clients ? De visiteurs ? De publics ? D'usagers ? Ces différentes terminologies auront un impact sur la manière d'envisager les genres du métier de conseiller en séjour et amèneront ces derniers à adopter des positionnements différents.

Une deuxième section rendra compte de l'impact de la mise en espace et de l'évolution numérique dans la relation qu'entretiennent les conseillers en séjour avec les usagers. Cette démonstration, reposant sur l'observation et les entretiens rétrospectifs, justifiera le fait que les conseillers en séjour mettent en œuvre des stratégies, des tactiques face aux usagers qui façonnent les genres de leur métier en styles.

Enfin, une troisième section établira une articulation entre les stratégies spatio-communicationnelles et les pratiques des conseillers en séjour dans le but d'établir une typologie. Celle-ci constituera la révélation de l'énonciation spatiale en œuvre au sein des offices de tourisme.

## 1. Problème terminologique : comment nommer ceux qui entrent dans les offices de tourisme ?

Le métier de conseiller en séjour est marqué par les notions de service et d'accueil, dont les usagers constituent le cœur. Mais quelles sont les personnes en jeu dans cette relation ? Avec qui se déroule l'interaction ? Est-il possible d'identifier les personnes qui entrent dans les offices de tourisme ? Cette première section a pour ambition de tenter de régler, par la démonstration, une difficulté terminologique.

### 1.1. Peut-on définir un touriste ?

Alors que le terme de « touriste » est ancien, il n'est pas si aisé de lui en donner une définition. Il s'agit dans un premier temps de revenir aux fondements. Le mot touriste apparaît d'abord comme adjectif pour qualifier le riche et curieux voyageur anglais qui, « avec son Guide, visite ce qui doit être vu » (Boyer, 2002). Cette définition ne fait pas référence à la notion d'étranger, bien que le terme provienne du mot anglais *tour* et qui renvoie au voyage qu'effectuaient les jeunes aristocrates britanniques au XVIII<sup>e</sup> siècle dans toute l'Europe occidentale, « avec Rome comme destination ultime » (*Ibid.*, 2002).

Selon le *CNRTL*, le terme touriste renvoie à « celui, celle qui fait du tourisme, qui voyage pour son plaisir, pour se détendre, s'enrichir, se cultiver »<sup>141</sup>. La définition est complétée, de manière à laisser entendre l'appartenance à un territoire délimité, à évoquer un ailleurs : « Voyageur qui se distingue par son pays d'origine, les lieux qu'il visite, les moyens de locomotion qu'il utilise, etc. ».

Pourtant, l'Organisation Mondiale du Tourisme a de son côté une définition plus économique à proposer, et n'évoque aucune appartenance territoriale. En effet, selon elle, est « touriste (ou visiteur qui passe la nuit) un visiteur (du tourisme interne, récepteur ou émetteur) [qui] passe une nuit sur place ».

Ces définitions ont amené des propositions de typologie des touristes, comme l'indique Christine Demen-Meyer (2005) dans son rapide état de l'art : « La structure de la demande [des touristes] ne représente aucune homogénéité même si différentes

---

<sup>141</sup> « Touriste », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/definition/touriste>, consulté le 07/07/2016.

typologies ont été établies par différents auteurs (Cathelat, 1991<sup>142</sup> ; Chadwick, 1987<sup>143</sup>). Certains auteurs (Boyer, 2003<sup>144</sup> ; Cohen, 1979 b, 1979a<sup>145</sup>) réfutent cette classification rigoureuse et l'unanimité dont elle fait preuve, une personne pouvant être simultanément plusieurs types de touristes ».

La typologie d'Erik Cohen (1979)<sup>146</sup> apporte une lecture intéressante : elle classe les touristes en fonction de leur rapport à l'industrie touristique et à la destination lors de leur voyage. Même si cette typologie est ancienne, elle permet de décrypter les comportements des touristes et les produits proposés sur le marché.

Le terme de touriste pose de nombreux problèmes : s'il s'agit de se distinguer par son pays d'origine, un Marseillais visitant les Châteaux de la Loire n'est pas considéré comme touriste. Pourtant, en se déplaçant, sa motivation est certainement de se faire plaisir, de s'enrichir, de se cultiver. Ce même Marseillais, peut-il être considéré comme touriste s'il visite les Châteaux de la Loire, mais dort chez un ami – et ainsi n'utilise pas l'offre de l'industrie touristique telle que l'hôtellerie, les restaurants ? Et si son ami vient lui rendre visite à Marseille, et qu'ils utilisent ensemble les offres de l'industrie touristique comme le petit train, les visites guidées proposées par l'office, peut-on considérer le Marseillais comme touriste dans sa propre ville – pas au sens péjoratif du terme, associé à un amateurisme, un comportement en dilettante ?

Pour toutes ces difficultés, l'idée de parler de touriste dans cette recherche a été écartée, parce qu'il est clair que personne ne saurait vraiment définir ce qu'est un touriste. En tout cas, lorsque le terme est évoqué, il est entendu comme toute personne se déplaçant dans le but de se divertir, de se faire plaisir et qui utilisent les ressources de l'industrie touristique.

---

<sup>142</sup> CATHELAT (Bernard). 1991. *Panorama des styles de vie de 1960 à 1990*. Paris : les Éditions d'Organisation.

<sup>143</sup> CHADWICK (C). 1987. "Concepts, definitions and measures used in travel and tourism research" in *Travel, Tourism and hospitality research: A handbook for Managers and researchers*. Chichester: edited by J.R Brent Ritchie and Charles R. Goeldner, p.47-61.

<sup>144</sup> BOYER (Marc). 2003. *Le tourisme en France*. Paris : Éditions EMS.

<sup>145</sup> COHEN (Erik). 1979. "A pheomenology of tourist experiences" in *Sociology* volume 13, p. 179-201 ; COHEN (Erik). 1979. "Rethinking the sociology of tourism" in *Annals of Tourism Research* volume 6, n°1, p. 18-35.

<sup>146</sup> Cette typologie est expliquée dans l'ouvrage suivant : FROCHOT (Isabelle) & LEGOHÉREL (Patrick). 2014. *Marketing du tourisme*. Paris : Dunod.

Mais une seconde raison, et non des moindres, a permis d'évacuer l'idée d'utiliser le terme de touriste pour définir les personnes qui fréquentent les offices de tourisme : c'est qu'il n'y a pas que des touristes étrangers, loin de là, qui utilisent les offices de tourisme. Et cette information s'est vérifiée sur l'ensemble des terrains de cette recherche. Il y a aussi les personnes que les conseillers appellent les « habitants », les « habitués » et les « locaux », également les professionnels du tourisme.

Cette dernière catégorie se démarque un peu des autres, dans le sens où l'intention de la personne sera différente — s'il est possible d'imaginer les intentions des usagers autres. Il serait faux par exemple de penser que l'utilisateur ne se déplace que dans le but d'obtenir une information touristique : il peut simplement vouloir s'asseoir sur les banquettes, consulter ses e-mails, profiter de l'espace climatisé en été ou chauffé en hiver. Les professionnels du tourisme, quant à eux, utilisent l'office comme support de visibilité à leur offre. Il arrive qu'ils viennent en tant que professionnels du tourisme vérifier que l'information qu'ils ont voulu transmettre a bien été mise à disposition des autres personnes de l'office, auxquelles cette offre s'adresse. Catégorie un peu à part, mais à considérer tout de même comme faisant partie des usagers d'un office de tourisme.

Cependant, pour les autres types de personnes, la question reste la même : qui sont-ils ?

L'habitant est celui qui « occupe un espace, [une] personne qui habite ordinairement dans un lieu déterminé »<sup>147</sup>. Ce lieu déterminé, est-ce la ville ? L'intercommunalité ? Le département ou la région ? Il semble, dans leur discours, que lorsque les conseillers en séjour évoquent les habitants et les habitués, ils parlent des personnes résidant de manière permanente dans la ville qui accueille l'office de tourisme – les Aixois, les Vaisonnais, les Mulhousiens. Les habitants sont à distinguer des locaux, qui correspondraient plutôt aux habitants des communes alentour et, par extension, aux habitants du territoire représenté par l'office de tourisme. Selon les conseillers en séjour, les habitants et les locaux sont majoritaires à occuper l'espace des offices de tourisme en basse saison, et constituent pas loin de la moitié de la fréquentation en haute saison.

---

<sup>147</sup> « Habitant », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/definition/habitant>, consulté le 07/07/2016.

Pour toutes ces raisons, il n'était pas question d'employer le terme de touriste pour désigner les personnes fréquentant les offices de tourisme étudiés. Mais alors, pourquoi avoir choisi de les désigner par le terme d'usager, plutôt que par le terme de clients, visiteurs ou encore publics ?

### ***1.2. Clients / visiteurs / publics / usagers***

En effet, lorsqu'ils évoquent les usagers de leur office de tourisme en entretien, les conseillers en séjour utilisent les termes suivants : « habitants », « touristes », « locaux » et « habitués », termes qui ont déjà été discutés précédemment, mais également les termes « clients », « visiteurs » et « publics ». Il aurait été possible de choisir parmi ce vivier de mots pour définir la catégorie de personnes qui intéresse cette recherche. Pourtant, leurs définitions ne contribuent pas à identifier de manière claire le type, ce qui démontre une nouvelle fois que le terme de touriste est particulièrement flou.

Saskia Cousin (2002) consacre tout un chapitre de son mémoire de thèse à définir ce qu'est un touriste. Sans insister sur les détails, il s'agit tout de même de retenir que l'Organisation des Nations Unies (ONU) définit en 1954 le touriste non pas selon ses motivations, mais « par le fait qu'il passe d'un pays à l'autre, qu'il passe une frontière puis revient dans son pays ». Cependant, dès 1963, elle revoit cette définition, entendant le tourisme dans sa valeur économique, et dans son mémoire de thèse, Saskia Cousin (*Ibid.*) note le passage du terme « touriste » au terme de « visiteur » :

À des fins statistiques, le terme « visiteur » désigne toute personne qui se rend dans un pays autre que celui où elle exerce son lieu de résidence habituelle, pour toute raison autre que celle d'exercer une profession rémunérée dans le pays même. Cette définition comprend les « touristes », c'est-à-dire les personnes séjournant au moins 24 heures dans le pays visité et dont les motifs de voyage peuvent être groupés en : a) loisirs, agrément, vacances, santé, études, religion et sports ; b) affaires, famille, mission, réunions ; et les excursionnistes, c'est-à-dire les visiteurs temporaires séjournant moins de 24 heures dans le pays visité<sup>148</sup>.

Sans analyser par le menu toutes les aberrations et les contradictions auxquelles renvoie cette définition, le terme de visiteur ne semble pas tout à fait convenir. En effet, un visiteur est, tout d'abord, une « personne qui rend visite à quelqu'un, qui est reçue par

---

<sup>148</sup> Définition proposée par l'ONU en 1963, citée par Saskia Cousin (2002), reprise du chapitre d'ouvrage suivant : GODCHOT (Jacques). 1992. « Le rôle des institutions internationales dans le tourisme », in *Tourismes, chance pour l'économie, risques pour les sociétés ?* Paris : PUF.

quelqu'un »<sup>149</sup>. Il s'agit ainsi de relation d'hôte, d'accueil, ce qui pourrait assez bien correspondre aux missions des conseillers en séjour. Le *CNRTL* indique également en deuxième acception qu'il s'agit d'une « personne qui se rend dans un pays, un lieu, qui visite un édifice (monument, musée, etc.) ». Certains offices ont vraiment comme objectif de devenir des incontournables du territoire, en développant une programmation culturelle par exemple : c'est le cas à Mulhouse ou encore à Vienne. Dans ces cas, la personne qui entre dans l'office pourrait être appelée « visiteur » dans le sens où elle serait en visite d'un édifice, de la même manière qu'elle visite un musée ou un monument patrimonial. Cependant, désigner l'ensemble des personnes entrant dans un office par le terme de visiteur reviendrait à ignorer les intentions, ou plutôt à les généraliser en une seule catégorie, certainement minoritaire en sus : les personnes qui visitent l'office pour voir la dernière exposition au sein de l'espace dédié à Aix-en-Provence par exemple, le mur à vin de Vienne ou encore l'exposition photographique à Mulhouse.

Dans la continuité de cette proposition terminologique se trouve la notion de « public ». Encore une fois, il ne s'agit pas ici de revenir par le menu sur l'ensemble des contributions scientifiques qui ont permis de faire avancer la recherche sur cette notion de public (notamment Davallon (1992), Triquet et Davallon (1993), Dayan (1993) pour la France ou encore Jacobi et Luckerhoff (2010) plus récemment). Il faut simplement retenir que le public correspond à « l'ensemble de la population, la masse des gens, la foule »<sup>150</sup>. Si le terme est précédé d'un article indéfini, il renvoie alors à une « catégorie de personnes de même tendance, de même goût, ou de même couche sociale ». Dans le secteur culturel en particulier, il désigne « l'ensemble des gens intéressés, touchés par une manifestation intellectuelle ou artistique », et plus encore « l'ensemble des personnes qui assistent à un spectacle, à une manifestation artistique, culturelle ou sportive ». Pris dans son acception première, le terme veut tout et rien dire : il est beaucoup trop flou pour permettre d'identifier quoi que ce soit. Il devient plus intéressant dans la seconde acception retenue ici, bien qu'un office de tourisme ne soit pas une salle de spectacle, mais les personnes entrant dans un office de tourisme sont toutes, au moins potentiellement, réunies par leur intérêt pour l'offre touristique du

---

<sup>149</sup> « Visiteur », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/lexicographie/visiteur>, consulté le 07/07/2016.

<sup>150</sup> « Public », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/lexicographie/public>, consulté le 07/07/2016.

territoire. Il est ainsi possible de trouver quelque lien avec le terme, mais encore une fois, celui-ci est trop excluant par rapport à l'ensemble des personnes qui entrent dans l'office, sans pour autant rechercher une information en particulier. « Parler de public(s) consiste souvent à légitimer, mais aussi, dans le même temps, à dénoncer cette catégorie comme étant poreuse, instable, fuyante, arbitraire, équivoque, qui se dérobe à la fois d'un point de vue épistémologique, méthodologique, mais aussi matériel » (Gimello-Mesplomb et Vilatte, 2015).

Cependant, ces deux termes, « public » et « visiteur » ont pour point commun l'intérêt des personnes constituant les groupes pour l'offre et le lieu. Dans une recherche qui se focalise sur l'énonciation spatiale, il est difficile de s'en départir.

Un troisième terme apparaît en entretien, et à de nombreuses reprises : le terme de « client ». Celui-ci se distingue des autres, parce qu'il a une visée clairement économique. En effet, un client est une personne qui décide d'effectuer l'achat d'un bien ou d'un service à un fournisseur. « Personne qui achète régulièrement des services ou des choses dans un établissement commercial »<sup>151</sup>. Le client est alors à distinguer d'un consommateur, dans le sens où celui-ci n'est pas forcément acheteur. Pour rappel, un office peut être associatif (c'est le cas pour près de 70 % des offices de tourisme et des syndicats d'initiative en 2014), il peut également s'agir d'un EPIC (environ 15 %), il peut également être constitué en régie autonome (environ 15 %), ou encore en société d'économie mixte locale (environ 1 %). Un office de tourisme n'a ainsi pas pour but premier de vendre un service : cela fait partie de ses missions, mais son objectif est plutôt de promouvoir. Quoi qu'il en soit, et c'est toujours la même difficulté, utiliser le terme client pour désigner les personnes qui entrent dans l'office de tourisme en exclue toute une partie.

Face à toutes ces difficultés, le choix s'est finalement porté sur un autre terme, plus englobant et moins problématique : celui d'usager. Un usager est défini comme étant une « personne qui utilise un service (fréquemment un service public), qui emprunte habituellement un domaine, un lieu public [et par extension, une] personne qui utilise

---

<sup>151</sup> « Client », *CNRTL*, <http://www.cnrtl.fr/definition/client>, consulté le 07/07/2016.

quelque chose, un lieu. »<sup>152</sup>. L'utilisateur est alors à distinguer du client, dans le sens où il utilise plutôt les services publics et où il n'a pas le choix du fournisseur. Il est également à distinguer de l'adhérent, qui lui est membre d'une organisation privée. Ce terme, plutôt neutre, permet d'être exhaustif et d'englober les différentes catégories de population qui entrent dans l'office de tourisme.

Pour autant, l'ensemble des termes employés par les conseillers en séjour est loin d'être inintéressant. Il est évident qu'il n'a jamais été question de juger leur choix terminologique – il s'agissait jusqu'ici de trouver le bon mot afin d'identifier au mieux l'ensemble des personnes, cependant, leurs choix ne sont pas sans révéler une approche intellectuelle de leur travail, et du style qu'ils donnent, consciemment ou non, à leur métier.

### *1.3. Une terminologie qui en dit long*

En établissant un calcul rapide des occurrences de termes permettant de désigner les personnes qui fréquentent les offices de tourisme en entretien, voici ce qu'il est possible de répertorier :

Office	Visiteur	Public	Client	Habitué	Touriste	Habitant	Locaux
<b>Aix et Pays d'Aix</b>	9.9 %	21.1 %	45.1 %	2.8 %	18.3 %	1.4 %	1.4 %
<b>Mulhouse et sa région</b>	34 %	7.1 %	33.5 %	2.4 %	13.7 %	3.8 %	5.7 %
<b>Vaison Ventoux</b>	19.5 %	8.9 %	48 %	3.3 %	12.2 %	0 %	8.1 %
<b>Total</b>	25.4 %	10.1 %	39.9 %	2.7 %	14 %	2.2 %	5.7 %

**Tableau 21 : Pourcentage d'occurrences des termes permettant de désigner les personnes fréquentant les offices de tourisme lors des entretiens.**

Les indications en pourcentage permettent d'identifier rapidement les similitudes et les nuances importantes.

Sur le total, et sans distinction des offices de tourisme, les termes « habitué », « habitant » et « locaux » sont-ils ainsi très peu employés par les conseillers en séjour.

<sup>152</sup> « Usager », CNRTL, <http://www.cnrtl.fr/definition/usager>, consulté le 07/07/2016.

Pourtant, lorsqu'ils les évoquent, c'est pour indiquer qu'ils constituent pas moins de la moitié des personnes fréquentant un office de tourisme. Cependant, la moindre utilisation de ces termes s'explique certainement par le fait qu'ils ne sont pas englobants, mais étiquètent les personnes en sous-catégorie, par rapport à d'autres termes comme « public », « visiteur » ou « client ».

À l'inverse effectivement, les deux termes les plus employés sont « visiteur » et « client », ce qui, en s'appuyant sur leurs définitions, semble tout au moins contradictoire. De plus, alors qu'Aix compte le plus de conseillers en séjour, le terme « visiteur » est dans les moins employés. Le terme « public », par contre, y est bien plus important qu'ailleurs. Il est possible d'émettre une hypothèse quant à cette situation qui concerne l'emploi de « public », préféré au terme « visiteur ». L'OT d'Aix compte plusieurs conseillers ayant eu une formation de guide-conférencier ou qui ont simplement été amenés à faire des visites de ville. Dans ce cas, leur formation joue un rôle important sur leur langage : le terme « public » est plus adapté dans le cadre de visite guidée que le terme « visiteur », qui renvoie plutôt à la visite d'un espace clos, tel un musée, un monument, une exposition. Les formations précédentes des conseillers en séjour influenceraient en partie leur vocabulaire. Une des conseillères en séjour, durant l'entretien, s'interroge à ce sujet. Ancienne guide, elle emploie à plusieurs reprises le terme « client » et semble être hésitante sur tout ce que contient le mot : « Moi, je ne suis pas spécialiste. En fait, c'est vrai que les clients, j'appelle ça les clients, oui finalement pourquoi pas, ou le public [...] » (extrait d'entretien n° 2.5, 2014).

Le terme « client » est clairement favorisé ailleurs. Cela s'explique également certainement en partie par les parcours de formation du personnel d'accueil. À Aix et à Vaison, l'essentiel des personnels a travaillé dans le secteur privé, en réception, dans le commerce ou en agence de voyages. Au sein de ces secteurs d'activités, le terme « client » correspond tout à fait, puisque les personnes entrant dans un restaurant ou une agence de voyages sont là pour effectuer un achat.

La situation la plus étonnante est sans nul doute celle de Mulhouse dont les occurrences se partagent de manière égale entre les termes « visiteur » et « client », quand le terme « client » est clairement favorisé dans le langage des autres offices. Ce qui est particulièrement intéressant est l'analyse des entretiens effectués avec le directeur de

l'office de tourisme. Lors du premier entretien, il évoque 52 fois les personnes fréquentant les offices de tourisme et sur ces 52 fois, 27 occurrences sont pour le terme « visiteur ». Lors du second entretien, il ne les évoque que 12 fois, et 6 occurrences sont pour le terme « client ». Une hypothèse peut être proposée pour expliquer cette situation : le directeur de l'office a obtenu un diplôme en BTS Tourisme, à la suite duquel il a effectué un parcours en IUT Métiers des arts et de la culture, option patrimoine et tourisme. Sa plus importante expérience professionnelle est celle de chargé de développement commercial et touristique au château de Chambord. Ainsi, issu d'un milieu plutôt culturel et patrimonial, le premier entretien serait le reflet de cette formation précédente. Cependant, l'adjointe de direction responsable de l'accueil et de la qualité, présente à l'OT de Mulhouse et sa région depuis 1984 et ayant obtenu un BTS Tourisme en Agence de voyages (dont les usagers sont clairement des clients, puisque les agences sont privées) favorise très largement le terme « client » en entretien (9 occurrences pour le terme « visiteur » contre 30 pour le terme « client »). Il est alors possible de penser qu'en s'intégrant dans un office au sein duquel les membres proviennent plutôt du secteur privé, le vocabulaire du directeur à changer au profit d'un vocabulaire plus économique.

La terminologie employée par les conseillers en séjour – voire même les directeurs des offices de tourisme – afin de désigner les personnes avec lesquelles ils sont en contact, joue certainement un rôle sur leur positionnement, leurs pratiques, et participer en partie au genre de leur métier.

En conservant cette information, il s'agit maintenant de voir comment concrètement la mise en espace et l'évolution numérique impactent la relation qu'entretiennent les conseillers en séjour avec les usagers de l'office.

## **2. Impact de la mise en espace et de l'évolution numérique dans la relation avec l'utilisateur**

La répartition spatiale de l'information au sein des offices de tourisme aidée par les dispositifs numériques pouvait laisser à penser plusieurs mutations quant au métier de conseiller en séjour et à la relation qu'il peut entretenir avec l'utilisateur d'un office. En effet, le chercheur pouvait partir du principe que la distribution spatiale engendrait un lien plus rapproché entre les conseillers et les usagers, provenant notamment de la disparition des comptoirs dans certains offices, également de l'installation de panneaux et de cartels favorisant un échange. Le chercheur pouvait également supposer que les demandes adressées aux conseillers étaient plus qualitatives, l'essentiel de l'information répétitive ayant été traité par les dispositifs numériques et la mise en espace favorisant une nouvelle fois les échanges et la réflexion. Ce dernier supposé sous-entendait également l'idée qu'il existe un lien continu entre l'information que les usagers obtiennent par l'espace et les dispositifs numériques, et les conseils que leur fournissent les conseillers en séjour.

Pourtant, l'ensemble de ces conjectures est démolé lors des observations et des entretiens rétrospectifs.

### ***2.1 La mise à distance des usagers : se protéger pour conserver son espace intime***

Les nouvelles dispositions prises quant à l'aménagement de l'espace tendent à entraîner des modifications de pratiques relationnelles entre les conseillers en séjour et les usagers de l'office. En effet, contraints à une nouvelle « territorialité » (Fischer, 1989), les conseillers en séjour mettent en œuvre des stratégies afin de maintenir une « distance » avec les usagers (Weller, 2002). Cette mise à distance de l'utilisateur n'est pas systématiquement abordée en entretien. Plus précisément, elle ne l'est qu'à Mulhouse et à Aix, là où l'aménagement des comptoirs est totalement différent : d'un côté, le comptoir a été supprimé au profit de petits îlots ; de l'autre, le comptoir a été conservé et même renforcé, créant une marge au sein de l'espace. Mais avant de revenir sur les stratégies mises en œuvre par les conseillers, il s'agit d'éclaircir quelques concepts et éléments plus théoriques.

Aurélie Jeantet (2003) rappelle dans un article consacré à la relation de service dans un bureau de poste qu'une relation de service correspond finalement à une relation d'asservissement. Plus précisément, le guichetier de la poste (qui pourrait sans aucune difficulté être comparé à un conseiller en séjour) se trouve, du fait de son travail, au service d'un autre, en l'occurrence de celui qui entre dans l'espace. « Et cet autre — le client — détient du pouvoir, à commencer par celui d'exiger du guichetier un certain travail qui lui est adressé, dont il constitue la finalité. Ce travail normé — et le client participe à la construction des normes du service — doit être réalisé sur le champ et passe par une mobilisation psychique et corporelle immédiate, par une disponibilité qui doit se manifester à travers certaines attitudes convenues. Le guichetier est d'emblée placé dans un devoir de réponse face à la demande du client, que celle-ci soit légitime ou non » (*Ibid.* : 197). Le travail du guichetier est ainsi directement dépendant des usagers : son rythme est prescrit par la venue des usagers, et sa nature est prescrite par la demande des usagers. Aurélie Jeantet va même plus loin en disant que « pendant la prestation de services, les clients contrôlent le travail en cours, surveillant les gestes et déplacements des guichetiers, lesquels sont soumis à une exposition permanente. Pour finir, ils sanctionnent positivement ou négativement le travail accompli par leur attitude gratifiante (remerciements, marques de sympathie, éventuels cadeaux ou pourboires) ou répressive, voire blessante et insultante, ainsi que par l'usage de modes plus ou moins institués de recours (services des réclamations, pétitions, plaintes aux supérieurs) » (*Ibid.* : 199). Dès lors, il arrive, dans cette relation que les conseillers adoptent un discours plutôt ambivalent quant au contact avec les usagers. Il est à la fois considéré comme une source de valorisation, et le motif du choix de leur travail, mais en constitue également l'aspect ingrat<sup>153</sup>. Il s'agit ainsi d'établir des stratégies, afin de trouver ce que la « bonne distance » (Weller, 2002 : 76). Cette notion entre en résonance avec le concept de « territorialité » de Gustave Fischer (1989). Ce dernier indique que « la territorialité est un type de comportement orienté vers l'appropriation et l'occupation

---

<sup>153</sup> Cette considération revient à plusieurs reprises en entretien rétrospectif. À titre d'exemple : [Un conseiller, en parlant de ses missions annexes à l'accueil et au conseil] « On n'est pas que des conseillers en séjour. Des conseillers en séjour, mais on a heureusement ça » (extrait d'entretien n°2.9, 2014) ; [Une conseillère, en expliquant ses déplacements] « On n'a pas de bureau attiré parce que celles qui est en BO le matin sera en FO l'après-midi et aura donc un autre ordi. Donc moi, j'évite, j'aime bien être devant [FO]. Après, je ne dis pas non plus que je voudrais faire du client toute la journée, parce que parfois bon, c'est pas toujours évident » (extrait d'entretien n°6.9, 2015).

d'un lieu ou d'une aire géographique par une personne ou un groupe ; il est sous-tendu par la défense contre les intrusions. [...] Cependant, Soja (1978) utilise le terme de territorialité pour qualifier «un phénomène de comportement lié à l'organisation de l'espace en sphère d'influence ou en territoires clairement délimités, marqués et considérés, au moins partiellement, comme exclusifs par leurs occupants ou ceux qui les ont définis» » (Fischer, 1989 : 18-19). Selon Isabelle Pailliar (1993 : 8), la territorialité «renvoie à des pratiques, qu'elles soient individuelles ou collectives ». Plus précisément, elle constitue une relation entre un acteur et un espace, ou pour le dire encore autrement, « un espace dont la caractéristique est d'être vécu par l'homme ». C'est ce que de Certeau appelle l'« espace pratiqué »<sup>154</sup>.

Les conseillers en séjour ont tendance, comme tout autre travailleur, à délimiter un espace qu'ils s'approprient. Sur ce territoire délimité, ils seront dominants, ils apposent des marqueurs de leur territorialité, et doivent gérer la distance interpersonnelle. À Aix, les conseillers n'ont pas de box à eux sur lequel ils pourraient afficher des photos de famille, laisser leur stylo préféré ou leur post-it de couleur. Ils en font le reproche en entretien, indiquant que de ce fait, ils sont toujours amenés à changer de bureau, ce qui n'aide pas leur organisation : ils ne peuvent pas, par conséquent, apposer leurs marqueurs. Également, les conseillers se plaignent du fait que les bureaux sont trop hauts et ne permettent pas de renseigner efficacement. Pour pallier ce problème, ils privilégient les bureaux bas, réservés plutôt aux personnes à mobilité réduite. Cependant, le responsable adjoint indique que ces comptoirs bas ont aussi leur inconvénient « par rapport aux personnes qui arrivent en face, qui sont debout : on est dans un rapport d'infériorité vis-à-vis d'eux. [...] Quand il y a des personnes qui arrivent et qui ne sont pas contentes, peu importe la raison, mais tout de suite, ils se sentent beaucoup plus forts parce que du coup, ils ont un rapport de supériorité, eux ils arrivent debout, nous on est assis [...] » (extrait d'entretien n° 2.4, 2014). De ce fait, le contact est jugé « très direct », « rapproché »<sup>155</sup>, le conseiller est « toujours en infériorité avec les clients »<sup>156</sup> : ils ne sont dès lors pas dominants.

---

<sup>154</sup> Cité par Pailliar (Isabelle) : De Certeau (Michel). 1990. *L'invention du quotidien*. Paris : Gallimard.

<sup>155</sup> Extrait d'entretien n°2.5, 2014.

<sup>156</sup> Extrait d'entretien n°2.6, 2014.

Ils ne leur restent qu'à mettre en place des techniques de distanciation destinées à mieux gérer les tensions de la relation (Weller, 2002 : 85). Deux stratégies ont été identifiées à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix.

La première stratégie a consisté à limiter les débordements en amont du contact. En effet, dans cet espace ouvert, les usagers ont des difficultés à s'orienter, ce qui fait qu'ils peuvent être énervés en arrivant au comptoir d'accueil, d'avoir trop attendu, ou de ne pas avoir trouvé l'information qu'ils cherchaient. Les conseillers souhaitent la mise en place de plots permettant une gestion de file d'attente, demande qui a été rejetée par la direction selon le responsable adjoint à l'accueil. Pour compenser ce manque, une ligne de confidentialité a été installée, permettant d'éviter aux usagers de s'agglutiner autour des conseillers en séjour :

Quand on a autant de mètres carrés, un aussi grand espace, si on ne les aiguille pas un petit peu, les gens, ça fourmille, ça bourdonne, ça s'agglutine auprès des conseillers en séjour, mais ils ne savent pas où aller. Ils nous ont mis une ligne de confidentialité, ce qu'on avait demandé. Comme finalement, ils nous avaient refusé les files d'attente, ils nous ont dit « on vous donne la ligne de confidentialité », mais qui ne représente rien d'une ligne de confidentialité, puisque ce n'est pas écrit dessus que c'est une ligne de confidentialité. C'est en fait une bande avec les carrés de la ville d'Aix. Vous l'avez vu. Ils ne savent pas ce que c'est. Quand on va à la gare, on la voit cette ligne, mais c'est écrit « attention ne pas dépasser » ou « ligne de confidentialité ». (Extrait d'entretien n° 2.4, 2014.)

Cette stratégie, peu concluante semble-t-il pour les conseillers en séjour, est un premier moyen de maintenir l'utilisateur à distance.

La seconde stratégie est orale, et consiste, par des petites techniques, à mettre à distance l'utilisateur sans pour autant le froisser, se montrer mal poli. Soit cela va être de manière assez claire et frontale, en rappelant la présence d'une ligne de confidentialité qui permet d'éviter que les usagers s'agglutinent ; soit le conseiller demande si les deux personnes sont ensemble ce qui fait que la personne qui s'était rapprochée pour entendre les conseils se recule naturellement, gênée par son propre comportement.

Ces deux stratégies correspondent finalement à des « genres », au sens d'Yves Clot (2000 ; 2006), ce qu'explique Jean-Marc Weller :

Face à l'inattendu, le sujet doit être capable de mobiliser des ressources qui permettent de « faire face », c'est-à-dire d'agir en souffrant le moins possible tout en satisfaisant aux exigences de la production. Car c'est de ce travail se dépend, au final, la « normalité » d'une situation de travail. [...] À toutefois de noter que cette capacité des travailleurs à conjurer la folie ne dépend pas que de ressources individuelles, mais d'un réseau de pratiques collectives. C'est ce que la notion de « genre » recouvre précisément. [...] Cette mémoire de gestes, de paroles et de pensées, caractéristique d'un « milieu », ne s'oppose pas à l'organisation prescrite du travail. Le genre en constitue plutôt un complément ou une correction utile pour assurer l'ajustement des individus en situation, précisément parce qu'il est fait pour « tenir ». (*Op.cit.* : 87.)

À l'OT de Mulhouse, la question de la distanciation avec les usagers revient également plusieurs fois en entretien, et de manière spontanée. En effet, auparavant protégées comme les autres par un comptoir, les conseillères en séjour de cet office doivent mettre en œuvre des stratégies afin de régler la distance avec les usagers, dans un espace sans marge, sans ligne de confidentialité, sans comptoir derrière lequel se cacher : « ici, tu es confronté en face à face, presque nez à nez » (extrait d'entretien n° 6.5, 2015). Pourtant, alors que l'organisation matérielle est tout à fait différente, les stratégies élaborées sont sinon similaires, au moins comparables.

Pour limiter en amont les contacts et gagner en distanciation, l'élément que les conseillères ont rapidement mis en place au sein de cet office est une rotation par demi-journée entre le *front-office* et le *back-office*, « parce qu'être toute une journée en *front*, en vis-à-vis et faire du client, c'est pas toujours... Donc là, on alterne » (extrait d'entretien n° 6.9, 2015).

Lorsqu'elles sont en *front-office*, elles sont amenées à développer une deuxième stratégie, qui consiste à se rabattre automatiquement vers les modules répartis dans l'espace. Selon elles, le fait de se mettre au module permet d'avoir une « contenance »,<sup>157</sup> mais également de créer une barrière entre elles et les usagers : « Au début, quand on n'a pas l'habitude, on essaye toujours de se mettre cette barrière » (extrait d'entretien n° 6.6, 2015).

---

<sup>157</sup> Extrait d'entretien avec n°6.8, 2015.

Cependant, le fait de se mettre au module fait que les usagers viennent vers les conseillères et comme il y a des écrans d'ordinateur, ils se rapprochent même afin de pouvoir mieux distinguer l'écran. Les conseillères mettent alors en œuvre une troisième stratégie, corporelle et éventuellement orale. Soit elles se déplacent légèrement pour s'éloigner de l'utilisateur et retrouver leur espace intime intact, soit elles indiquent clairement à l'utilisateur de se décaler un peu, soit elles invitent carrément l'utilisateur à déambuler dans l'espace avec elles pour qu'ils trouvent ensemble l'information, ce qui leur permet, par la même occasion, de maîtriser à nouveau la distance les séparant des usagers.

Perturbant, surtout quand il y a des gens qui ne respectent pas trop notre seuil d'intimité, qui avance un peu trop près, donc là en général, on recule un peu en disant « là, stop, c'est un peu trop près ». C'est vrai que c'est un peu perturbant et je ne suis pas la seule à penser ça. On en a souvent parlé en équipe en disant que c'était difficile. [...] On savait que c'était mieux, mais ça nous demandait beaucoup d'efforts derrière. (Extrait d'entretien n° 6.6, 2015.)

Ce réglage de la distance avec les usagers est d'autant plus important selon elles qu'elles constituent un personnel exclusivement féminin et qu'elles sont souvent amenées, notamment le weekend, à travailler seules.

Les exemples d'Aix et de Mulhouse assoient l'idée que le réglage de la distance avec les usagers dépend ainsi à la fois des conditions matérielles et organisationnelles de travail, également des savoir-être individuels des conseillers en séjour : « le réglage de la distance pose des questions très différentes. La première, qu'on pourrait qualifier de cognitivo-pratique, renvoie à l'élaboration de procédés, de tours de main, de routines ajustées aux situations d'interaction. [...] La seconde question est de nature différente : elle renvoie à la capacité des accueillants à se référer à un collectif, un "nous" que le professionnel peut revendiquer, précisément parce qu'il est un professionnel, et qui renvoie à un corps de pratiques et de pensées constituées précisant la place et l'identité de celui qui reçoit et de celui qui est reçu. [...] La constitution d'un "genre" apparaît indissociable de ces deux enjeux [...] » (Weller, 2002 : 93).

Ainsi, l'organisation spatiale des offices de tourisme, bien qu'elles favorisent parfois un rapprochement avec les usagers, est détournée par les conseillers en séjour qui mettent en place des stratégies de mise à distance des usagers, soit matérielles et organisationnelles, soit liées à des savoir-être. L'intentionnalité du dispositif qu'est

l'office de tourisme est ainsi déjouée. De la même manière, celle-ci sera mise à mal en ce qui concerne l'évolution de la nature des demandes et de leur matérialité.

## ***2.2 La stabilité de la nature des demandes des usagers et du besoin de matérialité dans l'information***

L'intentionnalité derrière le fait d'installer des dispositifs numériques au sein des offices de tourisme est au moins de deux ordres :

— en répondant aux questions simples et les plus courantes (météo, activités, manifestations), les dispositifs permettent de mieux gérer les flux d'usagers. « L'objectif poursuivi est de gérer les visiteurs afin de séparer les flux. Les demandes basiques (météo, plan, horaires, etc.) seront au maximum automatisées. Le numérique permettra cette automatisation par divers moyens (écrans, bornes, etc.) » (Atout France, 2013 : 11). Le fait d'installer des dispositifs numériques s'inscrit dans la volonté de mettre en place un pré-accueil : les usagers « arrivent à l'office de tourisme avec généralement une connaissance de base que leur a fournie la visite préalable de sites *web* [que ce soit chez eux ou au sein de l'espace], et des attentes plus précises, voire pointues » (Atout France, 2011). Le traitement automatique de l'information basique permettrait alors au conseiller en séjour de faire son métier, c'est-à-dire d'apporter une plus-value à l'utilisateur en ayant plus de temps pour répondre à des demandes plus qualitatives.

— également, l'installation de ces dispositifs permettrait la réduction de la production des supports de communication papier, dans une approche plus économique et plus écologique des offices de tourisme. Pour autant, Atout France (2011) reconnaît que le papier a encore un rôle à jouer et dresse la liste de ses points forts et de ses points faibles. Ses points forts : il permet de donner une « vision synoptique » de l'offre d'un territoire ; il peut être consulté partout « et ne tombe pas en panne » ; il est vecteur d'affect et de sensibilité par le fait qu'on peut le manipuler, l'archiver. Ses points faibles : il occupe beaucoup de place dans un espace restreint, est encombrant ; il est « peu valorisé », car il finit par être oublié ; il peut être « pollué par la publicité ».

Quelles observations par rapport à ces deux intentionnalités ? Peuvent-elles être réellement constatées ? Les outils entraîneraient-ils une évolution dans les demandes des usagers, et une diminution de la production papier ?

Concernant le papier, les situations sont un petit peu différentes, en fonction des choix de distribution de l'information dans l'espace, mais le constat final est le même : les usagers veulent repartir avec une matérialité de l'information.

Aix a fait le choix de cacher son espace d'exposition de brochures et de miser de manière radicale sur le numérique. Mais pour autant, les usagers sont toujours en demande de papier, ils souhaitent repartir avec une matérialité : « C'était un désir de cacher la doc[umentation] papier, mais du coup, les gens la cherchent. On peut le voir quand on les observe, ils rentrent, ils viennent nous voir à l'accueil. Quand on va dans un office, il faut qu'on vienne chercher un petit peu de papier. On peut les voir en repartant qu'ils recherchent ce papier, et donc ils vont aller en face, là où il y a les présentoirs en bois qui ont été créés. Ils viennent récupérer, mais ils voient qu'il n'y a pas grand-chose, ou pour ainsi dire rien, et donc ils ressortent en ayant loupé tout cet espace-là » (extrait d'entretien n° 2.4, 2014). Pour pallier ce manque, les conseillers ont effectivement demandé le maintien d'un panneau de bois installé à droite de l'entrée pour une manifestation autre, afin de pouvoir présenter les plans de la ville. Le plan constitue la première demande d'un usager lorsqu'il entre dans un office de tourisme. De plus, les bornes totems avaient été conçues dans le but de pouvoir imprimer la recherche : initialement, une carte RFID devait permettre cette impression, mais cela semblait trop contraignant aux conseillers en séjour. De ce fait, les recherches effectuées sur les bornes peuvent être envoyées par e-mail, mais les usagers ne peuvent pas les manipuler. Ils auront ainsi tendance à aller au comptoir, pour récupérer sur des brochures l'information qu'ils auront sélectionnée.

À l'OT de Vaison, papiers et dispositifs numériques cohabitent. L'espace se découpe en unités thématiques d'information sur les activités à réaliser sur le territoire et les dispositifs numériques ponctuent l'espace dans le but de compléter cette information. Dans cet office, la demande de papier est également forte : « Le papier n'est pas mort encore, loin de là. Tout le monde pensait qu'avec le numérique, on allait pouvoir limiter les éditions et autres, mais le papier n'est pas mort, surtout dans un OT. Le nombre des éditions qui partent chaque année, c'est impressionnant ! On est loin encore du moment où on va consulter une base de données, ou on va faire une recherche. Non, les gens aiment bien avoir du papier, de la documentation. Même les jeunes, qui sont eux très branchés sur le numérique, ils aiment bien aussi avoir un document et repartir avec »

(extrait d'entretien n° 4.3, 2014). La demande est particulièrement forte pour les guides de randonnées, dont certains sont distribués gratuitement. Toutefois, tout comme à Aix, l'impression de documents trouvés en ligne n'est pas possible, alors qu'une borne, Escapado, propose elle aussi des sentiers de randonnées, différents de ceux présents dans les guides. L'utilisateur ne peut que constater la possibilité d'autres sentiers, mais ne peut pas repartir avec un plan entre les mains de la recherche qu'il aura effectuée sur la borne.

Nous, on s'y refuse, parce que c'est une demande qui est quand même faite très souvent par la clientèle, on ne ferait que ça en fait. Et puis bon, c'est aussi aller visualiser avec le client le type de randonnées qu'ils recherchent, en fonction du temps qu'il a, s'il a un moyen de transport pour se rendre sur le lieu, parce qu'il n'y a pas que Vaison qui est proposée, s'il est sportif ou pas, s'il a de la famille, des enfants. Il y a tout un tas de critères à prendre en compte, qui fait que tout ça, c'est du temps passé avec la personne pour déjà cibler le type de randos qu'il veut faire, puis après c'est l'ouvrir, l'imprimer, aller la chercher, la ramener, c'est beaucoup de temps passé avec la même personne. (Extrait d'entretien n° 4.3, 2014.)

Enfin, l'OT de Mulhouse a fait le choix de tout miser sur le papier, et de plutôt cacher les dispositifs numériques. En entretien rétrospectif, la conseillère en séjour chargée de l'amélioration de l'accueil explique ce choix :

C'était une réflexion, tout est lié. Les statistiques de fréquentation avec ce qu'on diffuse à l'accueil : c'est réellement par rapport aux demandes des gens qu'on a mis en place ces présentoirs et cette documentation. Oui, on était parti pour faire un OT du numérique et en fait on s'est rendu compte qu'il y a encore beaucoup, beaucoup de personnes qui ne possèdent pas de *Smartphone*, c'est encore dans l'air du temps. Beaucoup de personnes qui veulent repartir ne serait-ce qu'avec un plan, avec des indications sur papier. Énormément. Alors, à un moment donné, on s'est dit « il faut remettre les brochures ». Ça prend de la place, mais on se rend compte qu'on a encore des gens qui ont besoin de ça pour organiser leurs vacances. (Extrait d'entretien n° 6.6, 2015.)

Pourtant, l'équipe est très sensible au gaspillage et au côté durable et écologique de son office. Cette conseillère réalise ainsi une étude, afin de voir ce qui a été diffusé par rapport à ce que l'équipe avait commandé. À la suite d'un rapide calcul, elle estime que les usagers emportent environ deux brochures par personne, ce qui semble être peu. La conseillère associe cette responsabilité d'usage à une conscience collective régionale axée sur le développement durable, l'écologie, l'environnement.

Quoi qu'il en soit, la présence de dispositifs numériques ne réduit pas la consommation de papiers et n'influe pas sur la volonté des usagers de repartir avec une matérialité de leur information. Qu'en est-il de l'évolution des demandes ?

Lors des entretiens rétrospectifs, les conseillers en séjour semblent être unanimes sur le fait que les demandes n'ont pas vraiment changé ou tout au moins l'aspect qualitatif de la réponse.

À Mulhouse, les conseillères s'entendent sur deux points d'évolution quant aux types de demandes qui leur sont adressées, et qui ont, selon elles, plus ou moins la même cause : une modification au niveau de la demande sur les hébergements, et une modification sur la demande concernant les autres régions liées à la démocratisation d'internet.

Je me souviens qu'avant, à Foch, on faisait encore des réservations hôtelières. Les gens venaient et nous demandaient de faire des réservations en contactant la structure souhaitée, l'hébergeur, et ça depuis l'arrivée d'internet, il n'y a plus du tout. C'est zéro. Les gens se débrouillent avant de partir, à réserver leur hébergement alors qu'avant, ils pouvaient venir sans voir un hôtel. Ça s'est fini depuis l'arrivée d'internet, je crois que c'est ça qui a tout révolutionné. (Extrait d'entretien n° 6.6, 2015.)

Pour autant, ce n'est pas la présence de dispositifs numériques au sein de l'office de tourisme, ni même l'organisation spatiale de l'office qui joue un rôle sur cette évolution concernant les réservations hôtelières. Il en est de même pour l'information sur les autres régions :

Avant, on avait un de ces trucs : on devait avoir de la doc[umentation] de toutes les régions de France, de tous les départements de France, les villes. [...] Sauf que ça on a arrêté, parce qu'au niveau développement durable, ça n'allait plus, on jetait des tonnes de papiers, donc ça, fini. C'est un exemple : on a quasiment plus de demandes de brochures de villes à l'extérieur. (Extrait d'entretien n° 6.9, 2015.)

Cependant, cette fois-ci, cette volonté de ne plus distribuer de l'information sur les autres régions et villes de France est en partie liée à la distribution de l'information dans l'espace et à la volonté de préserver de la place, — en plus de la question écologique. Lorsqu'elles ont ce type de demandes, les conseillères privilégient maintenant une recherche internet sur les ordinateurs des modules, et commandent la documentation pour l'utilisateur, à sa demande.

En dehors de ces deux exemples, elles reconnaissent qu'il n'y a « pas vraiment de grand changement »<sup>158</sup>, que ce sont « toujours les [mêmes] questions »<sup>159</sup>.

À Vaison, les conseillères en séjour constatent des demandes plus précises, plus pointues, parfois même éloignées des questions touristiques. Elles l'associent également aux possibilités d'offre internet :

Tout nous est demandé, on a toute sorte de questions, sur plein de choses, même pas des choses qui concernent le tourisme, ça va être aussi des informations pratiques, ça va être des recherches d'horaires de train, des tas de choses comme ça, qu'on ne nous demandait pas avant. Maintenant, avec internet, ça se fait. [...] Maintenant, ça va beaucoup plus loin, les gens sont plus en recherche d'activités, de plus par rapport à il y a quelques années. Et je pense que ça vient surtout d'internet. (Extrait d'entretien n° 4.3, 2014.)

Je pense qu'avec Internet, c'est clair et net, on a plus de possibilités de trouver une réponse. [...] Il y a plus de demandes précises. Je pense que les gens se disent qu'on peut trouver le truc. Je le vois parfois quand on n'a pas forcément l'info, ils vont nous dire « trouver moi une solution pour pouvoir y répondre » en donnant le numéro d'un contact ou quelque chose comme ça. (Extrait d'entretien n° 4.6, 2014.)

Toutefois, une des conseillères en séjour indique que le fait que l'espace a été réorganisé, l'information redistribuée, et la surface d'accueil augmentée jouent un rôle, selon elle, sur les attentes des usagers, et la qualité de leur demande :

Forcément, ça a tout changé depuis que le lieu est devenu celui-ci où on a multiplié la surface. Aussi les outils dans ce lieu et le linéaire de présentation de documents. Effectivement, on a comme comportements des gens qui rentrent dans l'OT, qui n'arrivent pas spontanément sur la banque d'accueil, qui vont tout d'abord circuler, vérifier s'ils ne trouvent pas par eux-mêmes les informations, et à partir de là nous demander le complément. (Extrait d'entretien n° 4.4, 2014.)

Pour autant, elle reconnaît qu'il s'agit là d'un idéal, rarement atteignable, car il demande à passer beaucoup de temps avec la personne, ce qui n'est pas toujours possible en saison, lorsque le flux d'usagers est important. Il y a, selon ses propres mots, « le discours et la réalité sur le terrain ». Une autre affirme également que finalement, « ce sont quand même un peu les mêmes types de questions »<sup>160</sup>.

Enfin, à l'office d'Aix, les conseillers voient aussi l'évolution des demandes avec la démocratisation d'internet, mais n'associent pas vraiment la présence d'outils

---

<sup>158</sup> Extrait d'entretien n°6.5, 2015.

<sup>159</sup> Extrait d'entretien n°6.9, 2015.

<sup>160</sup> Extrait d'entretien n°4.6, 2014.

numériques ou la scénographie spatiale avec de nouvelles demandes. Pourtant, certains conseillers notent une augmentation des demandes d'ordre social, ou tout au moins qui ne sont pas d'ordre touristique.

C'est de plus en plus du renseignement pur et dur. Des fois, ce n'est pas évident, parce qu'on n'a pas les outils pour et puis on ne donne pas forcément la bonne information et puis après, quand on a le temps de le faire, ce n'est pas gênant, mais si on commence à donner cette habitude-là aux gens, ils vont revenir à un autre moment où ça ne sera pas possible, et là, on va leur dit non, et du coup ils ne vont pas comprendre. On est obligé de freiner et de limiter un peu le type d'informations et de renseignement qu'on donne, parce que sinon, on peut tomber dans le tout et le n'importe quoi. (Extrait d'entretien n° 2.7, 2014.)

Cette conseillère avance alors non pas l'hypothèse de la démocratisation d'internet, mais plutôt le rôle de l'emplacement et de la taille du bâtiment sur cette évolution des demandes :

Normalement, c'est justement quand [le bâtiment est] petit, c'est que pour le tourisme, c'est que pour ça et on ne va y aller que pour ça. Ce n'est pas ouvert toute l'année comme nous par exemple, dans une ville aussi qui est très culturelle, où il y a quand même plein de choses, où il y a beaucoup d'étudiants, mais aussi beaucoup de personnes d'un certain âge [...]. Ils viennent parce que c'est aussi un contact facile, c'est aussi une aide en fait qu'ils viennent chercher. Je pense que ça dépend aussi de la ville d'Aix. Des villes comme ça, ou alors de voir ce beau bâtiment, ils s'imaginent qu'on peut tout leur donner, qu'ils vont tout trouver. Le fait que ce soit ouvert tout le temps aussi, je pense que dans leur tête ils doivent se dire qu'évidemment, il n'y a pas de touriste toute l'année, donc le reste du temps... (Extrait d'entretien n° 2.7, 2014.)

En dehors de ce cas relaté, les autres conseillers s'accordent à dire que « les demandes sont sensiblement les mêmes<sup>161</sup> » et qu'ils n'ont « pas vu forcément d'évolution de la demande<sup>162</sup> ».

Comment expliquer cela ? Pourquoi les demandes n'ont-elles pas tellement évolué, quelles que soient la stratégie numérique ou la répartition spatiale de l'information adoptée ? Il est à supposer qu'il existe une discontinuité entre l'information numérique que les usagers récoltent sur les dispositifs et le conseil qu'ils sollicitent au comptoir.

---

<sup>161</sup> Extrait d'entretien n°2.11, 2014.

<sup>162</sup> Extrait d'entretien n°2.4, 2014.

### ***2.3 La discontinuité entre l'information numérique et le conseil***

Une précision doit être apportée quant à la notion de discontinuité : celle-ci est entendue à la fois comme le fait que la recherche ou la prise d'information est interrompue, à la fois dans le temps et dans l'espace. Dans le temps, car la recherche sur le dispositif numérique n'a pas lieu en même temps que la demande de conseil au comptoir ; et dans l'espace, dans le sens où les dispositifs sont majoritairement positionnés loin du comptoir d'accueil derrière lequel se trouvent les conseillers en séjour.

La discontinuité est également associée à l'information numérique, et non à l'information papier. En effet, l'information papier constitue une trace matérielle de la recherche sur laquelle l'utilisateur peut s'appuyer : elle peut devenir le soutien d'une discussion. L'utilisateur peut, par exemple, noter les éléments complémentaires que lui donne le conseiller sur la brochure. Cependant, comme les conseillers en séjour ne se déplacent pas, ou peu, au sein de l'espace et en direction des dispositifs numériques, celui-ci ne peut être un support de discussion : une fois au comptoir, l'utilisateur rencontre des difficultés à parler de ce qu'il a repéré, récolté.

Cette discontinuité entre l'information numérique et le conseil existe pour les conseillers en séjour. En effet, ces derniers ne se déplaçant pas, ou peu, au sein de l'espace, ils ne s'approprient pas les outils et ne créent pas d'interaction entre les outils et les usagers. Il faut noter ici un contre-exemple : l'OT de Vaison-Ventoux essaye de mettre en place un outil qui permettrait de pallier cette discontinuité, au moins du point de vue de la structure avec la mise en place d'une base de données GRC (Gestion Relation Client). L'idée est la suivante : lorsque l'utilisateur utilise les dispositifs numériques mis à sa disposition, et notamment le site de séjour, il remplit un carnet de bord. Pour récupérer son carnet, qui contient ses offres favorites, il doit se connecter soit sur *Facebook*, soit en entrant son adresse e-mail. Une fois que l'ANT détient l'adresse e-mail de l'utilisateur, éventuellement son nom, il est en capacité de voir ce qu'il a mis dans son carnet de bord et peut ainsi connaître ses centres d'intérêt. Ces données peuvent alors être réemployées afin de proposer par e-mail de nouvelles offres à l'utilisateur ou encore la remercier de son séjour. En entretien, l'ANT explique l'enjeu :

Au fur et à mesure qu'on aura des données sur les gens, on va réussir à se constituer une liste de prospects segmentée : ceux qui aiment le vin, ceux qui aiment les loisirs, ceux qui aiment la bonne bouffe et on pourra régulièrement faire des campagnes d'annonce, en newsletter en disant, quand ce sera la nuit de Bacchus à Vaison, c'est une manifestation l'été où les vignerons viennent et c'est très convivial. Tous les gens qui ont aimé le vin, que ce soit sur le site internet Amiral [site de séduction], parce que sur le site internet Amiral là aussi on a la possibilité de récupérer des paniers, on leur enverra une newsletter à ces gens qui aiment le vin. « Cette semaine, ou dans un mois, à Vaison-la-Romaine, Manifestation ». On pourrait pousser le vice, aller plus loin, « si vous réservez votre séjour avant si, vous avez -10 %, », mais ça on ne veut pas le faire, on est à la limite du e-commerce. On récupère de la donnée affinitaire, et après on l'expose sous forme de newsletter. (Extrait d'entretien n° 4.2, 2014.)

L'objectif est d'étendre la maîtrise de ce dispositif à la fois aux différents sites internet, mais également auprès des conseillères en séjour, pour que lorsqu'elles renseignent des usagers, elles puissent également remplir une fiche les concernant et participer à remplir cette base de données. Le but de ce dispositif est de fidéliser les usagers, en leur faisant parvenir des offres toute l'année. Ainsi, ce n'est plus l'utilisateur qui recherche de l'information, mais l'office de tourisme qui vient directement à lui, sur son téléphone ou son ordinateur. La mise en place de ce dispositif est une des applications observables d'un point de vue adopté par la direction de l'office, plutôt tournée vers une approche *marketing* du tourisme, approche qui est également visible dans la manière dont les conseillères nomment les usagers : en l'occurrence, des « clients ».

Également, cette discontinuité entre l'information numérique et le conseil existe aussi pour les usagers. En entretiens, un des conseillers en séjour d'Aix la constate :

Pour moi, là, les nouveaux outils, je trouve ça super cet accueil numérique [...]. Ce n'est pas parce qu'on est passé dans un autre bâtiment et qu'on a du numérique que forcément, on est venu nous demander « ça y est maintenant, c'est dans le numérique, donc du coup, est-ce que vous avez de la doc avec du flash code ? » Non, c'est toujours pareil. (Extrait d'entretien n° 2.4, 2014.)

Cependant, certains conseillers notent quand même un lien, ténu, établi entre l'utilisateur et le dispositif au moment de confirmer une information au comptoir :

À part quand les personnes utilisent les outils numériques. Il y en a, mais pas autant que ce qu'on pourrait penser et là effectivement, on peut avoir des demandes, par exemple sur les gens qui n'arrivent pas à retrouver une information via l'outil numérique, ou qui ne comprennent pas comment ça marche, dans ces cas-là effectivement, on est amené à répondre à cette demande. Alors toujours pareil, difficilement en saison quand on est cloué derrière le bureau et qu'il y a du monde, parce qu'on ne peut pas forcément se déplacer. (Extrait d'entretien n° 2.11, 2014.)

Toutefois, les conseillers indiquent que c'est plutôt rare, et au vu de l'utilisation assez importante des dispositifs, cela peut sembler assez étonnant. Deux liens peuvent toutefois être observés : le premier concerne les professionnels du tourisme ; le second les usagers des cartes interactives. En effet, les professionnels du tourisme sont contraints à un formatage des contenus qu'ils souhaitent intégrer aux dispositifs. Ils doivent respecter un certain nombre de normes graphiques et typologiques au risque de ne pas voir leur offre affichée. Aussi était-ce régulier, dans les premiers temps, d'observer des professionnels utiliser les écrans, constater que leur affiche n'apparaissait pas et aller au comptoir pour demander des explications aux conseillers. Dans ce cas-là, effectivement, il existe bien une continuité entre les dispositifs et les conseillers. Le second cas, particulièrement intéressant, concerne plus directement les usagers, et précisément ceux qui manipulent les cartes interactives. Ces cartes permettent de localiser l'offre touristique dans la ville d'Aix en Provence, également sur tout le Pays d'Aix. Or, il n'est pas possible pour les usagers d'imprimer le résultat de leur recherche. Ainsi, dans un groupe par exemple, ou un couple, l'un des membres ira au comptoir demandé un plan lorsque le second poursuivra les recherches sur la carte. Le premier reviendra auprès du second, lui donnera le plan et pourra lui servir de pupitre pour que le second griffonne sur le plan les résultats de ses recherches. Éventuellement, ils iront ensemble dans un troisième temps au comptoir, présenté le résultat de leur recherche aux conseillers afin que ces derniers valident et/ou complètent l'information obtenue et retranscrite. Cette pratique a pu être observée à plusieurs reprises au début de la recherche, mais la mise en place des poteaux de guidage, permettant de créer une file pour Aix en Bus, a rompu la fréquence d'utilisation de ces cartes interactives et modifier les raisons de leur usage, réduisant du même coup ce type de pratiques.

Finalement, même s'ils font les recherches sur les dispositifs numériques, les usagers ont tendance à ne pas établir de lien et les conseillers ne sollicitent pas ce lien. Deux raisons peuvent assez bien l'expliquer : la première raison est que la personne a trouvé l'information qu'elle cherchait et soit elle repart directement, soit elle vient au comptoir pour une nouvelle demande. La seconde raison est liée à la disposition des outils numériques : éloignés de la banque, ils constituent un pré-accueil, et l'information trouvée ou repérée aurait pu l'être de la même façon chez eux, devant leur ordinateur.

Cette présentation de l'information numérique crée une rupture physique et psychologique entre deux mondes de renseignements pour l'utilisateur qui ne voit pas l'intérêt d'évoquer sa recherche précédente. Peut-être que la situation serait différente si l'utilisateur pouvait interpeller un conseiller se déplaçant dans l'espace d'accueil, afin que celui-ci l'accompagne dans sa recherche, lui fournisse une aide technique et une méthodologie de recherche.

Bien que les conseillers en séjour ne se rendent pas compte d'évolutions majeures dans leurs pratiques, il peut être établi que l'ensemble des éléments – qu'ils concernent les tactiques envers les usagers et la manière de les considérer, les liens entre les conseillers et les dispositifs numériques, les stratégies mises en œuvre concernant ces dispositifs, l'aménagement de l'espace d'accueil et d'information et son énonciation, également la distribution spatiale de l'information, participe à l'élaboration de « styles » de la part des conseillers, qui peuvent être retranscrits sous la forme d'une typologie.

### 3. Le conseiller, le numérique et l'utilisateur : tentative d'une typologie des énonciations spatiales

De la même manière que pour la typologie concernant les stratégies spatio-communicationnelles au sein des offices de tourisme, cette typologie repose sur la démarche wéberienne comme moyen méthodologique de donner du sens.

Le tableau ci-dessous recense l'ensemble des résultats obtenus jusqu'ici, qui servent de « traits » pour l'élaboration de cette typologie.

Ces traits amènent une typologie composée de trois types idéaux.

	Cas n° 1	Cas n° 2	Cas n° 3
<b>Composant fondamental</b>	<i>Territoire</i>	<i>Savoir</i>	<i>Relation</i>
<b>Stratégie spatio-communicationnelle</b>	<i>De séduction</i>	<i>De promotion</i>	<i>De revendication identitaire</i>
<b>Intégration des équipes</b>	Faible	A posteriori	Forte
<b>Pratiques au comptoir</b>	Importance de l'ergonomie	Faible intérêt	Importance de l'ergonomie et de leur répartition
<b>FO/BO</b>	Exclusif FO	Répartition BO/FO faible	Répartition BO/FO modérée
<b>Déplacement en FO</b>	Aucun	Peu	Beaucoup
<b>Terminologie</b>	Client	Client	Visiteur / Client
<b>Distanciation</b>	Ligne de confidentialité / Stratégie orale	NR	Rotation / Module / Stratégies orale et corporelle
<b>Nature des demandes</b>	Stabilité + demandes sociales	Stabilité + demande d'aide sur les technologies numériques	Stabilité – hébergements et – demande sur autres régions
<b>Besoin de papier</b>	Fort	Fort	Fort
<b>Liens avec les dispositifs numériques</b>	Rare	Rare sauf demande non touristique	Rare
<b>Résultats</b>	<i>Expert</i>	<i>Médiateur numérique</i>	<i>Ambassadeur</i>

Tableau 22: Synthèse des éléments concernant les conseillers en séjour dans leur rapport à l'espace, aux usagers et aux dispositifs numériques.

### *3.1 Le conseiller expert*

À l'office d'Aix et du Pays d'Aix, l'ensemble producteur-concepteur a misé sur un espace *tout numérique*, avec une stratégie offensive d'implication dépaysante et exploratoire de l'utilisateur, visant la gestion des flux par l'autonomie de la recherche. La construction du paysage informatif est hiérarchique et transversale : l'utilisateur peut passer une unité à l'autre sans difficulté (transversalité de l'information), mais est plus ou moins contraint par la distribution spatiale d'avancer progressivement dans sa recherche. Il est poussé à utiliser dans un premier temps les bornes totems, situées en face de lui lors de son entrée dans l'espace, avant d'avancer encore pour obtenir une information plus factuelle sur les écrans dynamiques sur pied. Une fois arrivé au comptoir, il obtient encore un autre niveau d'information.

En effet, les conseillers en séjour ne se déplacent pas dans l'espace d'accueil et d'information : ils ne s'inventent pas médiateurs numériques, considérant ne pas avoir le temps d'aider les usagers dans leur démarche de recherche numérique. Ils attendent ainsi la venue de l'utilisateur au comptoir. Ce dernier aura traversé tout un paysage informatif : il se sera servi ou non des dispositifs numériques mis à sa disposition, et aura été imprégné, au moins par la vue et l'ouïe, de la proposition spatiale axée sur le territoire et véhiculée par les différents supports communicationnels. L'utilisateur a peut-être, durant son parcours, sélectionné les informations, repéré des éléments qui ont retenu son attention. Il va alors au comptoir pour trois raisons : la première est qu'il est naturellement attiré par le fond de la pièce, où patientent du personnel en capacité de le renseigner ; de plus, lors de sa déambulation, il a collecté un certain nombre d'informations, qui se sont ajoutées à ses questions de départ : ils souhaitent dès lors obtenir des réponses, valider des éléments, et en compléter d'autres ; enfin, il n'a pas trouvé de brochure ou de support papier lui permettant de conserver une trace de l'information : il recherche alors au comptoir une matérialité de l'information.

Il a été établi que la stratégie spatio-communicationnelle associée était une stratégie de *sédution*, les dispositifs numériques constituant des supports de présentation du territoire et participant à l'élaboration d'une ambiance générale offerte à l'utilisateur. Le composant fondamental est le *territoire*, est spatialisé grâce aux dispositifs numériques.

Le conseiller détient alors le savoir, l'information touristique. Il joue ainsi un rôle tout à fait complémentaire avec les dispositifs numériques : le conseiller valide l'information, la complète, l'adapte au besoin de l'utilisateur. Ce rôle est renforcé par la vision que les usagers ont : ils n'hésitent pas à solliciter les conseillers sur les demandes plus sociales, qui ne sont pas – ou pas directement – liées au tourisme.

Le conseiller en séjour est alors un conseiller *expert* du séjour et de l'offre touristique : il est celui qui sait.

### ***3.2 Le conseiller médiateur***

À l'office de Vaison-Ventoux-en-Provence, l'espace est plus restreint et le comptoir d'accueil moins marqué. Les dispositifs ont été intégrés au fur et à mesure, avec une implication grandissante des conseillers en séjour dans la stratégie numérique. Le lieu est fonctionnel : il vise à délivrer une information à l'utilisateur par une stratégie « figurative ou imagée ».

Le principe organisateur de l'espace est de savoir : le lieu est pensé comme un lieu ressource. Ressource en termes d'informations touristiques, avec un découpage en unités thématiques claires : l'objectif est que l'utilisateur puisse trouver l'information qu'il recherche en toute autonomie. Ressource également en termes de savoirs et de médiations culturelles, avec la mise en place de panneaux et de cartels explicatifs sur les spécialités régionales, qu'elles soient patrimoniales ou gourmandes. Enfin, ressource en termes numériques : en effet, l'office de tourisme est le seul endroit au centre de la ville de Vaison-Ventoux à proposer un accès au WIFI gratuit, sans limites de temps de connexion.

La construction du paysage informatif est hiérarchique et linéaire : les usagers sont contraints par la disposition des éléments dans l'espace et l'architecture même du bâtiment de traverser la quasi-totalité de l'offre de l'office, avant de pouvoir accéder aux conseillers en séjour installés au comptoir.

Ces derniers, moins contraints par l'ergonomie du comptoir, se déplacent un peu plus facilement dans l'espace. Il faut toutefois qu'ils soient sollicités par les usagers pour être amenés à aller à leur rencontre. Les usagers sont nombreux à utiliser leur propre terminal mobile, tel que leur téléphone, leur tablette ou encore leur ordinateur. Ils ne

sont pas nécessairement en recherche d'informations touristiques, mais utilisent ces outils dans le but de lire leurs e-mails, de naviguer sur internet, de consulter leur page *Facebook*. Le conseiller est alors amené à aider l'utilisateur à se connecter au WIFI, éventuellement à rechercher une information. Dans ce second cas, le conseiller invite l'utilisateur à se rendre sur les ordinateurs mis à sa disposition pour une meilleure lisibilité de l'information sur un écran plus grand, et l'accompagne dans sa recherche, en effectuant des va-et-vient entre l'outil personnel de l'utilisateur et les dispositifs de l'office.

Il a été établi que la stratégie spatio-communicationnelle associée était une stratégie de *promotion*, et le composant fondamental spatialisé est le *savoir*, l'information touristique – le territoire étant également présent, notamment sur les cartels et les panneaux. Le conseiller quant à lui joue alors un rôle d'accompagnement dans l'utilisation des dispositifs numériques qui acquièrent ici plutôt le statut d'outils techniques de recherche d'informations : le conseiller ne donne pas toujours directement l'information à l'utilisateur, mais lui donne les moyens de la trouver par lui-même, en fonction de ses critères de choix. Il devient alors un *médiateur numérique*.

### **3.3 Le conseiller ambassadeur**

À l'OT de Mulhouse et sa région, le comptoir a été supprimé au profit de petits îlots conçus sur mesure, dans le but d'être au plus proche de l'utilisateur. L'ensemble producteur-concepteur a misé sur la présence discrète du numérique, à la suite de nombreuses discussions avec l'ensemble producteur-programmateur, dans le but de favoriser l'échange humain, la rencontre entre le conseiller et l'utilisateur.

La construction du paysage informatif est transversale : l'utilisateur passe d'une unité d'information à l'autre, et lors de sa déambulation, il peut très facilement solliciter le conseiller en séjour lequel, mobile, vient à sa rencontre. Malgré une réaction naturelle défensive amenant les conseillers à se retrancher vers les modules pour préserver une distance avec l'utilisateur, ils se forcent tout de même à l'accompagner durant toute sa recherche au sein des différentes unités informatives qui composent l'espace.

Bien que les liens soient assez rares avec les dispositifs numériques, ils sont tout de même existants : notamment lorsque le conseiller est assis à un module, il sera en mesure de montrer des images, des photographies ou encore de l'information factuelle à

l'utilisateur, en tournant simplement son écran. Une démarche plus élaborée amène le conseiller à présenter l'application mobile [www.jaienvie.de](http://www.jaienvie.de) à l'utilisateur afin que ce dernier puisse sélectionner des offres en fonction de ses critères de choix. Dans ce contexte, le dispositif numérique devient un intermédiaire, un soutien à l'échange et la discussion.

Il a été établi que la stratégie spatio-communicationnelle associée était une stratégie de *revendication d'identité*, et le composant fondamental spatialisé est la *relation*, qui passe à la fois par l'organisation spatiale et les dispositifs numériques. Ainsi, en accompagnant l'utilisateur dans sa démarche, en prenant parfois le temps d'un café dans l'espace convivial afin d'aller plus loin dans l'échange et la discussion, le conseiller en séjour prend le rôle d'ami, d'*ambassadeur* de son territoire : il recommande, propose, invite à la découverte.

Les croisements qui ont été établis entre les stratégies spatio-communicationnelles et les pratiques des conseillers en séjour ont permis la réalisation de cette typologie des énonciations spatiales.



Comme moi vous êtes certainement passé un jour dans un office de tourisme. Quelle expérience en avez-vous retirée ? Pour moi, c'est très variable... et principalement lié à la qualité de l'accueil que le personnel réceptif m'a réservé. [...] Je vais donc vous décrire l'Office de Tourisme de mes rêves ! [...]

- 1 — Le besoin de ressentir la marque du territoire dans le design d'intérieur [...]
- 2 — Être accueilli et conseillé n'importe où dans le magasin [...]
- 3 — Me faire découvrir l'offre du territoire avec simplicité et en full digital [...]
- 4 — C'est fatigant de devoir comparer et risquer de choisir seul ! [...]
- 5 — Online buying [...]
- 6 — Je ne veux pas repartir avec une pile de documents [...]
- 7 — Acheter des produits dérivés originaux aux couleurs de la marque [...]
- 8 — Service 24 h 24 [...]

Un Office de Tourisme est bien plus qu'une simple officine d'information. Il doit devenir un magasin où la marque du territoire doit pouvoir s'exprimer à pleine puissance pour :

- 1 — Laisser une empreinte indélébile à ses visiteurs
- 2 — Se réaffirmer face au digital en procurant une expérience client inédite
- 3 — Mettre en scène son offre pour la vendre « on clic »
- 4 — Participer en tant que magasin à l'amélioration du rendement économique de la filière qu'il promotionne.

(Extrait du billet « Pourquoi les offices de tourisme ne deviendraient-ils pas de véritables magasins de marque ? »<sup>163</sup>, publié sur LinkedIn par Ludovic Grignon, directeur de l'agence de conseil Thuria, le 20 juillet 2016.)

L'extrait de ce billet indique à quel point les attentes ont changé concernant les offices de tourisme. Ce billet n'est pas unique, mais se fait le porte-parole d'une tendance plus générale, déjà repérée par Atout France (2011 ; 2014). D'autres articles rejoignent ce point de vue : une étude<sup>164</sup> réalisée par questionnaire a permis de montrer le type d'attentes des touristes en amont de la visite du territoire, et au moment du séjour. Ce qui sera retenu ici, c'est que « les touristes ne veulent plus d'une relation où l'on va leur donner un plan, un guide des restaurants ou sur les activités du territoire. Ils s'attendent

---

<sup>163</sup> URL : <https://www.linkedin.com/pulse/pourquoi-les-offices-de-tourisme-ne-deviendraient-ils-ludovic-grignon>

<sup>164</sup> « Les touristes en Office de Tourisme : savons-nous ce qu'ils attendent ? », article paru le 29 juillet 2016 sur le site Etourisme.info, « le quotidien du tourisme », et proposé par Margot Perroy, étudiante en Master Développement et Aménagement Touristiques des Territoires à l'IREST Paris 1 Panthéon-Sorbonne, à partir de son mémoire de recherche. URL : <http://www.eturisme.info/touristes-office-de-tourisme-savons-quils-attendent/>

à un véritable échange avec le conseiller en séjour. [...] Les touristes attendent que les conseillers en séjour aient une parfaite connaissance du territoire pour leur offrir un conseil personnalisé et de l'information de qualité. En se rendant en Office de Tourisme, les visiteurs espèrent y trouver un plus, le côté humain et chaleureux que l'on ne rencontre pas sur Internet. [...] Les touristes veulent un véritable conseil personnalisé, quelque chose qui sorte de l'ordinaire. En soit, un moment unique, une rencontre qui ouvre les portes de la destination et marque les esprits ».

Par ailleurs, ces attentes des touristes vont dans le sens d'un contexte économique qui pousse les offices de tourisme à gagner une indépendance financière, notamment avec la loi NOTRe qui entrera en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2017 et qui porte la compétence tourisme à l'échelle intercommunautaire. L'ensemble de ces éléments amène les offices de tourisme à porter une réflexion différente sur leur fonctionnement et leur offre, afin d'être en adéquation avec le contexte politicoéconomique, mais également avec les attentes des usagers. Ce mémoire de thèse visait finalement l'étude, au moins parcellaire, de ce virage que prennent les offices de tourisme. Parcellaire parce qu'il s'est attaché à l'étudier du point de vue de la production, dans des espaces circonscrits.

#### *RÉSULTATS PRINCIPAUX*

Le concept d'*énonciation spatiale*, qui a été livré tout au long de ces pages, prend toute sa place dans les Sciences de l'Information et de la Communication. Il permet de poser un mot précis sur des analyses qui ont été réalisées par plusieurs chercheurs, notamment en muséologie. L'approche sémiopragmatique choisie dès le départ pour traiter du sujet sous-entend déjà cette notion d'*énonciation spatiale*. Certes, une analyse sémiopragmatique ne renvoie pas nécessairement à un espace circonscrit, mais au moins à un contexte identifiable, et à une production de sens. De son côté, l'*énonciation spatiale* ne renvoie pas, elle non plus, à un espace circonscrit, mais s'intéresse à la manière dont on peut analyser une production de sens dans un espace donné (circonscrit ou non, matériel ou non) et à la manière dont les pratiques vont venir modeler, actualiser l'énoncé de départ, afin de proposer une énonciation, c'est-à-dire une relation, une appropriation par la mise en place de tactiques et de stratégies.

Le premier élément remarquable est donc la définition de cette notion : les dispositifs spatiaux, avec tout ce qu'ils sous-entendent de relations, mais également de matérialités, de formes organisationnelles, de répartitions spatiales induisent des énonciations élaborées à partir de relations qui viennent conditionner le message énoncé. Le modèle traditionnel de la communication avec un destinataire et un destinataire est ici bousculé : le destinataire ne correspond pas forcément, ou exclusivement, au concepteur du message, et le destinataire n'est pas nécessairement celui pour qui est formulé le message. Dans un dispositif spatial se lisent plusieurs messages, à l'attention de plusieurs destinataires. Cet apport constitue une première pierre et souhaite collaborer à l'élaboration d'une définition de l'*énonciation spatiale*.

Le second élément remarquable est la mise en œuvre d'un outillage méthodologique original, à la croisée de plusieurs champs disciplinaires. L'analyse d'énonciations spatiales suppose des outils théoriques et méthodologiques particuliers, qui permettent d'analyser une articulation, voire même d'une imbrication, entre des intentions repérables dans les dispositifs spatiaux et des pratiques qui viennent jouer et déjouer ces intentions.

Pour établir un rappel des résultats, un retour sur les tableaux de synthèse s'impose.

		Cas n° 1	Cas n° 2	Cas n° 3
<b>Stratégies numériques</b>		<i>Tout numérique</i>	<i>Numérique pratique</i>	<i>Numérique discret</i>
<b>Répartition spatiale</b>	<b>Arborescence</b>	Hiérarchique et transversale. Pluralité des zones, partitives	Hiérarchique et linéaire. Pluralité des zones, partitives	Transversale. Totalité des zones, partitives
	<b>Forme d'articulation</b>	Verticale	Horizontale	Horizontale
	<b>Coopération du visiteur</b>	Forte	Modérée	Modérée
	<b>Éléments attracteurs</b>	Oui	Oui	Oui
<b>Énoncé spatial</b>	<b>Promesse d'interface</b>	Réalisation	Incitatif	Réalisation / Incitatif
	<b>Stratégies énonciatives</b>	Implication dépayssante exploratoire	Présentation figurative ou imagée	Implication dépayssante exploratoire
	<b>Principe organisateur</b>	De point de vue	De savoir	De point de vue
	<b>Unités thématiques</b>	Non	Oui	Oui
<b>Résultats</b>	<b>Composant fondamental comme principe organisateur</b>	<i>Territoire</i>	<i>Savoir</i>	<i>Relation</i>
	<b>Stratégies spatio-communicationnelles</b>	<i>Séduction</i>	<i>Promotion</i>	<i>Revendication d'identité</i>

Tableau 23 : Synthèse des éléments concernant l'organisation spatiale dans les offices de tourisme (simplifiée).

Ce premier tableau recense les éléments ayant permis l'obtention de trois types idéaux de stratégies spatio-communicationnelles à l'œuvre dans les offices de tourisme : la *séduction*, la *promotion* et la *revendication d'identité*. Ces stratégies reposent sur la mise en exposition d'un composant fondamental dominant, qui devient ainsi le principe organisateur de l'office en question. En effet, la mise en scène de ces composants fondamentaux les constitue comme principes organisateurs, par les stratégies numériques en œuvre et les répartitions spatiales des dispositifs communicationnels desquelles découlent des énoncés spatiaux. De ce point de vue, si la répartition des dispositifs communicationnels et les énoncés spatiaux amènent à affirmer que le principe organisateur dominant est de *territoire*, alors la stratégie communicationnelle associée sera de *séduction*. Cette logique est valable pour les deux autres cas.

Par ailleurs, étant donné que les composants fondamentaux ont été relevés au nombre de trois pour l'ensemble des offices de tourisme, et au nombre de quatre pour les offices sélectionnés (les dispositifs numériques constituant l'invariant des terrains), ce tableau laisse entendre que sur l'ensemble des offices de tourisme équipés d'outils numériques, il ne pourra pas émerger un quatrième idéal type. Tout porte à croire que cette catégorisation des stratégies spatio-communicationnelles est valable pour l'ensemble des offices de tourisme du territoire métropolitain français.

Une logique assez similaire permet de déduire les comportements des conseillers en séjour, et de faire émerger les énonciations spatiales.

	<b>Cas n° 1</b>	<b>Cas n° 2</b>	<b>Cas n° 3</b>
<b>Principe organisateur</b>	<i>Territoire</i>	<i>Savoir</i>	<i>Relation</i>
<b>Stratégie spatio-communicationnelle</b>	<i>De séduction</i>	<i>De promotion</i>	<i>De revendication identitaire</i>
<b>Intégration</b>	Faible	A posteriori	Forte
<b>Pratiques au comptoir</b>	Importance de l'ergonomie	Faible intérêt	Importance ergonomie et répartition
<b>FO/BO</b>	Exclusif FO	Faible	Modérée
<b>Déplacement en FO</b>	Aucun	Peu	Beaucoup
<b>Terminologie</b>	Client	Client	Visiteur / Client
<b>Distanciation</b>	Ligne de confidentialité / Stratégie orale	NR	Stratégies orale et corporelle
<b>Nature des demandes</b>	Stabilité + demandes sociales	Stabilité + demande d'aide sur les outils numériques	Stabilité – hébergements et demande autres régions
<b>Besoin de papier</b>	Fort	Fort	Fort
<b>Liens avec les dispositifs numériques</b>	Rare	Rare sauf demande non touristique	Rare
<b>Résultats</b>	<i>Expert</i>	<i>Médiateur numérique</i>	<i>Ambassadeur</i>

Tableau 24 : Synthèse des éléments concernant les conseillers en séjour (simplifiée).

En effet, ce tableau s'inscrit dans la continuité du premier. Est conservée l'idée qu'il y a quatre composants fondamentaux, et des principes organisateurs dominants amenant des stratégies spatio-communicationnelles. En observant les pratiques des conseillers en séjour, il est possible de faire ressortir le fait que ces pratiques compensent la présence des différents éléments. Pour le dire autrement, le conseiller compense les manquements de l'espace grâce à son énonciation spatiale. Il faut noter que ces manquements ne sont pas nécessairement involontaires ou non conscientisés : ils peuvent tout à fait résulter d'une stratégie visant à donner un autre rôle au conseiller. C'est d'ailleurs ce qui est mis en lumière par les différents entretiens avec l'ensemble producteur-concepteur : l'objectif, par ces mises en espace rationalisées, est d'améliorer le rôle du conseiller en séjour, que son discours soit plus qualitatif. Cet objectif est cité dans tous les entretiens avec les directeurs ou scénographes des espaces, et pourtant, l'orientation des discours et des comportements est induite par l'espace et la mise en scène de ces composants fondamentaux, favorisant telles ou telles énonciations spatiales. Ainsi, bien que l'objectif visé soit le même, c'est-à-dire un rapport plus qualitatif entre le conseiller et l'utilisateur, l'évolution des métiers ou au moins les « styles » qui émergent ne sont pas les mêmes, du fait des stratégies spatio-communicationnelles et de ce système de compensation. Dans le cas n° 1, le composant fondamental devenant principe organisateur est le *territoire*. La *relation* est établie entre l'utilisateur et les *dispositifs numériques* foisonnants. Le *savoir* est donc du côté du conseiller en séjour, qui devient *expert* de l'information touristique. Dans le cas n° 2, le composant fondamental devenant principe organisateur est le *savoir*. La *relation* est établie entre l'utilisateur et la mise en exposition du *territoire*. Les *dispositifs numériques* rentrent dans cette relation, et leurs utilisations basculent du côté du conseiller en séjour, qui devient *médiateur numérique*. Dans le cas n° 3, le composant fondamental devenant principe organisateur est la *relation* avec l'utilisateur. Les quelques *outils numériques* informent l'utilisateur de l'offre touristique. Le conseiller en séjour devient alors *ambassadeur* de son *territoire*.

Pour les mêmes raisons que celles associées aux stratégies spatio-communicationnelles, ce second tableau laisse entendre que sur l'ensemble des offices de tourisme équipés d'outils numériques, il ne pourra pas émerger un quatrième idéal type. Tout porte à croire que cette catégorisation des énonciations spatiales est valable pour l'ensemble des offices de tourisme du territoire métropolitain français.

Ce travail de recherche avait pour objectif de répondre à la problématique suivante :

*De quelle manière la répartition spatiale et la nature de l'information touristique au sein des offices de tourisme équipés d'outils numériques impactent-elles le métier des conseillers en séjour ?*

Il s'agissait d'observer de manière pratique si les stratégies spatio-communicationnelles et les comportements des conseillers en séjour sont fortement imbriquées au sein d'un espace, en l'occurrence celui des offices de tourisme, et si ce dialogue, cette interaction amènent une redéfinition du message initial et une évolution des métiers des conseillers en séjour.

Afin de revenir précisément sur les différents apports nés du cheminement proposé dans ce mémoire de thèse, il convient de repartir des hypothèses présentées en introduction, et qui construisent la base du raisonnement.

La première hypothèse qui a été proposée se place du point de vue de l'ensemble producteur-concepteur, et interroge la manière dont l'intégration d'outils numériques reconstruit l'agencement des composites et impacte l'exposition, la distribution et la nature de l'information touristique au sein de l'espace circonscrit de l'office de tourisme.

Pour répondre à cette hypothèse, il convenait de valider dans un premier temps le fait que l'office de tourisme peut être entendu comme un dispositif communicationnel d'information et de médiation, dispositif ayant des composants fondamentaux.

Il a ainsi été posé que l'office de tourisme est un dispositif communicationnel, qui prend en compte le poids des ressources matérielles et techniques, également l'intervention des acteurs qui mettent en place et contrôlent ces ressources et il constitue une production de sens pour un public. Du fait qu'il expose des composants aux usagers, il peut également être comparé, en partie au moins, à une exposition. Ces composants ont été recensés au nombre de quatre : le *territoire*, le *savoir* ou l'*information*, la *relation* aux usagers et les *outils numériques*, ces derniers constituant l'invariant des sept offices sélectionnés.

Puisque l'office de tourisme est entendu comme dispositif, il sous-entend une relation, un échange chargé de sens entre un producteur et un récepteur. La relation induit des allers-retours, des transformations entre chaque échange, c'est-à-dire entre le message proposé par le producteur et le message compris, remodelé, réécrit par le récepteur. Dans le cas de cette recherche, le producteur est identifié comme l'ensemble producteur-concepteur et le récepteur comme l'ensemble producteur-programmateur.

Dans un second temps, toujours pour construire la réponse à la première hypothèse, il fallait s'attacher à comprendre ce message, à l'analyser. Grâce à des observations, des entretiens et la mobilisation d'un outillage méthodologique et théorique, il a été possible de faire émerger les intentionnalités des différents dispositifs communicationnels et d'analyser l'organisation générale des offices équipés d'outils numériques.

De ces analyses ressortent plusieurs éléments. Tout d'abord, il a été démontré que les dispositifs numériques ont des fonctions de *distinction*, de *promotion* de la destination et d'*amélioration du service*. Leur organisation spatiale révèle des stratégies communicationnelles, identifiées au nombre de trois : le *tout numérique* pense les dispositifs dans le but de répondre à l'ensemble des fonctions : ils constituent la représentation visuelle dominante du paysage informationnel. Le *numérique pratique* vient se fondre dans le paysage informationnel : les dispositifs communiquent un type d'informations unique, ayant essentiellement pour but d'améliorer le service. Enfin, le *numérique discret* se cache dans l'espace : les dispositifs numériques ne doivent pas s'imposer sur les autres dispositifs communicationnels. Ils serviront alors plutôt de médiation entre le conseiller et l'utilisateur, sur initiative du conseiller, puisque les usagers ne les voient pas.

Par ailleurs, l'analyse des autres dispositifs communicationnels a entériné les premières intuitions qui ont émergé lors de l'analyse des stratégies numériques : les composants fondamentaux identifiés deviennent les « principes organisateurs » (Davallon, 2006) à la base d'une stratégie spatio-communicationnelle. En effet, Jean Davallon propose trois principes organisateurs pour une exposition : l'objet, le savoir, le point de vue. Il est vrai que dans ce cas, ces principes peuvent être exclusifs les uns des autres (une exposition peut ne compter aucun objet par exemple), cependant, ils peuvent aussi être combinés, mais l'attention porte alors sur le principe organisateur dominant. Or, de

l'analyse des divers supports ou dispositifs communicationnels présents au sein des offices de tourisme, ressort le fait que les quatre composants fondamentaux sont toujours présents, mais ne sont pas valorisés de la même manière. Certains vont être structurants de la composition spatiale générale et ainsi amener des stratégies spatio-communicationnelles différentes. De ce point de vue, si le composant fondamental devenant principe organisateur est le *territoire*, alors la stratégie spatio-communicationnelle associée sera de *séduction*. S'il s'agit du *savoir* ou de l'*information*, la stratégie associée sera de *promotion*. Enfin, s'il s'agit de la *relation* à l'utilisateur, la stratégie spatio-communicationnelle associée sera de *revendication identitaire*.

Cette typologie a ainsi permis d'affirmer que l'organisation spatiale de l'information touristique au sein des offices de tourisme révèle bien des stratégies de distribution spatialisée de l'information.

La seconde hypothèse qui était proposée, et fortement imbriquée à la première, se place du point de vue de l'ensemble producteur-programmateur, et interroge la manière dont les conseillers en séjour développent des stratégies particulières d'adaptation au nouvel agencement des unités et modifient ainsi leurs tâches. Cette hypothèse est elle-même sous-tendue par des hypothèses secondaires.

En effet, il convenait dans un premier temps de valider le fait que les conseillers avaient des règles premières, des pratiques inscrites, attendues, contraintes par une grille, ou une norme. C'est ce qu'Yves Clot (2000 ; 2006) appelle le « genre » d'un métier. Outre le fait que des changements récents dans les normes Qualité Tourisme ont entraîné des modifications de genre pour le métier de conseiller en séjour, ces changements fixent également de nouvelles règles, avec la prise en compte plus forte de l'accueil au niveau de l'espace, et de la satisfaction des clients par rapport à cet accueil. La distribution rationnelle et opérationnelle de l'information touristique au sein des offices de tourisme devient un élément très important et doit participer à la satisfaction des usagers. Pourtant, les compétences ne sont pas clairement réparties à ce sujet. Cela confirme que, par le genre du métier, cette norme induit également des « styles », c'est-à-dire une participation à la rationalisation de l'accueil, selon des moyens qu'elle ne définit pas précisément.

Dans la continuité de cette remarque, il s'agissait alors d'observer si l'implication des conseillers en séjour en amont du projet modifiait leur appropriation de l'espace. La réponse n'est pas unique, et plutôt mitigée. La hiérarchie et la division du travail entre les conseillers en séjour ont un impact beaucoup plus significatif sur l'appropriation de l'espace, et de ses différents composites. De manière plus générale, il ressort de l'analyse des styles en fonction de l'implication des conseillers en séjour dans le projet d'organisation spatiale, et en fonction de leur relation à l'espace, que la matérialité joue un rôle sur les déplacements, tout comme le savoir-être des conseillers en séjour et que leur implication dans le projet a une influence assez faible, bien qu'observable, sur leur appropriation de leur espace de travail.

Dans un second temps, il fallait réaliser les analyses des comportements spatialisés des conseillers en séjour au sein des offices de tourisme par rapport aux différentes modalités de distribution d'informations touristiques. Il a alors été possible de faire émerger les « styles » spatialisés des conseillers en séjour, ou pour le dire autrement, les énonciations spatiales.

Il a alors fallu comprendre quelles sont les personnes qui pénètrent dans les offices de tourisme avant de voir en quoi l'utilisation de telle ou telle terminologie pouvait d'ores et déjà faire montre d'une orientation dans la relation entretenue. Puis des conjectures sur les comportements ont été désamorçées par l'observation et la co-interprétation lors d'entretiens : il a ainsi été démontré que l'espace réaménagé ne favorisait pas nécessairement un rapprochement physique entre usagers et conseillers, ou alors les conseillers mettaient en œuvre des stratégies pour maintenir à distance les usagers. Il a également été démontré que la présence de dispositifs numériques ne modifiait pas la nature des demandes, ni le besoin de supports matériels pour récupérer l'information. De plus, une discontinuité entre information récoltée au sein de l'espace et conseil prodigué au comptoir a été notée. Finalement, un croisement entre l'analyse de ces pratiques et les stratégies spatio-communicationnelles mises en lumière plus tôt a permis de faire émerger une typologie des *énonciations spatiales*. Il en ressort ainsi trois types idéaux : le conseiller *expert* du séjour, le conseiller *médiateur numérique* et le conseiller *ambassadeur* du territoire.

La mise en lumière de cette typologie a ainsi permis d'affirmer que les stratégies spatio-communicationnelles constituaient des paramètres induisant des pratiques, qui viennent modifier le genre des métiers. Elle confirme également la proposition définitionnelle de *l'énonciation spatiale*.

Pour aller plus loin, l'outillage méthodologique de cette recherche et les résultats qui en découlent pourraient être appliqués sur d'autres terrains, en adoptant la même approche. Ils seraient notamment applicables dans les domaines du *marketing*, comme les magasins ou encore les banques, mais s'adapteraient également à d'autres terrains publics, tels que la Poste, les transports ou encore les écoles. Sur ce dernier sujet, il serait intéressant d'observer et d'analyser la manière dont l'organisation d'une classe ou d'une salle d'apprentissage (en formation pour adulte) influe à la fois sur les méthodes d'enseignements de l'enseignant ou du formateur, également sur l'apprentissage des élèves et étudiants.

Cette idée reprend les travaux du médecin et pédagogue italien Maria Montessori qui, au début du XXe siècle, proposait une pédagogie nouvelle, qui porte aujourd'hui son nom, et qui souhaite favoriser, entre autres, l'autonomie des enfants. La pédagogue pensait que le choix de l'ameublement, la répartition des pièces et leurs caractéristiques particulières, entièrement adaptées, favorisaient l'autonomisation des enfants et leur apprentissage. Son propos n'est donc pas de réorganiser les classes traditionnelles ou les écoles, mais bien de repenser entièrement l'environnement d'apprentissage des jeunes élèves.

Actuellement, des architectes jouent le jeu, et notamment l'architecte danoise Rosan Bosch qui en a fait son fer de lance : « What is the most flexible in a room? You! Design needs to relate to the development of people, to the development of our mind and body. It's not just an instrument of decoration, but a tool for change »<sup>165</sup>. Par ailleurs, d'autres pédagogies naissent de l'idée que le contexte joue un rôle déterminant sur l'apprentissage, mais évacuent l'architecture et les stratégies spatiales. Elles concernent plus directement les étudiants et les adultes, qui ont d'autres ressorts de

---

<sup>165</sup> Citation issue de son site internet : URL : <http://www.rosanbosch.com>, consulté le 23/09/2016. « Qu'est-ce qui est le plus flexible dans une pièce ? Vous ! Le design doit toucher au développement des gens, au développement du corps et de l'esprit. Ce n'est pas juste un instrument de décoration, mais un outil pour le changement. » (Traduction : auteure.)

motivation d'apprentissage, et où l'environnement d'apprentissage n'a plus limite. C'est le cas notamment de la pédagogie inversée qui invite l'étudiant à préparer le cours chez lui, à l'aide de dispositifs numériques tels que des vidéos ou des podcasts, qui seront ensuite l'occasion de discussion en présentiel.

Ces quelques exemples, ancrés plutôt dans les Sciences de l'éducation, pourraient faire l'objet d'une étude du point de vue de la production, de l'intentionnalité, sur laquelle s'appliquent des énonciations spatiales.

D'autre part, ces exemples centrés sur l'apprenant (qu'ils soient élèves ou étudiants) et non sur le formateur ou l'enseignant permettent de proposer un second axe d'ouverture, qui réside dans le déplacement du curseur de l'analyse. Le choix a été fait de se positionner du point de vue de l'ensemble producteur, mais l'analyse aurait été bien différente si l'approche avait été du point de vue du destinataire, ou, pour ce qui concerne cette recherche, de l'utilisateur. Plusieurs recherches qui ont déjà été citées dans ce mémoire concernent les attentes des usagers, leurs motivations à entrer dans un office de tourisme, mais il pourrait être intéressant d'étudier leurs représentations du territoire à travers le dispositif communicationnel qu'est l'office de tourisme, comprendre leur comportement régi par les règles de l'espace ou encore pour identifier les énonciations spatiales en jeu. Il s'agirait alors de mettre en place une étude de représentations des usagers, ou des évaluations formatives, ceci dans le but d'aider les offices de tourisme à se démarquer en apportant une plus-value et en marquant les esprits par des modèles créatifs.



ABLALI (Driss). 2009. « Texte (La sémiotique de Louis Hjelmslev) », in *Vocabulaire des études sémiotiques et sémiologiques*. Paris : Honoré Champion/Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté.

AGAMBEN (Giorgio). 2007. *Qu'est-ce qu'un dispositif ?* Paris : Éditions Payot et Rivages.

ANONYME. 2013. « New York : 54,3 millions de visiteurs accueillis en 2013, objectif 55 millions en 2014 », in *Tourmag.com* [publié le 12 décembre 2013]. URL : [http://www.tourmag.com/New-York-543-millions-de-visiteurs-accueillis-en-2013\\_a63693.html](http://www.tourmag.com/New-York-543-millions-de-visiteurs-accueillis-en-2013_a63693.html), consulté le 07/07/2016.

ANONYME. 2012. « Animateur numérique du Territoire : la « e-vigie » d'un territoire », in *Tourmag.com* [publié le 23 avril 2012]. URL : [http://www.tourmag.com/Animateur-numerique-du-Territoire-la-%C2%A0e-vigie%C2%A0-d-un-territoire\\_a51414.html](http://www.tourmag.com/Animateur-numerique-du-Territoire-la-%C2%A0e-vigie%C2%A0-d-un-territoire_a51414.html), consulté le 07/07/2016.

APOTHÉLOZ (Denis). 1998. « Éléments pour une logique de la description et du raisonnement spatial » in *Degrés*, n° 35-36.

APPEL (Violaine). 2010. *Les dispositifs d'information et de communication*. Bruxelles : De Boeck.

ARBORIO (Anne-Marie) (sous la dir. de). 2008. *Observer le travail. Histoire, ethnographie, approches combinées*. Paris : la Découverte.

ATOUT FRANCE. 2013. *Accueil numérique dans les offices de tourisme : guide méthodologique*. Éditions Atout France.

ATOUT FRANCE. 2011. *Le numérique et les offices de tourisme : les technologies de l'information et de la communication au service de l'accueil*. Éditions Atout France.

BACQUEVRISSES (Marc-Henri) & FOURTICQ (Pascale). 2009. « Les boutiques de souvenirs, composantes essentielles de l'offre touristique – Je prie pour vous à Lourdes et... je vous ramène un souvenir », in *Revue Espaces*, n° 270, p. 18-21.

BAETENS (Jan). 2002. « Le lieu et l'espace : expérience et théorie », in *Online magazine of the visual narrative*, Issue 4.

BÉDARD (François). 2011. « L'excellence des destinations » in *Téoros*, n° 30-1, p. 9-11. URL : <https://teoros.revues.org/1225>, consulté le 22/08/2016.

BELLINO (Catherine). 2013. « Contribution de l'architecture de l'information à l'utilisabilité informationnelle : le cas des intranets », in *L'architecture de l'information : un concept opératoire ? Études de communication*, n° 41, p. 71-88. URL : <https://edc.revues.org/5390>, consulté le 22/08/2016.

BERTHELOT (Pierre). 2008. « Le design graphique ou l'intelligence des médias : mise en perspective du nouveau périmètre d'intervention d'une "pensée de l'écran" au service de la communication des organisations » in *Communication et langages*, p.117-130. URL : <http://www.necplus.eu/action/displayAbstract?fromPage=online&aid=2423536>, consulté le 22/08/2016.

BERTHELOT (Pierre). 2005. « Les médias magasins : du prétexte à l'implication », in *Communication & Langages*, n° 146, p. 41-53. URL : [http://www.persee.fr/doc/colan\\_0336-1500\\_2005\\_num\\_146\\_1\\_3377](http://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2005_num_146_1_3377), consulté le 22/08/2016.

BERTEN (André). 1999. « Dispositif, médiation, créativité : petite généalogie », in *Hermès* n° 25, p. 33-47. URL : <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/14972>, consulté le 22/08/2016.

BLETON-RUGET (Annie) *et al.* 2011. *Tourismes et territoires*. Mâcon : Institut de recherche du Val de Saône Mâconnais.

BONACCORSI (Julia). 2013. « Pratiquer les images en Sciences de l'information et de la communication : *semiose, eikones, montage* » in *Revue française des sciences de l'information et de la communication* n° 3, [En ligne], URL : <http://rfsic.revues.org/530>, consulté le 22/08/2016.

BONY (Anne). 2015 [2004]. *Le design. Histoire, principaux courants, grandes figures*. Paris : Larousse.

BOUTAUD Jean-Jacques. 1998. *Sémiotique et Communication: du signe au sens*. Paris/ Montréal: l'Harmattan.

BOTTI (Laurent) & PEYPOCH (Nicolas). 2012. « De la touristicité des territoires » in *Tourisme & Territoires* n° 2, p. 68-100.

BORDON (Jean-François). 2009. « Énonciation (Sémiotique de l'École de Paris – Sémiotique de l'action) », in *Vocabulaire des études sémiotiques et sémiologiques*. Paris : Honoré Champion/Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté.

BOULEKBACHE-MAZOUZ (Hafida). 2008. « Lire l'espace public pour mieux l'écrire », *Études de communication*, n° 31, p. 93-110. URL : <https://edc.revues.org/757>, consulté le 22/08/2016.

BOYER (Marc). 2002. « Comment étudier le tourisme ? » in *Ethnologie française*, volume 32, p. 393-404. URL : <http://docslide.fr/documents/comment-etudier-le-tourisme.html>, consulté le 22/08/2016.

BOYER (Marc) & VIALON (Philippe). 1994. *La Communication touristique*. Paris : PUF.

BROUDOUX (Évelyne), CHARTRON (Ghislaine) & CHAUDIRON (Stéphane). 2013. « L'architecture de l'information : quelle réalité conceptuelle ? », in *L'architecture de l'information : un concept opératoire ? Études de communication*, n° 41, p. 13-30. URL : <https://edc.revues.org/5379>, consulté le 22/08/2016.

CANDITO (Nathalie) & FOREST (Fabrice). 2007. « De la dissimulation à la révélation. Les visiteurs face à la technologie RFID » in *La lettre de l'OCIM*, n° 113. URL : <https://ocim.revues.org/720>, consulté le 22/08/2016.

CASEMAJOR LOUSTAU (Nathalie). 2012. « Diversifier les figures du public : l'appropriation du patrimoine culturel sur le Web », in *Communication*, volume 29/2. URL : [index2709.html](http://index2709.html), consulté le 10 octobre 2012. URL : <https://communication.revues.org/2709>, consulté le 22/08/2016.

CHABAUD (Fernand). 1933. *Aix-en-Provence, guide du touriste*. Aix-en-Provence : l'Office du tourisme.

CHAPTAL DE CHANTELOUP (Christophe). 2011. *Le design. Management stratégique et opérationnel*. Paris : Vuibert.

CHARTRON (Ghislaine), CHAUDIRON (Stéphane) & IHADJADENE (Madjid). 2013. « Introduction », in *L'architecture de l'information : un concept opératoire ? Études de communication*, n ° 41, p. 9-12. URL : <https://edc.revues.org/5227>, consulté le 22/08/2016

CLOT (Yves). 2006 [5<sup>e</sup> édition]. *La fonction psychologique du travail*. Paris : PUF.

CLOT (Yves), SCHELLER (Livia), CAROLY (Sandrine) & VOLKOFF (Serge). 2000. *Le travail du genre professionnel comme contribution à la genèse de l'aptitude*. [S.I.] : Groupe de La Poste.

CLOT (Yves) & FAÏTA (Daniel). 2000. « Genres et styles en analyse du travail. Concepts et méthodes », in *Travailler*, n° 4, p.7-42.

COCHOY (Franck). 2004. *La captation des publics*. Toulouse : Presses Universitaires du Mirail.

COENEN-HUTHER (Jacques). 2003. « Le type idéal comme instrument de la recherche sociologique », in *Revue française de sociologie* volume 44, p. 531-547.

COLLIOT-THÉLÈNE (Catherine). « Idéaltype, idéal type ou type idéal », in *Encyclopædia Universalis* [en ligne], consulté le 8 juillet 2016. URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/idealtyp-ideal-type-type-ideal/>, consulté le 22/08/2016

COUSIN (Saskia). 2002. *L'identité au miroir du tourisme. Usages et enjeux des politiques de tourisme culturel*. Th. Doct. : Anthropologie sociale et ethnologie : EHESS, Paris.

DAVALLON Jean. 2012. *L'économie des écritures sur le web. Volume 1 : Les traces d'usage dans un corpus de sites de tourisme*. Paris : Hermès Sciences-Lavoisier.

DAVALLON (Jean). 2006. « Analyser l'exposition : quelques outils » in *Museum.ch* n° 1, p.116-125.

DAVALLON (Jean). 2004a. « La médiation : la communication en procès » in *MEI* n° 19, p. 37-59. URL : [http://www.mei-info.com/wp-content/uploads/revue19/ilovepdf.com\\_split\\_3.pdf](http://www.mei-info.com/wp-content/uploads/revue19/ilovepdf.com_split_3.pdf), consulté le 22/08/2016.

DAVALLON (Jean). 2004. « Objet concret, objet scientifique, objet de recherche », in *Hermès* n° 38, p. 30-37. URL : <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/9421>, consulté le 22/08/2016.

DAVALLON (Jean). 1999. *L'exposition à l'œuvre, stratégies de communication et médiation symbolique*. Paris : l'Harmattan.

DAVALLON (Jean). 1992. « Introduction : le public au centre de l'évolution du musée » in *Publics et musées* volume 2, n° 1, p. 10-18. URL : [http://www.persee.fr/doc/pumus\\_1164-5385\\_1992\\_num\\_2\\_1\\_1013](http://www.persee.fr/doc/pumus_1164-5385_1992_num_2_1_1013), consulté le 22/08/2016.

DAVALLON (Jean) & LE MAREC (Joëlle). 2000. « L'usage en son contexte. Sur les usages des interactifs et des cédéroms des musées » in *Réseaux*, volume 18, n° 101, p. 173-195. URL : [http://www.persee.fr/doc/reso\\_0751-7971\\_2000\\_num\\_18\\_101\\_2250](http://www.persee.fr/doc/reso_0751-7971_2000_num_18_101_2250), consulté le 22/08/2016

DAYAN (Daniel) (dir.). 1993. « À la recherche du public », *Hermès* n° 11-12. URL : <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/15086>, consulté le 22/08/2016.

DEMEN-MEYER (Christine). 2005. « Le tourisme : essai de définition » in *Management & Avenir* n° 3, p. 7-25.

DERÈZE (Gérard). 2009. *Méthodes empiriques de recherche en communication*. Bruxelles : Éditions De Boeck Université.

DESHAYES (Sophie). 2006. « Amour de l'art ou amour des savoirs ? Exemple d'une recherche-développement pour la conception d'un dispositif de visite urbaine sur téléphone mobile », in *Actes du 19e Congrès de l'Association internationale d'Esthétique empirique*, Université d'Avignon.

DUBAR (Claude), TRIPIER (Pierre) et BOUSSARD (Valérie). 2015 [4<sup>e</sup> édition]. *Sociologie des professions*. Paris : Armand Colin.

DUCARD (Dominique). 2009. « Énonciation (Sémiologie interprétative – Sémiologie des textes et discours) », in *Vocabulaire des études sémiotiques et sémiologiques*. Paris : Honoré Champion/Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté.

DUCARD (Dominique). 2009. « Texte (Sémiologie interprétative – Sémiologie des textes et discours) », in *Vocabulaire des études sémiotiques et sémiologiques*. Paris : Honoré Champion/Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté.

DUMOULIN (Marc) & KERGREIS (Françoise). 1998. *Les offices de tourisme et syndicats d'initiative*. Paris : PUF.

ESCADAFAL (Alain). 2007. « Attractivité des destinations touristiques : quelles stratégies d'organisation territoriale en France ? » in *Téoros* n° 26-2, p. 26-32. URL : <https://teoros.revues.org/808>, consulté le 22/08/2016.

FILLOZ (Valia). 2010. « La médiation touristique : au cœur et aux lisières des SIC » in *Revue électronique de la Société Française des Sciences de l'Information et de la Communication*.

FISCHER (Gustave-Nicolas). 1989. *Psychologie des espaces de travail*. Paris : A. Colin.

FLON (Émilie) (sous la dir. de). 2014. « Introduction », in *Tourisme et médiations des patrimoines, Revue Culture et Musées*, n° 23, p. 6-12.

FLON (Émilie). 2012. « De la mise en scène à la fiction touristique : la médiation du voyage urbain sur la ligne de métro Xinbeitou à Taipei », in *Espaces et sociétés*, n° 151, p. 85-101.

FOUCAULT (Michel). 1993 [1975]. *Surveiller et punir : naissance de la prison*. Paris : Gallimard.

FOURRIER, LÉPINE & MARTIN-JUCHAT (2011). « Représentations des pratiques des professionnels de la communication en France : entre injonctions *marketing* et idéal

de la communication », in *Revue internationale Communication sociale et publique*, n° 6, p. 41-56. URL : <https://communiquer.revues.org/446>, consulté le 22/08/2016.

FROCHOT (Isabelle) & LEGOHÉREL (Patrick). 2014. [3<sup>e</sup> édition]. *Marketing du tourisme*. Paris : Dunod.

GHARSALLAH (Soumaya). 2008. *Le rôle de l'espace dans le musée et dans l'exposition : analyse du processus communicationnel et signifiant*. Th. Doct. : Sciences de l'Information et de la Communication, UAPV, Avignon ; UQAM, Montréal.

GILBERT (Nathalie) & PROULX (Isabelle). « L'employé : la clé du virage qualité en tourisme », in *Téoros* n° 23-2, p.22-26. URL : <https://teoros.revues.org/688>, consulté le 22/08/2016.

GIMELLO-MESPLOMB (Frédéric) & VILATTE (Jean-Christophe). 2015. « Les recherches sur les publics en Sciences de l'Information et de la Communication » in *Revue française des sciences de l'information et de la communication* n° 7, [En ligne], URL : <http://rfsic.revues.org/1466>, consulté le 22/08/2016.

GUIBOURGÉ (Jérôme). 2010. « Objets, culture, valeurs et marque », in *Objets et communication, MEI*, n° 30-31, p. 305-314. URL : [http://www.mei-info.com/wp-content/uploads/2014/02/MEI\\_3031\\_21.pdf](http://www.mei-info.com/wp-content/uploads/2014/02/MEI_3031_21.pdf), consulté le 22/08/2016.

HEILBRUNN (Benoit). 2014. *Qu'est-ce qu'une marque ?* Paris : PUF.

HOULLIER-GUIBERT (Charles-Édouard). 2012. « De la communication publique vers le *marketing* des territoires : approche microsociologique de la fabrication de l'image de marque » in *Gestion et management public*, volume 1, n° 2, p. 35-49.

HOULLIER-GUIBERT (Charles-Édouard). 2010. « Les Politiques de communication rennaises pour un positionnement européen. Image de la ville et idéologies territoriales. », in *L'Information géographique*, volume 74, p. 89-94.

HOULLIER-GUIBERT (Charles-Édouard). 2009. « Ville représentée et ville pratiquée, quelles influences de l'une sur l'autre : étude de cas » in *La ville et l'urbain dans le monde arabe et en Europe. Acteurs, organisations, territoire*. Paris : Maisonneuve & Larose.

HOULLIER-GUIBERT (Charles-Édouard). 2008. *Les politiques de communication rennaises pour un positionnement européen : idéologies territoriales et image de la ville*. Th. Doct. : Géographie sociale et aménagement du territoire, Université Rennes 2, Rennes.

JACOBI (Daniel) & LE ROY (Maryline). 2013. *La signalétique patrimoniale : principes et mise en œuvre*. Arles : Éditions Errance.

JACOBI (Daniel) & LUCKERHOFF (Jason). 2010. *Looking for Non-Publics*. Québec : Presses de l'Université de Québec.

JAFARI (Jafar). 2000. « Destination » in *Encyclopedia of tourism*. London : Routledge.

JEANNERET (Yves). 2014. *Critique de la trivialité. Les médiations de la communication, enjeu du pouvoir*. Paris : Éd. Non Standard.

JEANNERET (Yves) & SOUCHIER (Emmanuel). 2009. « Dispositif/Dispositif d'énonciation », in *Vocabulaire des études sémiotiques et sémiologiques*. Paris : Honoré Champion/Besançon : Presses universitaires de Franche-Comté.

JEANTET (Aurélie). 2003. « “À votre service !” La relation de service comme rapport social », in *Sociologie du travail*, n° 45, p. 191-209. URL : <http://mercatique.e-monsite.com/medias/files/jeantet-2003-pouvoir-des-clients-et-service.pdf>, consulté le 22/08/2016.

JUTANT (Camille). 2011. *S'ajuster, interpréter et qualifier une pratique culturelle : approche communicationnelle de la visite muséale*. Th. Doct. : SIC, Université d'Avignon et Université du Québec à Montréal, Avignon, Montréal.

KADRI (Boualem). 2008. « La question du statut scientifique du tourisme : présentation » in *Téoros* n° 27-1, p. 1-3. URL : <https://teoros.revues.org/345>, consulté le 22/08/2016.

KADRI (Boualem), KHOMSI (Mohamed) & BONDARENKO (Maria). 2011. « Le concept de destination. Diversité sémantique et réalité organisationnelle » in *Téoros* n° 30-1, p. 11-24. URL : <https://teoros.revues.org/1229>, consulté le 22/08/2016.

KARPIK (Lucien). 2007. *L'économie des singularités*. Paris : Gallimard.

- KERBRAT-ORECCHIONI (Catherine). 2009 [1999]. *L'énonciation : de la subjectivité dans le langage*. Paris : Armand Colin.
- LAMIZET (Bernard). 1992. *Les lieux de la communication*. Liège : Pierre Mardaga.
- LATREILLE (Geneviève). 1980. *La naissance des métiers en France, 1950-1975. Étude psycho-sociale*. Lyon : Presses Universitaires de Lyon.
- LE MAREC (Joëlle) & BABOU (Igor). 2003. « De l'étude des usages à une théorie des "composites" : objets, relations et normes en bibliothèque » in *Lire, écrire, récrire. Objets, signes et pratiques des médias informatisés*. Paris : Bibliothèque publique d'information.
- LE MAREC (Joëlle). 2002. *Ce que le terrain fait aux concepts : vers une théorie des composites*. HDR : Sciences de l'Information et de la Communication, Université Paris VII, Paris.
- LYNCH (Kevin). 1998. *L'image de la cité*. Paris : Dunod.
- MACÉ (Marielle). 2007. « "Penser par cas" : pratiques de l'exemple et narration dans l'Idiot de la famille », in *Recherches & Travaux*, n° 71, p. 79-91. URL : <http://recherchestravaux.revues.org/225>, consulté le 22/08/2016.
- MARIANI-ROUSSET (Sophie). 2001. « Espace public et publics d'expositions. Les parcours : une affaire à suivre », in *Espace urbain en méthodes*. Marseille : Éd. Parenthèses. URL : <http://siclone.org/articles/espace-public.pdf>, consulté le 22/08/2016.
- MARIANI-ROUSSET (Sophie). 1992. *Les parcours d'expositions : une situation de communication, du comportement à la construction du sens*. Th. Doct. : Psychologie, Université Lumière-Lyon 2, Lyon.
- MARIN (Louis). 1994. *De la représentation*. Paris : Gallimard Le Seuil.
- MAZUEL (Luc). 2013. « Synthèse des travaux », in *29<sup>e</sup> Congrès national des offices de tourisme*, Clermont-Ferrand.
- MEUNIER (Jean-Pierre). 1999. « Dispositif et théories de la communication : deux concepts en rapport de codétermination » in *Hermès* n° 25, p. 83-91.

MESPLIER (Alain). 2014. *Le tourisme en France : étude régionale*. Rosny-sous-Bois : Bréal.

MICHAUD (Jean-Luc) & BARREY (Guy). 2012. *Acteurs et organisations du tourisme*. Bruxelles : De Boeck.

MORRIS (Charles), GUÉRETTE (Victor), LATRAVERSE (François) & PAILLET (Jean-Pierre). 1974. « Fondements de la théorie des signes » in *Langages*, n° 35, p. 15-21. URL : [http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/lgge\\_0458-726X\\_1974\\_num\\_8\\_35\\_2263](http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/lgge_0458-726X_1974_num_8_35_2263), consulté le 22/08/2016.

NAVARRO (Nicolas). 2014. « Politiques patrimoniales et touristiques des territoires », in *Culture et Musées*, n° 23, p. 87-108.

ODIN (Roger). 2011. *Les espaces de communication : introduction à la sémiopragmatique*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.

RENAUD (Lise) & BORDEAUX (Marie-Christine). 2014. « La reconfiguration symbolique des territoires touristiques par la réalité augmentée : nouvelles écritures des visites patrimoniales », in *Les cultures du déplacement, Aménagement et Territoires*, p.157-172. URL : <http://hal.univ-grenoble-alpes.fr/hal-01134662>, consulté le 22/08/2016.

PAILLIART (Isabelle). 1993. *Les territoires de la communication*. Grenoble : Presses Universitaires de Grenoble.

PASSERON (Jean-Claude) & REVEL (Jacques). 2005. *Penser par cas*. Paris : Éd. de l'EHESS.

PAUGAM (Serge). 2014. « Type idéal », in *Sociologie* [En ligne], Les 100 mots de la sociologie, mis en ligne le 1er novembre 2014, consulté le 08 juillet 2016. URL : <http://sociologie.revues.org/2481>, consulté le 22/08/2016.

PELTIER (Fabrice). 2013. « Le design d'environnement » in *Le design pour les nuls*, p. 265-290, Paris : First éditions.

PERAYA (Daniel). 1999. « Médiation et médiatisation : le campus virtuel » in *Hermès* n° 25, p. 153-167. URL :

[http://documents.irevues.inist.fr/bitstream/handle/2042/14983/HERMES\\_1999\\_25\\_153.pdf?sequence=1](http://documents.irevues.inist.fr/bitstream/handle/2042/14983/HERMES_1999_25_153.pdf?sequence=1), consulté le 22/08/2016.

PERRATON (Charles). 1990. « Les stratégies à l'œuvre dans la production et la réception des énonciations spatiales » in *Protée*, volume 18, n° 3, p.73-79.

PERRATON (Charles). 1984. « Énonciation spatiale et logique de l'expression » in *Protée*, volume 12, n° 2, p.69-82.

PESSIN (Alain) & TORGUE (Henry-Skoff). 1980. *Villes imaginaires*. Paris : Éd. du Champ urbain.

PETR (Christine). 2010. *Le marketing du tourisme*. Paris : Dunod.

PIGNIER (Nicole) & DROUILLAT (Benoit). 2004. *Penser le webdesign. Modèles sémiotiques pour les projets multimédias*. Paris : l'Harmattan.

QUINTON (Philippe). 2002. « Le sens du terrain », in *Études de communication* n° 25, p. 41-50. URL : <https://edc.revues.org/649>, consulté le 22/08/2016.

RESMINI (Andrea). 2013. « Architectures of information », in *L'architecture de l'information : un concept opératoire ? Études de communication*, n° 41, p. 71-88.

SCHMITT (Daniel). 2012. *Expérience de visite et construction des connaissances : le cas des musées de sciences et des centres de culture scientifique*. Th. Doct. : Sciences de l'Information et de la Communication, Université de Strasbourg, Strasbourg.

SCKRIDER (Françoise). 2013. « Enjeux économiques et modalités d'intégration du design » in *Le design. Essais sur des théories et des pratiques*, p. 245-267. Paris : IFM.

TANGUAY (Jasmin). 2004. « La qualité en tourisme : de la norme à la déstandardisation », in *Téoros* n° 23-2, p.5-9. URL : <https://teoros.revues.org/628>, consulté le 22/08/2016.

TARDY (Cécile). 2012. *Représentations documentaires de l'exposition*. Paris : Hermann.

TARDY (Cécile) & Davallon (Jean). 2012. « La constitution de corpus d'identités entre calcul et témoignage » in *L'économie des écritures sur le web. Volume 1 : Traces*

*d'usage dans un corpus de sites de tourisme*, p. 153-188. Paris : Hermès Sciences-Lavoisier.

THIBAUD (Jean-Paul). 1996. « Mouvement et perception des ambiances souterraines », in *Les annales de la recherche urbaine*, n° 71, p. 144-152. URL : [http://doc.cresson.grenoble.archi.fr/opac/doc\\_num.php?explnum\\_id=32](http://doc.cresson.grenoble.archi.fr/opac/doc_num.php?explnum_id=32), consulté le 22/08/2016.

THOMAS (Fabienne). 1999. « Dispositifs narratif et argumentatif : quel intérêt pour la médiation des savoirs ? » in *Hermès* n° 25, p. 219-232. URL : <http://documents.irevues.inist.fr/handle/2042/14989>, consulté le 22/08/2016.

TOCQUER (Gérard) & ZINC (Michel). 1999 [2<sup>e</sup> édition]. *Marketing du tourisme*. Paris ; Montréal : Gaëtan Morin Éditeur.

TOPALIAN (Roger) & LE MAREC (Joëlle). 2008. « Visite+ : innover dans l'interactivité » in *La lettre de l'OCIM*, n° 118. URL : <https://ocim.revues.org/342>, consulté le 22/08/2016.

TOURMEN (Claire). 2007. « Activité, tâche, poste, métier, profession : quelques pistes de clarification et de réflexion », in *Santé publique hors série*, volume 19, p.15-20. URL : <http://fulltext.bdsp.ehesp.fr/Sfsp/SantePublique/2007/1Supp/015.pdf>, consulté le 22/08/2016.

TRIQUET (Éric) & DAVALLON (Jean). 1993. « Le public, enjeu stratégique entre scientifiques et concepteurs », in *Publics et musées*, volume 3, n° 1, p.67-90. URL : [http://www.persee.fr/doc/pumus\\_1164-5385\\_1993\\_num\\_3\\_1\\_1024](http://www.persee.fr/doc/pumus_1164-5385_1993_num_3_1_1024), consulté le 22/08/2016.

VERGOPOULOS (Hécate). *Tourisme et curiosités : approche communicationnelle du légendaire dans les guides de voyage imprimés*. Th. Doct. : SIC, Université d'Avignon et Université du Québec à Montréal, Avignon, Montréal.

VERON (Eliseo) & LEVASSEUR (Martine). 1983. *Ethnographie d'une exposition – L'espace, le corps et le sens*. Paris : Centre Georges Pompidou. Bibliothèque Publique d'Information.

VIALON (Philippe). 2014. « Le monde à portée de clic : la communication touristique en question » in *Colloque Communication touristique : acteurs, stratégies, territoires*, Vannes.

VIDAL (Geneviève). 2012. « La médiation numérique et les musées : entre autonomie et prescription » in *Développer la médiation documentaire numérique*. Villeurbanne : Presses de l'Enssib. URL : <http://mediationdoc.enssib.fr/lire-en-ligne/sommaire/i-le-perimetre-de-la-mediation-numerique-documentaire/la-mediation-numerique-et-les-musees-entre-autonomi> , consulté le 22/08/2016.

VLÈS (Vincent). 2001. *Service touristique local et aménagement du territoire*. Paris : l'Harmattan.

WELLER (Jean-Marc). 2002. « Stress relationnel et distance au public. De la relation de service à la relation d'aide », in *Sociologie du travail* numéro 44, p. 75-97. URL : <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0038029601012018>, consulté le 22/08/2016.



1/ Chaire de tourisme Transat au Québec : <http://veilletourisme.ca/>

2/ CNRTL : [www.cnrtl.fr](http://www.cnrtl.fr)

- Tourisme : <http://www.cnrtl.fr/definition/tourisme>
- Territoire : <http://www.cnrtl.fr/definition/territoire>
- Destination : <http://www.cnrtl.fr/definition/destination>
- Énonciation : [www.cnrtl.fr/etymologie/énonciation](http://www.cnrtl.fr/etymologie/énonciation)
- Outil : <http://www.cnrtl.fr/lexicographie/outil>
- Accueil : <http://www.cnrtl.fr/definition/accueil>
- Service : <http://www.cnrtl.fr/definition/service>
- Hôtesse : <http://www.cnrtl.fr/definition/h%C3%B4te>
- Conseiller : <http://www.cnrtl.fr/definition/conseiller>
- Objectivité : <http://www.cnrtl.fr/definition/objectivit%C3%A9>
- Touriste : <http://www.cnrtl.fr/definition/touriste>
- Habitant : <http://www.cnrtl.fr/definition/habitant>
- Visiteur : <http://www.cnrtl.fr/lexicographie/visiteur>
- Public : <http://www.cnrtl.fr/lexicographie/public>
- Client : <http://www.cnrtl.fr/definition/client>
- Usager : <http://www.cnrtl.fr/definition/usager>

3/ Fédération Nationale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative (FNOTSI) :  
<http://www.offices-de-tourisme-de-france.org/>

4/ Articles de loi : <https://www.legifrance.gouv.fr/>

— L-133-3 du Code du Tourisme :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichCodeArticle.do?idArticle=LEGIARTI000020899067&cidTexte=LEGITEXT000006074073>

— Loi n° 92-1341 du 23 décembre 1992 portant répartition des compétences dans le domaine du tourisme :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000361723>

— Loi n° 2015-991 du 7 août 2015 portant nouvelle organisation territoriale de la République :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000030985460&categorieLien=id>

— Loi n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale :

<https://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000396397&dateTexte=>

5/ Organisation Mondiale du tourisme : <http://www2.unwto.org/>

6/ Agence de développement touristique pour la France : <http://atout-france.fr/>

— Rapport *Le tourisme, filière d'avenir, 2013* : [http://atout-france.fr/sites/default/files/imce/rapport\\_nogue.pdf](http://atout-france.fr/sites/default/files/imce/rapport_nogue.pdf)

7/ Ministère de l'Économie, de l'industrie et du numérique : <http://metiers.internet.gouv.fr/>

8/ Réseau des ANT : <http://www.animateurnumeriquedeterritoire.com/>

9/ Communauté d'agglomération d'Aix et du pays d'Aix (schéma de développement touristique, rapport d'activités) : <http://www.agglo-paysdaix.fr>

10/ Agence de design Canopée : <https://www.canopee.cc/>

11/ Communauté de communes Pays Vaison Ventoux (rapport d'activités) : <http://www.copavo.fr/>

— Les Romanus : <http://www.lesromanus.com/>

12/ Communauté d'agglomération de Mulhouse et sa région (rapport d'activités) : <http://www.mulhouse-alsace.fr/>

— Site mobile : <http://jaienvie.de/>

— Les Greeters : <http://www.greeters.online>

13/ Communauté urbaine de Saint-Étienne (rapport d'activités, communiqué de presse) : <http://www.saint-etienne-metropole.fr/>

— Site touristique du pôle métropolitain pour la destination de Saint-Étienne :  
<http://www.monweekendasaint-etienne.com/>

14/ Communauté d'agglomération du Pays viennois (rapport d'activités) :  
<http://www.paysviennois.fr/>

15/ Guide touristique officiel de la ville de New York : <http://www.nycgo.com/>

16/ Blog de Karine Miron : <http://www.karinemiron.com/nyc-loffice-de-tourisme-du-futur>

17/ Site officiel du ministère du tourisme québécois :  
<http://www.tourisme.gouv.qc.ca/index.php>

18/ Application Monument Tracker : <http://www.monument-tracker.com>

18/ Site officiel de la Gironde (dossier de presse 2009) :  
[http://www.gironde.fr/upload/docs/application/pdf/2009-02/dossier\\_presse.pdf](http://www.gironde.fr/upload/docs/application/pdf/2009-02/dossier_presse.pdf)

20/ ONISEP : <http://www.onisep.fr/>

21/ Répertoire National des Certifications Professionnelles :  
<http://www.rncp.cncp.gouv.fr/>

22/ AFNOR : <http://www.afnor.org/>

— Certifications : <http://www.boutique-certification.afnor.org>

23/ Site du gouvernement dédié aux entreprises :  
<http://www.entreprises.gouv.fr/tourisme/classement-des-offices-tourisme>



Avertissements .....	3
Remerciements.....	5
Liste des abréviations .....	7
Sommaire.....	9
Introduction.....	13
Première partie : Contexte, terrains et méthodologies .....	25
Chapitre 1 : Un contexte fortement concurrentiel, redéfinissant la place des offices de tourisme .....	27
1. La mise en concurrence des destinations touristiques .....	28
1.1. Une concurrence à l'échelle internationale .....	28
1.2. Une concurrence à l'échelle nationale.....	29
1.3. Le numérique : une compétition entre les sources d'information.....	31
2. Quelle place pour les offices de tourisme dans ce contexte ? .....	34
2.1 Qu'est-ce qu'une destination ?.....	34
2.2 Qu'est-ce qu'un office de tourisme ? .....	38
2.3 L'office de tourisme : un dispositif communicationnel de médiation et d'information.....	43
3. Qu'en est-il des acteurs ? .....	47
3.1 L'ensemble producteur-concepteur.....	48
3.2 L'ensemble producteur-programmateur .....	50

3.3	L'émergence d'une nouvelle fonction : Animateur Numérique de Territoire.....	51
Chapitre 2 : Présentation des terrains .....		55
1.	Un terrain principal : l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix .....	57
1.1.	Une brève présentation du territoire : la communauté d'agglomération du Pays d'Aix .....	57
1.2.	Présentation de la structure de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix .....	60
1.3.	Canopée, agence de design partenaire .....	61
2.	Deux terrains secondaires pour apporter un éclairage .....	63
2.1	L'office de tourisme de Vaison-Ventoux-en-Provence .....	63
2.2	L'office de tourisme de Mulhouse .....	66
2.3	L'impossible comparaison des destinations, mais des apports réels.....	68
3.	Des terrains complémentaires, en France et à l'étranger .....	73
3.1	La Plateforme de Saint-Étienne Métropole .....	73
3.2	Le Pavillon du tourisme du Pays viennois.....	76
3.3	Les offices de tourisme de New York et de la Montérégie .....	78
Chapitre 3 : Présentation des méthodologies et des cadres d'analyses .....		83
1.	Positionnements méthodologiques.....	85
1.1.	Quel point de vue adopter ?.....	85
1.2.	La théorie des composites, ou comment transformer les traces de l'observation en « composites » .....	85
1.3.	Étude synchronique et diatopique : envisager les constances et les différences dans un contexte général commun.....	87

2.	Documenter l'espace grâce aux traces de l'observation .....	89
2.1.	Le plan et la description textuelle : représenter la matérialité de l'espace et décrire les stratégies spatialisantes selon une visite experte .....	89
2.2.	Le relevé photographique : rendre compte de la tridimensionnalité de l'espace.....	93
2.3.	La typologie des écrans : identifier et classer pour mieux analyser.....	96
3.	L'interprétation des traces de l'observation .....	99
3.1.	L'interprétation des traces de l'observation par les théories du webdesign.....	99
3.2.	Solliciter des souvenirs pour (ré)interpréter les observations.....	101
3.3.	Une démarche méthodologique différente selon les acteurs et les terrains.....	105
3.4.	Tableaux de récolement des données .....	109
4.	L'énonciation spatiale comme concept, ou comment croiser les résultats d'analyse .....	112
4.1.	Quelques apports théoriques sur l'énonciation .....	112
4.2.	De l'énonciation linguistique à l'énonciation éditoriale .....	113
4.3.	Proposition de définition de l'énonciation spatiale.....	114
Deuxième partie : Observer l'organisation spatiale des offices de tourisme équipés d'outils numériques et analyser les stratégies spatio-communicationnelles.....		121
Chapitre 4 : Introduction théorique : Définir l'espace et ses formes communicationnelles.....		123
1.	Définir l'espace ou comment le circonscrire ?.....	124
1.1.	Envisager l'espace restreint de l'office de tourisme .....	124

1.2.	Considérer l'espace restreint et l'espace numérique ? .....	127
1.3.	Inscrire l'espace restreint de l'office de tourisme physique et numérique dans son territoire d'accueil .....	130
2.	De la communication touristique au marketing territorial .....	133
2.1.	Attirer l'attention de l'utilisateur .....	135
2.2.	Vendre la destination .....	139
2.3.	Revendiquer une identité territoriale .....	140
2.4.	Le design d'environnement : lien entre espace circonscrit et marketing.....	143
Chapitre 5 : Repérer et définir les supports de communication au sein du dispositif qu'est l'office de tourisme .....		147
1.	La communication dans l'espace de l'OT : par quels biais ? Par quels canaux ?.....	148
1.1.	La signalétique : une fonction essentiellement déictique dans les offices de tourisme .....	148
1.2.	Affiches, brochures, kakémonos et panneaux : les systèmes d'exposition et de distribution de l'information touristique.....	158
1.3.	La boutique : communiquer le territoire par les produits .....	176
2.	Les dispositifs numériques, un canal innovant pour la diffusion d'images du territoire et l'amélioration du service.....	182
2.1.	Se distinguer en créant une image de marque grâce aux dispositifs numériques .....	183
2.2.	Promouvoir et valoriser la destination .....	184
2.3.	Améliorer et augmenter le service .....	187

Chapitre 6 : Interpréter l'organisation spatiale d'un office de tourisme ou comment analyser les stratégies spatio-communicationnelles .....	191
1. Distribution spatiale de l'information touristique.....	192
1.1. Arborescence linéaire, hiérarchique ou transversale et zoning exclusif ou partitif : quelle architecture de l'information ? .....	192
1.2. La structure textuelle de l'exposition.....	196
1.3. Les dispositifs numériques : modification des formes organisationnelles des offices de tourisme.....	202
2. Les parcours : « modalité sociale et politique de l'espace » .....	211
2.1. Parcours de navigation : le concept d'« usabilité ».....	211
2.2. Parcours pensé, proposé et vécu .....	212
2.3. Reconstitution des parcours dans l'espace à partir du plan par les conseillers en séjour .....	215
3. Les promesses communicationnelles : analyse des stratégies spatio-communicationnelles .....	221
3.1. Les promesses d'interface/d'espace.....	221
3.2. Quel contrat médiatique ? Apport de la muséologie.....	225
3.3. Tentative d'une typologie des stratégies spatio-communicationnelles.....	228
Troisième partie : Observer les pratiques des conseillers en séjour et analyser les paramètres de l'énonciation .....	233
Chapitre 7 : Introduction théorique : Définir les genres du métier de conseiller en séjour pour mieux en analyser les styles.....	235
1. Genres et styles : bien loin des Gender Studies.....	236
1.1. Définition de la notion de métier par la sociologie du travail .....	236

1.2.	Les genres et les styles d'un métier.....	239
2.	Les conseillers en séjour.....	242
2.1	Les notions de service et d'accueil.....	242
2.2	D'hôte d'accueil à conseiller en séjour : des changements de missions induisant une évolution terminologique.....	244
2.3	Description du panel.....	248
3.	La qualité tourisme : une norme qui accompagne l'évolution du métier.....	256
3.1	L'historique de la norme qualité .....	257
3.2	La norme en tant que telle.....	259
3.3	Les conséquences de la norme .....	265
Chapitre 8 : Pratiques des conseillers face à l'espace ou comment s'approprier son lieu de travail.....		
1.	L'amont du projet : impact de l'intégration des équipes sur leur appropriation du lieu.....	270
1.1.	Aix et Pays d'Aix : faible intégration et forte division du travail.....	270
1.2.	Vaison-Ventoux : intégration a posteriori .....	275
1.3.	Mulhouse et sa région : forte intégration de l'équipe.....	278
2.	La relation à l'espace : répartition des déplacements.....	282
2.1	Les pratiques au comptoir et l'importance de l'ergonomie .....	283
2.2	La répartition entre le front-office et le back-office.....	288
2.3	Les déplacements au sein de l'espace d'accueil : une pratique limitée et contrainte.....	293
Chapitre 9 : Les tactiques face aux clients / visiteurs / publics / usagers : l'énonciation en relation.....		
		299

1. Problème terminologique : comment nommer ceux qui entrent dans les offices de tourisme ? .....	300
1.1. Peut-on définir un touriste ? .....	300
1.2. Clients / visiteurs / publics / usagers .....	303
1.3. Une terminologie qui en dit long .....	306
2. Impact de la mise en espace et de l'évolution numérique dans la relation avec l'utilisateur.....	309
2.1 La mise à distance des usagers : se protéger pour conserver son espace intime.....	309
2.2 La stabilité de la nature des demandes des usagers et du besoin de matérialité dans l'information .....	315
2.3 La discontinuité entre l'information numérique et le conseil.....	321
3. Le conseiller, le numérique et l'utilisateur : tentative d'une typologie des énonciations spatiales .....	325
3.1 Le conseiller expert .....	326
3.2 Le conseiller médiateur .....	327
3.3 Le conseiller ambassadeur.....	328
Conclusion .....	331
Bibliographie.....	343
Sitographie (par ordre d'apparition).....	357
Table des matières .....	361
Table des illustrations : Figures .....	369
Table des illustrations : Tableaux .....	375
Sommaire des annexes (Tome 2) .....	377



Figure 1 : Schéma représentant les différents statuts juridiques possibles pour un office de tourisme ou un syndicat d'initiative. ....	39
Figure 2 : Carte de la CPA (en rouge) représentée sur le territoire de la Métropole Aix-Marseille-Provence (en marron). (Réalisation : Florian Marcelin.).....	57
Figure 3 : Carte de la COPAVO (en rouge) représentée sur les départements du Vaucluse et de la Drôme (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.) .....	63
Figure 4 : Carte de M2A (en rouge) représentée sur le département du Haut-Rhin (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.) .....	66
Figure 5 : Carte de la communauté urbaine de Saint- Étienne Métropole (en rouge), représentée sur le département de la Loire (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.) .....	73
Figure 6 : Carte de la communauté d'agglomération du Pays viennois (en rouge), représentée sur le département de l'Isère (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.) 76	
Figure 7 : Carte de la Communauté d'agglomération du Pays viennois. (Source : auteur.).....	76
Figure 8 : Carte de New York City et ses cinq arrondissements (en rouge), représentée dans l'état de New York (en jaune). (Réalisation : Florian Marcelin.) .....	78
Figure 9 : Carte de la Montérégie (en rouge), représentée sur la province du Québec (en orange). (Réalisation : Florian Marcelin.) .....	80
Figure 10 : Plan de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.....	91
Figure 11 : Plan de l'office de Vaison-Ventoux. ....	91
Figure 12 : Plan de l'office de Mulhouse et sa région.....	91

Figure 13 : Entrée de l'unité d'exposition à l'OT d'Aix, vue depuis l'unité d'accueil et d'information.....	95
Figure 14 : Panneaux de médiation sur la baie vitrée. Objet pivot : la plante verte.....	95
Figure 15 : Squelette de dinosaure. Objet pivot : écran vitrine.....	95
Figure 16 : Squelette de dinosaure, vue de près. Objet pivot : le squelette. ....	95
Figure 17 : Vue d'ensemble de l'exposition. Objet pivot : le poteau de maintien gris et blanc.....	95
Figure 18 : Vue de la partie la plus à droite au sein de l'unité d'exposition. Objet pivot : l'autruche empaillée. ....	95
Figure 19 : Campagne de communication de la Gironde, 2009. (Source : site officiel.) .....	137
Figure 20 : Façade de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région, vue de l'avenue R. Schuman.....	138
Figure 21 : Logo de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. (Source : site officiel.)	141
Figure 22 : Logo de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. (Source : site officiel.).....	142
Figure 23 : Logo de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. (Source : site officiel.) .....	142
Figure 24 : Logo de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région. (Source : site officiel.).....	142
Figure 25 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme d'Aix et du pays d'Aix. ....	151
Figure 26 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	151
Figure 27 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	151

Figure 28 : Signalétique monosémiotique, sur la façade de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois. ....	151
Figure 29 : Signalétique scriptovisuelle, sur la façade de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région. ....	151
Figure 30 : Signalétique scriptovisuelle, sur la façade de la Maison du Tourisme de la Montérégie. ....	151
Figure 31 : Signalétique scriptovisuelle, sur la façade de l'office de tourisme de New York City. ....	151
Figure 32 : Carte interactive numérique à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	153
Figure 33 : Carte poster à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	153
Figure 34 : Carte table à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	153
Figure 35 : Signalétique conceptuelle, à l'entrée de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	155
Figure 36 : Balisage n° 1, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	155
Figure 37 : Balisage n° 2, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	155
Figure 38 : Balisage n° 3, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	155
Figure 39 : Signalétique de réglementation (en haut à droite) et déictique, au sein de l'espace documentation de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	155
Figure 40 : Signalétique monosémiotique située au dessus du comptoir à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	157
Figure 41 : Signalétique monosémiotique située au sol, devant le comptoir, à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	157
Figure 42 : Signalétique scriptovisuelle située sur le présentoir des brochures du secteur manifestations à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	157

Figure 43 : Signalétique scriptovisuelle située au plafond, dans le secteur des manifestations à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux.....	157
Figure 44 : Signalétique dessinée à la craie sur les présentoirs à brochure, à l'office de tourisme de Mulhouse et sa région.....	157
Figure 45 : Les présentoirs racines de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois.....	163
Figure 46 : Présentoir bas à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.....	163
Figure 47 : Espace d'exposition des brochures à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.....	163
Figure 48 : Panneau de liège, venu en renfort à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.....	163
Figure 49 : Présentoir à l'office de tourisme de New York City. ....	163
Figure 50 : Exemple de présentoir à la Maison du Tourisme de la Montérégie .....	163
Figure 51 : Kakémono présentant l'application Monument Traker à l'office de tourisme de Mulhouse et sa région. ....	167
Figure 52 : Kakémono indiquant les horaires de passage du train touristique à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	167
Figure 53 : Kakémono présentant le site <a href="http://monweekendasaint-etienne.com">monweekendasaint-etienne.com</a> à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	167
Figure 54 : Kakémono présentant la ville de Saint-Étienne comme la ville UNESCO du design, à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	167
Figure 55 : Kakémono proposant une médiation sur le Camp des Milles, à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	167
Figure 56 : Panneaux de médiation au sein de l'unité d'exposition à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	171

Figure 57 : Panneau de médiation dédié au site archéologique, à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	171
Figure 58 : Panneau de médiation dédié au patrimoine, à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	171
Figure 59 : Cartel de médiation de la sculpture de Vénus, à l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois. ....	175
Figure 60 : Cartel de médiation au sein de la boutique à l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois. ....	175
Figure 61 : Cartel de médiation de l'entreprise Souvignet Design à l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	175
Figure 62 : Cartel de présentation des produits à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	181
Figure 63 : Cartel de médiation du terroir à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	181
Figure 64 : Dispositif tactile de médiation numérique sur les produits de la boutique à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	181
Figure 65 : Vibliothèque de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois. ....	181
Figure 66 : Graphique de répartition des offices de tourisme selon leur classement, décembre 2014. (Source : FNOTSI ; réalisation : auteur.) ....	265
Figure 67 : Copie du questionnaire de satisfaction de l'OT de Saint-Étienne Métropole, récupéré en janvier 2014. (Source : office de tourisme de Saint-Étienne Métropole.) ....	267



## TABLE DES ILLUSTRATIONS : TABLEAUX

---

Tableau 1 : Synthèse des caractéristiques des différents offices de tourisme sélectionnés dans le cadre de cette recherche. ....	71
Tableau 2 : Typologie des outils numériques présents dans les offices de tourisme sélectionnés dans le cadre de cette recherche. ....	97
Tableau 3 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	109
Tableau 4 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	110
Tableau 5 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région. ....	110
Tableau 6 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Vienne et du Pays viennois. ....	110
Tableau 7 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de New York. ....	110
Tableau 8 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de la Montérégie. ....	110
Tableau 9 : Synthèse du récolement de données de l'office de tourisme de Saint-Étienne Métropole. ....	110
Tableau 10 : Modalités d'appropriation des visiteurs d'une exposition, Veron et Levasseur (1983) complétées par Perraton. ....	118
Tableau 11 : Modes d'être, Pessin et Torgue (1980) complétés par Perraton. ....	119
Tableau 12 : Comparaison du nombre de clics sur les bornes totems à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix, entre l'année 2013 et l'année 2014. (Source : Florence Bouc, responsable communication et gestion de l'information.) ....	188

Tableau 13 : Synthèse de la structure textuelle des offices de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, de Vaison-Ventoux et de Mulhouse. ....	201
Tableau 14 : Typologie des principes organisateurs d'une exposition, suivant leurs objectifs, leurs rapports au visiteur et leurs unités de présentation. (Source : Davallon, 2006).....	226
Tableau 15: Synthèse des éléments concernant l'organisation spatiale dans les offices de tourisme. ....	230
Tableau 16 : Le terme « profession » : quatre sens = quatre points de vue. (Source : Dubar <i>et al.</i> , 2015.).....	238
Tableau 17 : Exemple des auteurs pour expliquer les différents sens du terme « profession ». (Source : Dubar <i>et al.</i> , 2015. Réalisation : auteur.) .....	239
Tableau 18: Synthèse du panel d'interrogés à l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix. ....	250
Tableau 19 : Synthèse du panel d'interrogés à l'office de tourisme de Mulhouse et sa région. ....	252
Tableau 20 : Synthèse du panel d'interrogés à l'office de tourisme de Vaison-Ventoux. ....	254
Tableau 21 : Pourcentage d'occurrences des termes permettant de désigner les personnes fréquentant les offices de tourisme lors des entretiens. ....	306
Tableau 22: Synthèse des éléments concernant les conseillers en séjour dans leur rapport à l'espace, aux usagers et aux dispositifs numériques. ....	325
Tableau 23 : Synthèse des éléments concernant l'organisation spatiale dans les offices de tourisme (simplifiée). ....	333
Tableau 24 : Synthèse des éléments concernant les conseillers en séjour (simplifiée). ....	334

Annexe n° 1 : Description textuelle de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix .....	5
Annexe n° 2 : Retranscription des entretiens réalisés avec le personnel de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix .....	13
Annexe n° 3 : Description textuelle de l'OT de Vaison-Ventoux .....	107
Annexe n° 4 : Retranscription des entretiens réalisés avec le personnel de l'OT du Pays Vaison-Ventoux .....	115
Annexe n° 5 : Description textuelle de l'OT de Mulhouse et sa région .....	191
Annexe n° 6 : Retranscription des entretiens réalisés avec le personnel de l'OT de Mulhouse et sa région .....	197
Annexe n° 7 : Fiche de présentation de l'OT de Saint-Étienne Métropole .....	299
Annexe n° 8 : Fiche de présentation de l'OT de Vienne et du Pays viennois .....	301
Annexe n° 9 : Fiche de présentation de l'OT de la ville de New York .....	303
Annexe n° 10 : Fiche de présentation de la Maison du tourisme de la Montérégie..	305
Annexe n° 11 : Répartition du nombre d'OTSI sur le territoire national, en fonction des régions (découpage 2015) .....	307
Annexe n° 12 : Condition d'obtention de la certification (NF Service Accueil Information) .....	309
Annexe n° 13 : Système de classement des OT (JORF n°0267 du 18 novembre 2010, Texte n° 20).....	313
Annexe n° 14 : Cahier iconographique .....	323

---

**L'introduction d'outils numériques dans les offices de tourisme : énonciations spatiales et pratiques des conseillers.**

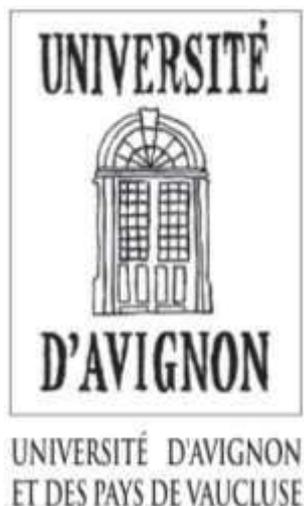
L'émergence d'un contexte concurrentiel fort entre les destinations amène les offices de tourisme à se démarquer pour gagner leur place de dispositifs communicationnels d'informations touristiques. Ce mémoire de thèse défend l'idée que les stratégies spatio-communicationnelles mises en œuvre au sein des offices de tourisme équipés d'outils numériques jouent un rôle déterminant sur les pratiques des conseillers en séjour. Ces stratégies mettent en scène dans l'espace les quatre composants fondamentaux d'un office de tourisme : le *territoire*, le *savoir*, la *relation* aux usagers et les *outils numériques*. L'étude de ces composants et de leur organisation dans l'espace, selon une approche qui se place du côté de la production, fait ressortir trois types idéaux de stratégies spatio-communicationnelles : la *séduction*, la *promotion* et la *revendication d'identité*. Enfin, les analyses des pratiques des conseillers en séjour (à partir de leur observation et d'entretiens rétrospectifs) démontrent une mutation des métiers liée à ces stratégies : les pratiques des conseillers, induites par l'espace, les transforment alors en *ambassadeurs* du territoire auprès des usagers, en *experts* de l'offre touristique, ou encore en *médiateurs numériques*. Dès lors, l'énonciation spatiale désigne l'ensemble des tactiques ou stratégies élaborées à partir de relations spatialisées qui conditionnent la communication.

Mots-clefs : énonciation spatiale, office de tourisme, pratiques professionnelles, stratégies spatio-communicationnelles, outils numériques, analyse sémio-pragmatique.

**Insertion of digital equipment in tourist offices: spatial enunciations and counsellors' practices.**

The emergence of a strong competitive environment between destinations compels tourist offices to stand out from one another so as to carry out their role of tourist information communication agencies. The present thesis argues that the spatio-communicational strategies implemented with digital equipment by tourist offices have a major impact on counselors' guidelines for a trip. These strategies reproduce spatially the four basic components of a tourist office: *territory*, *knowledge*, *customer relation*, and *digital tools*. The study of these components and their spatial translation, especially in regard to their production, highlights three ideal types of spatio-communicational strategies: *enticement*, *promotion* and *the claiming of identity*. Lastly, the analysis of counsellors' practices induced by space (as evidenced by their observations and retrospective testimonies) reveals a mutation of mission statements: influenced by spatial factors, counselors turn into *ambassadors* of the territory, *experts* of tourist happenings, or even *digital mediators* in their dealings with customers. Therefore, spatial enunciation has referred to all the possible techniques and strategies derived from spatialized relationships affecting communication.

Keywords: spatial enunciation, tourist office, professional practices, spatio-communicational strategies, digital tools, semio-pragmatic analysis.



**ÉCOLE DOCTORALE 537 — CULTURE ET PATRIMOINE**

**Thèse de doctorat conduite en vue de l'obtention du grade de  
DOCTEUR EN SCIENCES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION**

**L'INTRODUCTION D'OUTILS NUMÉRIQUES DANS LES OFFICES DE TOURISME**

*Énonciations spatiales et pratiques des conseillers*

Tome 2

**CAMILLE BERNETIÈRE**

**Sous la direction de Monsieur JEAN DAVALLON, Professeur émérite  
Madame ÉMILIE FLON, Maître de conférences**

présentée et soutenue le 2 décembre 2016

**Jury :**

Monsieur JEAN DAVALLON, Professeur émérite, Université d'Avignon, directeur.  
Madame ÉMILIE FLON, Maître de conférences, Université Grenoble 2, co-encadrante.  
Madame JULIA BONACCORSI, Professeure, Université Lyon 2, rapportrice.  
Madame ISABELLE PAILLIART, Professeure, Université Grenoble-Alpes, rapportrice.  
Monsieur FRÉDÉRIC GIMELLO-MESPLOMB, Professeur, Université d'Avignon, examinateur.  
Monsieur JÉRÔME JARMASSON, Directeur, Agence Canopée, examinateur.



Annexe n° 1 : Description textuelle de l’OT d’Aix et du Pays d’Aix .....	5
Annexe n° 2 : Retranscription des entretiens réalisés avec le personnel de l’OT d’Aix et du Pays d’Aix .....	13
Annexe n° 3 : Description textuelle de l’OT Vaison-Ventoux.....	107
Annexe n° 4 : Retranscription des entretiens réalisés avec le personnel de l’OT du Pays Vaison-Ventoux .....	115
Annexe n° 5 : Description textuelle de l’OT de Mulhouse et sa région.....	191
Annexe n° 6 : Retranscription des entretiens réalisés avec le personnel de l’OT de Mulhouse et sa région.....	197
Annexe n° 7 : Fiche de présentation de l’OT de Saint-Étienne Métropole .....	299
Annexe n° 8 : Fiche de présentation de l’OT de Vienne et du Pays viennois .....	301
Annexe n° 9 : Fiche de présentation de l’OT de la ville de New York.....	303
Annexe n° 10 : Fiche de présentation de la Maison du tourisme de la Montérégie ..	305
Annexe n° 11 : Répartition du nombre d’OTSI sur le territoire national, en fonction des régions (découpage 2015).....	307
Annexe n° 12 : Condition d’obtention de la certification (NF Service Accueil Information) .....	309
Annexe n° 13 : Système de classement des OT (JORF n° 0267 du 18 novembre 2010, Texte n° 20).....	313
Annexe n° 14 : Cahier iconographique.....	323



## ANNEXE N° 1 : DESCRIPTION TEXTUELLE DE L'OT D'AIX ET DU PAYS D'AIX

1/ Statut du terrain : principal

2/ Implantation géographique :

- \* Communauté d'agglomération du Pays d'Aix
- \* 36 communes
- \* 388 000 habitants (2014)
- \* Adresse : 300 Av. Giuseppe Verdi, 13 100 Aix-en-Provence

3/ Contexte d'ouverture :

- \* Relocalisation, lieu d'accueil principal
- \* Ouverture (inauguration) : mai 2012
- \* EPIC
- \* Appellation : Office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix
- \* Horaires d'ouverture du 1er juin au 30 septembre : Lundi au samedi – 8 h 30 à 20 h ; dimanche et jours fériés – 10 h à 13 h et 14 h à 18 h / du 1er octobre au 31 mai : lundi au samedi – 8 h 30 à 19 h Dimanche et jours fériés – 10 h à 13 h et 14 h à 18 h / Fermeture : 1er janvier, 1er mai et 25 décembre

À noter : la boutique n'ouvre pas sur la même amplitude horaire que l'office (10 h/18 h), de même que le service « Aix en Bus » (qui permet aux locaux d'obtenir leur abandonnement de transport) qui ouvre de 8 h 30 à 18 h 30.

4/ Contexte économique :

- \* Les enjeux du territoire : culture, agrotourisme, activités de pleine nature
- \* Nombre de visiteurs de l'OT : 675 000 (2013) ; 900 000 (2014)
- \* Nombre de salariés : 70, dont 10 conseillers en séjour

5/ Unités spatiales :

- \* Extérieur avec écrans vitrine
- \* Sas multisensoriel
- \* Comptoir d'accueil
- \* Point Rencontre / Espace Cézanne
- \* Boutique
- \* Espace d'exposition de l'information
- \* Espace informatif numérique (Totems, écrans dynamiques sur pied, Montagne)
- \* Espace d'exposition temporaire modulable

6/ Logo



## 7/ Description textuelle de l'office

La description textuelle de l'office de tourisme repose sur une visite experte, telle que pourrait la vivre l'utilisateur modèle. Le choix a été établi de faire une liste exhaustive des unités du lieu, les insérant dans la globalité de l'espace.

L'entrée au sein de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix se fait par le centre de l'espace. Mariani-Rousset (1992) rappelle que les visiteurs ont tendance à tourner à droite en entrant dans une salle dont l'environnement ne favorise aucun côté particulier et sont attirés vers le fond d'une salle lorsqu'ils arrivent de face. À partir de ces enseignements, le choix a été fait de suivre un cheminement allant de droite à gauche, en intégrant la description du fond de l'espace dans les premières unités.

\* UNITÉ 1 : En longeant la façade principale de l'office de tourisme, qui donne sur la place Giuseppe Verdi, l'utilisateur peut trouver de l'information, y compris lors de la fermeture de l'office, grâce à trois écrans dynamiques installés derrière les baies vitrées de l'office. Afin de les différencier, ces écrans seront appelés « écrans vitrine », car ils sont positionnés contre les vitres de l'office, et donnent une image de ce que l'utilisateur pourra trouver en entrant. Deux de ces écrans vitrine se trouvent à gauche des portes coulissantes permettant l'entrée dans l'office. Sur ces écrans-vitrines défilent les propositions offertes à l'utilisateur au travers d'items de présentation : « à découvrir », « de saison », « à ne pas manquer », « en famille », « exposition événement », « à visiter », également des publicités pour les pass (comme le pass culturel Aix Pays d'Aix). Un troisième écran vitrine, proposant la même offre d'information, se trouve à droite des portes coulissantes. L'extérieur de l'office de tourisme est considéré comme une première unité.

\* UNITÉ 2 : L'utilisateur passe les portes vitrées coulissantes, et se trouve dans un sas multisensoriel. Ce sas a été identifié de cette manière, car des vidéoprojecteurs accrochés au plafond projettent des images interactives au sol (cette fois-ci, il s'agit d'un champ de blé et de fleurs), et des sons sont émis d'enceintes également disposées au plafond (cette fois-ci, les sons évoquent une place de marché avec des personnes qui échangent des paroles, qui s'interpellent, des bruits de pas, des rires d'enfants et des cris d'animaux). Il faut noter que les projections interactives au sol sont difficiles à voir pour l'utilisateur à cause de la lumière extérieure qui entre dans le sas au moment où les portes vitrées coulissantes s'ouvrent. Les portes vitrées coulissantes sont en verre opacifié de couleur noire. Cet espace est également considéré comme une unité.

\* UNITÉ 3 : L'utilisateur sort du sas en traversant de nouveau des portes vitrées coulissantes et arrive au sein de l'espace de l'office de tourisme.

Avant de débiter la visite, il s'agit de prendre le temps de donner une vision globale de l'intérieur. L'espace est rempli d'une musique au volume assez faible, mais suffisamment fort pour être entendue et d'une lumière artificielle émise par des rangées de néons ronds positionnés au plafond. Les sols et les plafonds sont gris, l'ameublement est en bois clair, brut ou recyclé. Les bancs et autres sièges sont recouverts de velours rouge. Le mur du fond est noir, de même que les panneaux séparant les espaces sur la droite. L'ensemble compte de nombreuses plantes vivantes en pot de couleur noire.

Le comptoir occupe l'entièreté du fond de l'espace et est divisé en cinq zones d'usage avec de droite à gauche : zone « Hébergement », zone « Accueil des professionnels », zone

« Accueil-information », zone « Billetterie » et zone « Aix en bus ». Cette marge est renforcée par une frise autocollante aux couleurs du logo de l'office positionnée au sol, créant ainsi une sorte de ligne de confidentialité. Le comptoir est pensé de manière à ce que les usagers se tiennent debout, mais pour chaque zone, il y a également un abaissement du comptoir afin de répondre aux normes d'accessibilité. Devant les zones « Accueil des professionnels » et « Hébergement », six sièges sont mis à la disposition des usagers. L'espace derrière le comptoir et le comptoir lui-même, traversant toute la longueur du volume général de l'office, sont considérés comme une unité en soi.

Le premier tiers situé à droite est composé de trois unités.

\* UNITÉ 4 : La première unité est située à droite du sas d'entrée, le long de la vitrine principale. Elle est constituée d'un espace de détente, dédié aux artistes de la région : Cézanne et Vasarely. Au sein de cette unité, un écran dynamique sur pied affiche un point de rencontre pour le départ des visites guidées et excursions. Il s'agit d'un écran noir au cœur duquel un carré rose dessine quatre flèches orientées vers l'intérieur, pointant un gros point rose. Il apparaît aux heures des excursions. Contre le sas multisensoriel, un meuble en bois recyclé met à la disposition des usagers des plans d'Aix en Provence en plusieurs langues. Le même meuble est positionné de manière perpendiculaire au premier, le long de la vitrine principale. Au sein de cette unité, quatre sièges invitent les usagers à s'asseoir, afin de consulter les cartes, ainsi que les flyers et journaux disposés sur deux tables basses en bois recyclé. Enfin, dans l'angle formé par un panneau délimitant la boutique et la vitrine principale, un écran dynamique posé au sol projette des informations culturelles, principalement centrées sur les peintres.

\* UNITÉ 5 : La deuxième unité est constituée par la boutique, évoquée à l'instant : elle longe la vitrine droite du bâtiment jusqu'à rejoindre la vitrine principale. Elle forme ainsi un rectangle : le premier côté est matérialisé par la moitié de la vitrine principale allant jusqu'au sas multisensoriel ; le deuxième par la vitrine droite du bâtiment ; le troisième par le recto du panneau permettant l'exposition des flyers et le quatrième par un panneau noir reprenant le *design* des croisillons, dans une forme de ligne cassée sur lequel « Comptoir du Pays d'Aix » est noté en gros caractères blancs. Ce dernier panneau n'est pas fermé, afin de laisser une entrée. L'entrée de la boutique est donc perpendiculaire à l'entrée principale de l'office de tourisme. La boutique propose une gamme étendue de produits du terroir tels que du vin, des calissons, des confitures, également des bijoux. Le *design* de bois clair accueille trois écrans tactiles proposant aux usagers d'obtenir des informations sur les produits exposés au sein de la boutique selon deux entrées : « Saisir une référence » ou « Liste de nos produits ».

\* UNITÉ 6 : Pour accéder à la troisième unité, qui constitue l'espace d'exposition des flyers, il s'agit de longer la boutique, et de passer devant une borne totem. Celle-ci est positionnée sur la gauche de l'entrée dans la boutique. Ainsi la troisième unité se situe tout à fait à droite de l'espace, entre la boutique et le comptoir d'accueil. L'aménagement est tel qu'il forme une sorte de rectangle ouvert, dont le premier côté suit la ligne cassée d'un des panneaux de la boutique, le deuxième est formé par la vitrine droite du bâtiment quand le troisième côté suit le prolongement du comptoir. Les flyers sont tous exposés sur le verso du panneau de la boutique, selon trois niveaux de rangement. Ce panneau reprend le *design*

des croisillons noirs, caractéristiques des maisons aixoises. Contre la façade vitrée, deux bancs invitent les usagers à s'asseoir. Le mur situé dans le prolongement du comptoir compte une ouverture, possible sur présentation d'un badge électrique, et permettant l'accès aux étages du bâtiment.

Le second tiers, situé au centre de l'espace, et donc en visibilité dès la sortie du sas multisensoriel, est constitué de trois unités.

\* UNITÉ 7 : Tout d'abord, l'utilisateur découvre face à lui deux bornes tactiles à taille humaine, comparables à un grand *IPad* verticale. Ces bornes seront appelées par la suite des « totems » (précédemment évoquées puisque l'un d'eux est à côté de l'entrée de la boutique). Lorsqu'ils sont en veille, les totems proposent le *design* suivant : en arrière-plan, l'utilisateur devine des affiches numériques d'événements, et en premier plan, un carré noir opaque annonce les fonctionnalités de l'outil. En effet, tout en haut de ce carré se trouvent deux bulles rondes aux couleurs des drapeaux français et anglais, laissant inférer l'utilisateur de la possibilité d'obtenir l'information en langues française et anglaise. Dessous, l'utilisateur lira le texte suivant :

« BIENVENUE vous trouverez au menu de cet écran A L'AFFICHE les événements en images qui animent Aix-en-Provence et le Pays d'Aix A VOIR/QUE FAIRE des idées d'activités, de sorties et de lieux à visiter OU MANGER les restaurants à Aix-en-Provence et dans le Pays d'Aix OU DORMIR les hébergements à Aix-en-Provence et dans le Pays d'Aix LAISSEZ-VOUS GUIDER nos visites guidées et excursions, nos pass touristiques, les incontournables... E-CARTE un souvenir de votre séjour à envoyer gratuitement à votre famille et vos amis INFOS PRATIQUES les organismes et prestataires à Aix-en-Provence et dans le Pays d'Aix ».

Tout à fait en bas du carré noir, la phrase « Commencez la navigation » inscrite dans une bulle blanche oblongue invite l'utilisateur à utiliser la borne.

Lorsque l'utilisateur démarre sa navigation, sept carrés de couleur apparaissent sur fond noir.

Le premier est rouge et nommé « A l'affiche » : il propose une sélection d'affiches d'événements à faire sur Aix en Provence et ses environs, organisée en colonne selon six thématiques « Musique », « Théâtre, Cirque, Danse, Cinéma », « Expositions », « Festivals/Événements », « Foires/Salons », « Vie locale ». Un carré noir propose avec une typographie blanche de « Choisir une ville », recensant ainsi l'ensemble des villes associées au pays aixois.

Le deuxième carré est orange et nommé « A voir Que faire », et se décline selon trois items : « Agenda des événements », « Nos propositions personnalisées » et « Votre recherche détaillée ». Pour une meilleure lecture, l'ergonomie des trois items sera résumée dans le tableau suivant :

Agendas des événements / Votre recherche détaillée	Que cherchez-vous ?		Les propositions sont très nombreuses, elles ne seront donc pas rapportées ici. L'utilisateur n'aura qu'à choisir ces intérêts pour avoir sa réponse.
	Quand ?		
	Dans quelle ville ?		
	Par mot-clé		
Nos propositions personnalisées	Envie de	Gastronomie/Shopping/Divertissement/Culture Patrimoine/Traditions de Provence/Flânerie Art de Vivre/Bien être/Sport/Insolite	L'utilisateur devra faire glisser en bas de l'écran les propositions, afin d'obtenir une sélection affinée. Ex. : Divertissements, à deux, jour de pluie
	Ma tribu	En famille/Enfants/Étudiants/Seniors/A deux/Handicap/Green Attitude	
	Opportunités	Le soir/Au hasard/Tout de suite/De saison été/Bons plans/Jour de pluie	

Le troisième est marron clair, et nommé « Où manger ? ». Il se décompose en plusieurs critères de recherche : « Type de restaurant », « Tarif menu » (propose une fourchette de prix), « Labels et recommandations », « Services » et « Dans quelle ville ? ». En établissant ses critères de sélection, l'utilisateur obtient alors une liste de restaurants en bas de l'écran.

Le quatrième est jaune, et nommé « Où dormir ? » : son ergonomie est sœur du carré précédent avec les critères de sélection suivants : « Type d'hébergement », « Labels et recommandations », « Services », « Dans quelle ville ? ».

Le cinquième est vert, et nommé « Laissez-vous guider ». Il se décline selon quatre items : « Visites guidées et excursions », « Pass touristiques », « Itinéraires thématiques » et « Les incontournables ». L'ensemble de ces items propose une sélection par thématiques, avec des appuis photographiques.

Le sixième est bleu clair, et nommé « Envoyez une e-carte » : représentant un présentoir de cartes postales numériques, il invite l'utilisateur à choisir une carte, écrire un texte grâce à un clavier tactile et l'envoyer sur l'adresse e-mail de la personne de son choix.

Enfin, le septième est bleu cyan, et nommé « Infos pratiques ». Il a une ergonomie proche de celle d'« Agenda des événements » avec plusieurs critères de sélection : « Que cherchez-vous ? », « Dans quelle ville ? », « Par mot-clé ».

Il faut noter qu'à chacune des navigations, l'utilisateur peut revenir au menu principal grâce à un carré noir avec une typographie blanche situé au centre de l'écran à droite indiquant le « Menu ». En haut à droite de l'écran, un encart « Mon carnet de route » permet à l'utilisateur de conserver sa navigation, ses différentes sélections et de se les envoyer par e-mail. Enfin, tout à fait en haut de l'écran à droite, les langues anglaises et françaises sont disponibles, ainsi qu'une bulle d'aide et la météo du jour.

En termes pratiques cette fois, il faut noter que l'écran entier peut glisser de haut en bas, afin de répondre aux normes d'accessibilité en permettant aux enfants ou personnes en fauteuil de l'utiliser facilement.

Derrière les deux bornes totems se trouvent deux poteaux de maintien, encadrés par des bancs invitant les usagers à s'asseoir. Derrière la borne totem de gauche se cache un kakémono sur le site mémorial du camp des Milles, adossé à l'un des poteaux.

\* UNITÉ 8 : La deuxième unité de ce tiers spatial se situe à l'arrière de ces poteaux et se compose d'un espace d'attente devant le comptoir d'accueil, ponctué d'écrans dynamiques sur pied. Le premier écran dynamique est dans la suite du poteau de gauche, et est perpendiculaire à la porte d'entrée. Le deuxième écran fait face à l'utilisateur lors de son entrée, et est positionné à l'arrière droite du second totem. Enfin, le troisième écran dynamique est situé à droite, proche du comptoir d'accueil, faisant face au premier. Ces écrans sont appelés « dynamiques » dans le sens où ils projettent des images qui tournent en boucle, de manière programmée. De plus, ils sont montés sur pied (et non pas adossés à un support, ou accolés à une vitre). Ils projettent des informations pratiques, telles que les jours des exclusions guidées, les propositions de visites ou de loisirs accompagnées. Ils invitent également les usagers à répondre à un questionnaire de satisfaction disponible en cinq langues (français, anglais, allemand, espagnol et italien) en flashant un QR Code.

\* UNITÉ 9 : Enfin, la troisième unité de cet espace informatif est constituée par le panneau de bois modulable le plus proche de l'entrée et perpendiculaire au comptoir d'accueil situé au fond de l'espace. Ce panneau forme une structure informative appelée « la Montagne », en référence à la Montagne Sainte Victoire. Cette structure est un support d'accrochage pour trois écrans tactiles proposant des cartes interactives de type *Google Maps*. Ces écrans tactiles font également dérouler un texte expliquant les fonctions des cartes : « Localisez autour de vous les informations touristiques ». Sur la carte, deux possibilités de modification d'apparence : « choisir ma ville », qui propose un menu déroulant de l'ensemble des villes représentées par l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, et « mode plan/mode satellite » qui permet de modifier la topographie de la carte. Cette « Montagne » a une troisième fonction : mise en parallèle à des poteaux de guidage, elle permet de former un couloir, guidant ainsi les usagers vers « Aix en Bus ». Les poteaux de guidage sont surmontés d'un panneau d'affichage signalant par des flèches la file destinée aux usagers d'« Aix en Bus ». Cette signalétique est renforcée par des autocollants rouges de formes rondes et carrées positionnés au sol et qui créent également un couloir guidant les usagers. Parallèle au comptoir et donc adossé à l'un des panneaux modulables se trouve un banc pouvant accueillir les usagers.

\* UNITÉ 10 : Côté recto, la structure de la Montagne permet donc l'accrochage d'écrans de géolocalisation, mais côté verso, elle constitue un des panneaux de l'espace d'exposition, dernière unité du lieu. En effet, tout à fait à gauche de l'entrée, l'utilisateur découvre un espace d'exposition modulable circulaire, constitué de panneaux de bois (cette fois-ci, il s'agit d'une exposition hors les murs proposée par le Museum d'Histoire Naturelle d'Aix-en-Provence). Au fond à gauche de cette unité se trouve un écran (éteint cette fois-ci) devant lequel les usagers peuvent s'asseoir sur un banc de bois recyclé de trois places. Cette unité est isolée du reste.

Le sas multisensoriel est rejoint : ce sont ainsi dix unités qui constituent l'organisation spatiale générale de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix.

Tableaux de comparaison entre les offices de tourisme

Aix et Pays d'Aix	Mulhouse et sa région
Extérieur	Extérieur
Sas multisensoriel	Sas d'entrée
Comptoir Espace flyers	Espace d'accueil et d'information
Espace informatif numérique (totems, écrans dynamiques, cartes)	Espace de consultation numérique Jaienviede
Espace des peintres (point rencontre)	Espace convivial
	Back-office
	Espace enfants
Espace d'exposition	
Boutique	Boutique

Aix et Pays d'Aix	Vaison-Ventoux en Provence
Extérieur	Extérieur
Sas multisensoriel	
Comptoir Espace flyers	Comptoir Espace séjour Espace nature Espace patrimoine Espace région Espace manifestations
Espace informatif numérique (totems, écrans dynamiques, cartes)	Espaces de consultation numérique
Espace des peintres (point rencontre)	
	Espace enfants
Espace d'exposition	
Boutique	Boutique



## ANNEXE N° 2 : RETRANSCRIPTION DES ENTRETIENS RÉALISÉS AVEC LE PERSONNEL DE L'OT D'AIX ET DU PAYS D'AIX

*Avant chaque entretien, il est demandé aux interrogés s'ils acceptent l'enregistrement sur dictaphone afin de faciliter le travail de retranscription et de fluidifier la discussion. Il est toujours précisé que les enregistrements ne seront pas diffusés, et qu'ils peuvent y avoir accès. Systématiquement, le travail de recherche est recontextualisé en amorce de l'entretien.*

*Par ailleurs, lorsque les interrogés mentionnent le prénom d'un de leur collègues, celui-ci est remplacé par la forme [XXX] dans le but de respecter l'anonymat.*

Annexe n° 2.1 : entretien avec le codirecteur de l'agence de design Canopée, 12 avril 2013. ....	15
Annexe n°2.2 : entretien avec les codirecteurs de l'Agence Canopée, 16 septembre 2015. ....	21
Annexe n°2.3 : entretien avec la directrice du service Accueil, 17 décembre 2014. ....	29
Annexe n°2.4 : entretien avec le directeur adjoint du service Accueil et conseiller en séjour, 19 novembre 2014. ....	45
Annexe n°2.5 : entretien avec le conseiller n° 1, 19 novembre 2014.....	55
Annexe n°2.6 : entretien avec le conseiller n° 2, 19 novembre 2014.....	63
Annexe n°2.7 : entretien avec le conseiller n° 3, 19 novembre 2014.....	69
Annexe n°2.8 : entretien avec le conseiller n° 4, 19 novembre 2014.....	77
Annexe n°2.9 : entretien avec le conseiller n° 5, 19 novembre 2014.....	83
Annexe n° 2.10 : entretien avec le conseiller n° 6, 19 novembre 2014.....	93
Annexe n° 2.11 : entretien avec le conseiller n° 7, 17 décembre 2014. ....	99
Annexe n° 2.12 : entretien avec le conseiller n° 8, 19 novembre 2014.....	105



## **Annexe n° 2.1 : entretien avec le codirecteur de l'agence de design Canopée, 12 avril 2013.**

*Cette discussion est enregistrée (32 minutes). Elle se déroule dans une cour de l'université d'Avignon, lors d'une journée d'étude.*

Enquêteur : Ce matin, j'ai discuté un peu avec [votre frère]. Il m'expliquait que vous aviez plutôt été sur la partie de départ et qu'ensuite, vous aviez été pris sur d'autres projets. [Votre frère] a plutôt été sur le terme du projet.

J. J : Oui, on peut dire que j'étais sur la partie design de service : comportement, axes, priorités, priorisations des enjeux, comment on les organise. Et après, une fois qu'on a posé ça, on a commencé à découper l'espace, les fonctionnalités.

Enquêteur : Comment ça s'est passé ? Vous venez de la scénographie ?

J. J : Nous, on est une agence de design et dans ce design, on a 4 pôles : le design de services, avec tout ce qui est relatif aux services, c'est-à-dire l'étude des comportements, qu'est-ce qu'on fait, comment on le fait, et en fonction de ça, on va prendre des orientations stratégiques, par la compréhension des enjeux. Ensuite, après cette partie conseil, ça peut découler soit sur du design numérique, qu'est-ce qu'on va jouer comme services, comment on va utiliser les réseaux, la visibilité. Il y a du design lié à l'aménagement, donc le lieu, et du design lié à la marque, donc son territoire d'expression, ses valeurs, son identité graphique, comment on la fait vivre. C'est donc de la marque, du design de service, de l'aménagement et du numérique. Et ces 4 éléments qui sont articulés ensemble font on peut peut-être dire la spécificité de l'agence. Avec parfois la possibilité de travail que sur le volet numérique, ou que sur le volet aménagement, ou que sur le volet design de marque. Mais on va dire que de toute façon, en amont sur chaque projet, il y a quand même un côté service, études et conseil sur le service.

Enquêteur : Comment ça s'est passé ? Il y a eu un appel à projets. Comment ça s'est enclenché ?

J.J : Il y a eu un appel d'offres, une consultation, et après, on a été choisi là-dessus. Et après, comment dire, on a travaillé avec les équipes pour affiner le projet.

Enquêteur : L'appel d'offres n'avait pas trop de contraintes, si ?

J.J : Non, il était très ouvert, c'était un peu une page blanche. Le but de l'OT était d'avoir un nouveau lieu d'accueil qui utilise les technologies numériques pour améliorer ses services, avec l'idée de vouloir être très innovant, en pointe et être référent pour pouvoir proposer un projet référent, et marquer le coup sur cet accueil.

Enquêteur : L'intérieur est scénographié presque comme dans un musée.

J.J : Oui, il y a l'idée d'un parcours, puisque quand on vient dans un office (il est interrompu par un appel téléphonique)... On a observé les fonctionnalités qui étaient déjà dans un OT classique, ancien. Des petits trucs qu'on a regardés par exemple qui étaient assez sidérants : c'est d'avoir la carte en grand format, et d'avoir des trous en plein milieu dus aux doigts qui se sont posés. Après, on est parti de l'observation du lieu, de ses fonctionnalités, de la manière dont il était déjà utilisé, comment les gens rentraient, qu'est-ce qu'ils venaient y chercher et comment ils le cherchaient pour déjà poser nos bases sur

qu'est-ce qu'on allait faire dans le nouveau. L'idée n'était pas de créer une rupture, mais une continuité avec la profondeur que permet d'avoir le numérique. Et cette profondeur-là, on la retrouve. Il y a effectivement un parcours qui est prévu un peu comme dans un musée, et dans ce parcours, on a... Il faudrait que je vous fasse passer, juste pour vous faire voir, mais bon, là-dessus, ça ne va pas être terrible (il me montre des documents sur son ordinateur). Ça, je pourrais vous le faire passer. C'est le premier boulot par exemple qui a été fait sur à la fois l'OT et le territoire aussi, avec des mots clés comme numérique, parce qu'il y a pas mal de trucs, des festivals de musique, des expositions. C'est une sorte de gros mélange, on fait la salade : sur le territoire, on trouve ça, dans un OT, on trouve ça, et on malaxe, et on regarde après comment on arrive. Ce qu'il y a d'important : Cézanne est important sur le territoire, les fontaines sont importantes sur le territoire, on a un élément emblématique qui est la Sainte Victoire qui relève du territoire. Tout ça relève de cette famille du territoire. Donc on a fait un pré travail de pré design. Après, on a commencé à coucher quelques principes, on a commencé à dessiner des espaces. Je pense qu'il manque... IL y a un passage, un découpage des espaces, mais on ne le voit pas. On a commencé du coup à poser sur l'espace : ça c'est dédié au passage multi sensoriel, ça c'est dédié à la géographie. On a décidé qu'il y avait trois grandes portes d'accès à l'information touristique : la porte géographique, la porte de mes envies, mon envie au sens large, il y a plus que les envies : tribus, envies, opportunités, on va dire que c'est par le pôle d'intérêts qu'on y passe ou par les produits qui sont réalisés sur le Pays d'Aix. Et à partir de là, on a effectivement mis en œuvre tout ça, on a commencé à poser dans l'espace et on a proposé un parcours dans l'espace après, qui a été matérialisé par ces productions. Toutes ses productions ne sont pas gratuites en fait. On trouve ses plans biseautés, monolithes, parce que ça rappelle tout ce qui est de l'ordre des carrières, on découpe des gros blocs qui ne sont pas toujours carrés, qui sont un peu biseautés, on retrouve notre Sainte Victoire *designée* à la manière de Vasarely. C'est un clin d'œil aussi au territoire et à la Sainte Victoire. Sur les comptoirs du Pays d'Aix, on a des croisillons noirs, qui sont un clin d'œil au pavillon noir et aussi, ce sont des vieilles croix traditionnelles qu'on retrouve sur les vieilles portes d'Aix. C'est un clin d'œil alliant modernité et tradition. Tout le design est fait pour parler du lieu, du territoire, de son existence, donner de la profondeur à la visite au sein de l'OT.

Enquêteur : Vous parlez de visite au sein de l'OT. C'est un lieu qui se visite ? Et en même temps, il n'y a pas d'objet. L'objet est numérique ? Quel était votre message ?

J.J : Il n'y a pas vraiment de message. Il y a surtout une fonctionnalité. On est dans un lieu qui est là pour donner de l'information. L'idée, c'est que cet espace permette de délivrer de l'information. Et cette information, comment on fait pour la délivrer. Il y a plusieurs pôles où on va pouvoir délivrer de l'information : la Sainte Victoire va être dédiée à l'information localisée, donc on donne l'information sur sa localisation. Les grandes bornes qui sont des sortes d'iPhone géants, on donne de l'information parce qu'on va rentrer par... D'abord, ça sert à proposer un mur d'images. Dans les OT, il y a souvent un mur avec plein d'affiches papier placardées, certaines sont obsolètes depuis 3 mois, d'autres viennent d'arriver. C'est un grand cafoutche. L'idée, c'était de rationaliser. On n'a plus ce cafoutche, on a un mur d'images avec de l'affiche : je clique sur mon affiche, j'accède à mon information pratique, ou par des moteurs de recherche qui me proposent des tris, qui jouent avec la base de données et parce que je suis en famille ou parce que ce qui m'intéresse, c'est l'art lyrique, je peux trouver ce qui va m'intéresser par rapport à mes pôles d'intérêt.

Enquêteur : Par rapport à tout ce design-là, j'imagine que vous avez fait une première proposition, puis il y a négociation, discussion, et à la fin, ce n'est pas exactement le même projet.

J.J : Oui, on a dû faire des concessions. Et il y en a qu'on...

Enquêteur : Que vous regrettez ? Quelles ont été les contraintes ?

J.J : Il y a deux trucs en fait. Bon, le premier, c'est la banque d'accueil, qu'on n'a pas pu gérer comme on l'aurait voulu. Parce que la banque d'accueil restait dans le lot architectural. L'architecte a travaillé sur la coque en fait, et après, des bouts à l'intérieur de la coque. Tout ce qui est interface : les faux plafonds, l'éclairage, tout ça, ça fait partie du lot de l'architecte. Il y a eu des dialogues qui ont été faits avec l'architecte, les vitrages c'était un dur combat aussi. Après, il y a eu des dialogues ou une absence de dialogues à certains moments aussi, regrettable avec l'architecte. Mais du coup, on se retrouve avec une banque d'accueil qui est une ligne imaginée entre les agents d'accueil et notre dispositif. Mon plus gros regret, c'est d'avoir une banque d'accueil qui ne permette pas au gens de passer au travers.

Enquêteur : Les professionnels vous voulez dire ?

J.J : Les agents d'accueil sont cantonnés derrière cette banque d'accueil, il y aurait eu des petits portillons pour pouvoir passer d'un côté à l'autre facilement, ça aurait été bien. Mais ce n'est pas le cas.

Enquêteur : Cela modifie l'usage des dispositifs ?

J.J : Oui, ça modifie l'usage des dispositifs. On avait prévu des systèmes de cartes à puce RFID pour créer ce lien physique entre l'information dématérialisée et la personne, créer ce petit maillon simple, facile et opérationnel. Et du coup, ce n'est pas mis en œuvre. Parce que le lien qu'on voulait quand on travaille les bornes en vertical, c'est pour que ce soit un dialogue à trois : un dialogue entre la personne qui vient à l'OT, l'agent d'accueil et la borne et que la borne soit un support pour aller plus loin dans le renseignement. Du coup, se dialogue à trois maintenant fonctionne plus en dialogue tout seul. Ça devient le touriste face à sa borne qui fait son chemin. Mais le but, c'était qu'ils soient accompagnés pour le faire, donc qu'il y ait une partie d'agents volants qui viennent de l'autre côté de la banque d'accueil qui viennent pour accompagner la personne qui est venue les voir.

Enquêteur : Ce système RFID, c'est quoi ?

J.J : C'est un système de carte à puce. L'idée était d'arriver à stocker de l'information assez simplement, sans avoir. À l'heure actuelle, cela fonctionne en saisissant un login et un mot de passe. Mais c'est une manière plus directe d'avoir l'information, de récupérer l'information.

Enquêteur : Qui pouvait être imprimée ?

J.J : Oui, imprimer à l'OT. Mais là, on peut toujours imprimer à l'OT ou s'envoyer son information sur un fichier PDF.

Enquêteur : Donc le comptoir est votre premier regret. Vous m'avez dit qu'il y en avait deux ?

J.J : Après, on avait prévu d'avoir plutôt des écrans bas, pour avoir un regard qui vienne plonger dans l'image, et pas une image qui se mette en écran par rapport à vous. Comme on est dans un OT où le plafond est assez bas, pour pouvoir garder une notion de paysage informatif, c'est-à-dire qu'on est vraiment sur cette notion paysagère, où de loin, on balaye avec son regard le paysage. Et donc la nécessité, on avait des contraintes avec les poteaux, donc on joue effectivement, on a une rythmique qu'on est obligé de reprendre par rapport au bâtiment, mais l'idée c'était de ne pas en rajouter en hauteur et d'avoir plutôt des écrans bas. Mais la crainte, c'était de dire que les écrans bas risquent d'être plus vandalisés ou embêtants, donc on préfère avoir des écrans sur pied. Voilà. Mais du coup, ces écrans sur pied ne sont plus liés au design qu'on avait prévu initialement, et donc de notre point de vue, ça crée une rupture dans le concept prévu initialement.

Enquêteur : On parle bien des bornes totems ?

J.J : Non, des écrans sur pied, qui donnent de l'information dans un seul sens, de l'information sortante, qui peuvent être fait pour être utilisés comme outils de tête de gondole, ou donner de l'information ponctuelle. Après, il y a toute une scénographie, une animation du lieu possible en fonction des objectifs qu'on se fixe. On a un gros événement sur lequel on veut communiquer, on peut balancer toutes les mêmes images sur les écrans. Ou on veut créer une thématique, communiquer sur l'eau et bien on se donne cette possibilité. Ou on veut communiquer sur un musée qui n'est pas très connu, on peut le faire remonter. L'idée, c'était d'arriver à pouvoir déconcentrer les flux, en disant tout le monde veut aller là, mais regarder il y a ça à côté qui est aussi très intéressant, et on utilise ce média qu'est l'OT pour faire connaître et déconcentrer les visites.

Enquêteur : D'autant que de ce que j'ai compris, l'OT rassemble des petits villages autour ?

J.J : Oui, c'est l'OT d'Aix et du Pays d'Aix. Je crois que c'est 26 communes autour de la commune d'Aix qui se sont regroupées pour participer, donner de l'information chaude, froide et qui participent aux circuits. Du coup, on peut organiser sa visite sur ce périmètre effectivement d'Aix et des 26 communes avoisinantes.

Enquêteur : La volonté de mettre du numérique, c'est aussi pour ce maillage territorial ?

J.J : Oui le numérique, c'est la volonté de ce maillage territorial. L'architecture numérique sur laquelle on a travaillé visait à avoir une base de données qui permet d'irriguer les 26 autres OT, pour que tout le monde puisse travailler en réseau. Du coup, pouvoir proposer cette interactivité. Le truc aussi assez futé qui a été fait, c'est sur le design des interfaces hommes-machines, on va dire ces interfaces de navigation, où sur des grands totems verticaux, on se retrouve après quand on est sur l'affiche, on se retrouve avec un écran comme ça. Et cet écran coulisse en fait sur la borne pour pouvoir s'adapter à la hauteur : je suis un enfant, je mesure 1m50, je peux le mettre en face de moi ; je mesure 2m, je le mets en face de moi, ou je suis en fauteuil roulant, mon interface est toujours accessible. Pour correspondre aux différents publics, on a ça. Mais le gros avantage d'avoir travaillé aussi ça dans ce format horizontal, c'est que cette interface de navigation est aussi déclinable dans les OT qui n'ont pas beaucoup de place, qui ont juste la place de poser un écran, ils ont juste à reprendre cette interface, à la mettre sur un écran tactile et du coup, ils ont accès à l'information qui joue sur la base de données de l'OT central qui permet de donner cette information généralisée au territoire. Il est révolutionnaire à plusieurs titres en fait, sur

l'intégration du design, l'intégration du numérique et l'intégration de la base de données, des services de cette base de données d'information.

Enquêteur : Quelles ont été vos sources d'inspiration ? Viennent-elles d'autres OT ?

J.J : S'il y en a un qui nous a inspirés, c'est New York. Mais ce qu'on a voulu faire par rapport à New York, c'est quelque chose de plus pratique et de moins spectaculaire en fait. New York, on est sûr du spectaculaire, mais bon, préparer sur un écran qui fait un 4 x3 son séjour, c'est bien pour faire une vidéo et sa pub sur internet, mais ce n'est pas opérationnel. Les gens n'ont pas envie d'afficher ce qu'ils vont faire à New York face aux gens. Après, les tables horizontales aussi, il y a aussi pas mal de vieillissement, quand on est sûr de l'horizontal, il y a des systèmes qu'on pousse sur le verre, mais il suffit que vous ailliez une poussière, ça finit par rayer le verre, en termes d'usure, ça tient moins. On a choisi le vertical et le tactile et je pense que dans le temps, ça tiendra mieux, ça vieillira mieux. New York nous a inspirés sur le sujet. Et après, il y a Vasarely qui nous a inspiré, Cézanne, Aix, son territoire et ses richesses.

Enquêteur : Y a-t-il eu une transposition d'éléments de l'ancien OT au nouveau ?

J.J : On a transposé les services, on va dire, qui étaient dans l'ancien OT dans ce nouvel OT, qui est lui installé dans les anciens locaux de la poste. En fait, il était de l'autre côté de la rue avant. Non, on n'a pas repris grand-chose de l'ancien, si ce n'est de l'observation des fonctionnalités, des usages.

Enquêteur : Peut-être une dernière question, parce que je pense qu'on aura l'occasion de se revoir souvent, mais peut-être sur les personnels de l'office, lorsque vous avez fait la proposition de l'organisation spatiale de l'office et les fonctionnalités numériques, les personnels ont-ils été intégrés à ces propositions ?

J.J : Le plus en amont possible. Ils sont venus dès qu'on a pu, dès qu'on a été choisi, on a tout de suite travaillé avec eux, pour leur présenter déjà le concept, sur comment on le pensait, comment on avait réfléchi, et on a eu énormément de réunions très constructives et très intéressantes pour ajuster, adapter, partager, bien comprendre ce qu'on voulait proposer, bien comprendre ce que ça impliquait pour les uns et les autres.

Enquêteur : Des contraintes sont ressorties de ces réunions de la part du personnel d'accueil ?

J.J : Oui, il y a eu des changements dans les priorités, les modes de navigations, dans la perception des informations, il y a eu beaucoup de choses qui ont été ajustées, modifiées, changées, adaptées, suite à ces réunions avec les personnels de l'office. Et d'ailleurs, c'était très, très intéressant, parce que c'était très constructif. Il y a vraiment une belle équipe de projet, avec des gens super impliqués et plein de bonnes idées, d'approches, d'ouverture, de compréhension. C'était super. Ce sont des réunions vraiment, on sortait toujours de ces réunions avec la banane et le soleil.

Enquêteur : Mais par exemple, cette histoire de comptoir, comment ont-ils réagi ?

J.J : Je pense que ce comptoir est rassurant, donc finalement, comment dire, c'est une manière de se protéger, mais c'est dommage, parce que pour moi, ça peut se passer au comptoir, il y a un paquet d'opérations qui peuvent se passer au comptoir, mais il y avait une richesse complémentaire, supplémentaire à proposer pour ce qui se passerait de l'autre

côté du comptoir et ça, culturellement, c'était pas évident. Et dans les réunions, c'était quelque chose qui était, on sentait que c'était peut-être un peu tendu, mais ce n'était pas fermé, en tout cas, il y avait l'envie d'aller de l'autre côté. Mais le fait de ne pas avoir pu gérer cet aspect pratique, du coup, c'est le grain de sable qui dans le maillon fait gripper la dynamique. Et voilà. Finalement, après, ça permet de rester protégé derrière, du coup, personne ne pousse vraiment pour passer de l'autre côté, mais je pense que c'est une erreur. Je pense que c'est une erreur parce que ça serait vraiment un plus que de pouvoir passer de l'autre côté. Ça n'empêche pas d'avoir des gens de l'autre côté du comptoir. L'ambition est louable. Je ne pense pas que ce soit perdu. Un jour peut-être, ça murira et on verra des gens passer de l'autre côté. On verra.

## **Annexe n°2.2 : entretien avec les codirecteurs de l'Agence Canopée, 16 septembre 2015.**

*Au bureau de l'Agence, Arles, 15h-15h35 (35minutes)*

Enquêteur : Nous avons déjà réalisé plusieurs entretiens ensemble, qu'ils soient enregistrés ou non. Nous sommes revenus à plusieurs reprises sur le projet de construction de l'office d'Aix et du Pays d'Aix, sur les éléments que l'agence souhaitait initialement mettre en place dans l'espace et qui n'ont pas pu se concrétiser, tout comme sur les éléments que vous avez mis en place, les nouveautés. Je vous propose aujourd'hui de vous montrer un plan de l'espace de l'office de tourisme, ainsi qu'un relevé photographique de l'office de tourisme, réalisé en plusieurs temps, entre mars 2013 et novembre 2014. L'idée est que nous puissions discuter concrètement des éléments que l'agence souhaitait mettre en place et qui manquent ou ne manquent pas au fonctionnement actuel, que nous puissions discuter de la manière dont les personnels se sont approprié l'espace en l'aménageant et en modifiant parfois l'organisation initiale. Donc dans un premier temps, je vais vous montrer le plan. Celui-ci a subi quelques modifications récentes ajoutées au Stabulo. Ont été ajoutés : un poteau de guidage le long de la structure appelée « La Montagne », une ligne de confidentialité au sol devant le comptoir et un présentoir pour flyers immédiatement accolé à la Montagne. Je vous propose de regarder ce plan et de m'indiquer les changements que vous constatez, les éléments que vous reconnaissez... Vous pouvez écrire dessus sans problème.

J.J : Le concept est tronqué par le comptoir depuis le début. On avait prévu qu'il y ait des agents volants, mais ça n'a pas été mis en œuvre. J'avais entendu dire que le programme était relancé pour remettre en œuvre les agents volants. Ils ne sont pas encore passés de l'autre côté de la barrière, mais c'est en préparation.

L.J : Pour répondre précisément à ta question, je vois déjà qu'ils sont en train d'intégrer des éléments que nous avions préconisés et dont ils n'avaient pas tenu compte. À savoir des assises, puisque le concept était d'avoir dans ce paysage informatif sur la première zone d'accueil, sur la droite dans cet espace là des assises et tables basses pour que les gens puissent s'installer, prendre le temps justement de consulter leur documentation, les cartes, discuter avec un agent volant s'il était présent, etc. Éléments qui avaient été balayés en disant qu'on ne veut pas que les gens restent par la présidence, je vois que c'est réintégré donc est un usage logique qui le remettent en service dans la zone plus ou moins dans laquelle c'était prévu au regard des espaces. Ça, c'est un premier point. Un 2<sup>e</sup> point c'est la question des guides fil : il y avait toute une gestion de mise en place de guide-fil qu'ils n'ont jamais voulu mettre en place, qui permettait de créer cette zone de discrétion et d'axer l'accès au comptoir. Donc finalement, ils arrivent avec un décalage sur ce qui était préconisé. Et 3<sup>e</sup> point : l'accès à Aix en Bus, on avait préconisé que ça passe par derrière, mais sur le principe clair du chemin évident, les gens ne feront pas le détour et s'axeront, mais une fois de plus, cette notion d'Aix en Bus qui ne s'appelle plus Aix en Bus maintenant parce que c'est une autre compagnie, c'était greffé, en cours de projet ils ne devaient plus être là et puis ils sont revenus, donc il a fallu trouver... Donc il y a des solutions finalement qui se créent et des réappropriations des préconisations a posteriori, donc c'est plutôt intéressant. Après, sur ces enjeux là, ce que je vois c'est une recrudescence, une remontée de la matérialisation de la documentation, alors que la volonté forte était une

dématérialisation, ou du moins une accessibilité. Éviter le papier et éviter le désordre et visuel et fonctionnel du papier qui tombe, du fouillis que ça représente, etc. en proximité. Donc la demande, peut-être que ce qui serait intéressant de savoir, mais il me semble que la demande est tellement forte de la part des usagers, les papivores donc il faut mettre du papier, Point. Et accessible, et immédiat. C'est ce que je note là. Après, sur l'agencement général des écrans, tout le lieu avait été pensé pour être justement évolutif, modulable. À savoir que dans l'expérimentation, et le souci d'expérimentation d'adaptation au regard des usages et de pouvoir se réapproprier l'espace pour l'aménager différemment au regard soit d'événements, soit de nouveaux usages intégré à nos services, qu'on puisse déplacé, d'où le nombre de boîtiers sol qui avaient été prévus, qui avaient d'ailleurs été un gros sujet de discussion, puisque pour certains cela impactait trop l'esthétisme, mais on avait nous prévu cette modularité, et je vois que ça sert et que ça permet de réagencer à volonté, ou différemment. Donc c'est quelque chose qui me reconforte dans la réflexion projective de cette évolution. C'est la seule chose que moi je vois là au regard de l'agencement. Reste toujours ce comptoir immense de fonctionnement, à là, en dehors de l'aspect physique, il faudrait voir les comportements et les fonctionnements des agents d'accueil comme ils le vivent et comment ils créent le lien. La boutique a l'air de bien fonctionner visiblement. Elle n'a pas été touchée donc opérationnelle. Après, effectivement, c'est la question des agents d'accueil comme disait [mon frère], tout le fonctionnement de ce préaccueil. Au-delà du contenu. Là, tu disais dans le contenu (il me monte les écrans dynamiques sur pied)

Enquêteur : Certains sont devenus fixes dans la projection, je pense, notamment à celui-là, qui annonce les heures d'excursion, les horaires de petit train, il me semble que celui-ci aussi, i faudra vérifier sur les photos, je ne sais plus ; ici par contre, ça sert plus d'espace de promotion, ils projettent aussi un QR code pour le questionnaire de satisfaction ; celui-ci sert de point de ralliement, à des heures données il devient fixe avec un gros point rose qui indique un point de rencontre.

L.J : Qui était une zone de consultation d'accueil et un point rencontre, qui permettait de patienter avec Cézanne notamment.

Enquêteur : L'idée a été conservée pour le coup, car moi, j'ai vu plusieurs départs de groupes.

L.J : Sauf qu'à l'époque, il n'y avait pas d'assises, donc donner un point rencontre quand on ne peut pas s'asseoir, on reste debout donc forcément on bouge, on bouge donc forcément on ne reste pas sur place, donc forcément dans l'usage, on continue à naviguer dans l'espace, en attendant, en regardant. C'est pas plus compliqué que ça !

J.J : finalement, ça reprend naturellement des choses qui avaient été mises de côté.

Enquêteur : En termes d'unité, avant de passer aux photos, pour vous, quelles sont les unités dans cet espace ?

J.J : unités d'usages fonctionnels ?

L.J : alors, on va reprendre les comptes, mais nous on l'avait vu en une, deux, trois... Alors tout dépend quand on parle d'unités, c'est sur les points du type d'information ? En fait, on va raisonner par unités et sous unités. En unité fondamentale, il y en avait donc 1 : le sas d'entrée, 2 : l'exposition, 3 : le grand ensemble informatif, mais qui va se sous-diviser en services génériques et informations tactiles, 4 : avec la zone d'accueil Cézanne, etc., 5 :

avec la boutique et là je le fais dans l'ordre chronologique, 6 : avec la documentation qui avait été cachée et 7 qui se subdivise aussi avec tout le grand comptoir. Après, le module d'information numérique se divisait en 1 : la Montagne, 2 : les totems, puisque c'était fait comme ça, alors que notamment, il y aurait dû y avoir, et j'insiste bien, des tables basses avec petit écran qui créent une unité informative plus rassemblée, parce que les écrans n'étaient pas géants, mais petits, normaux, intégrés dans des tables basses avec des assises qui faisaient des points d'échange, rencontre et de consultation ; donc 1, 2 et de façon diffuse, ce sont les écrans dynamiques, mais qui ont des attributions diverses : le point de réunion, ou de l'information d'attente dans la file, donc ça créé des zones diffuses en terme d'usages.

Enquêteur : OK. Ça va, j'en ai identifié 10 aussi ! Donc je ne me suis pas trompée dans l'analyse de l'espace !

L.J : C'est intéressant de faire l'exercice après 2, 3 ans, je ne sais même plus...

Enquêteur : 4 ans.

L.J : 4 ans déjà !

Enquêteur : [J'installe le matériel pour diffuser les photos.] On passe maintenant au relevé photographique ? Il a l'avantage d'être beaucoup plus précis que le plan. Quelques éléments ont été rajoutés à ce relevé : le présentoir, l'envers d'un totem et l'arrière du back-office. Ces photos sont donc un peu déconnectées des photos grand-angles que j'ai pu faire par exemple. Vous allez à l'allure que vous voulez. Il y en a pas loin de 100, donc vous pouvez aller vite sur certaines. Vous vous arrêtez quand vous voulez, sur les photos de votre choix, quand vous pensez avoir les éléments à m'indiquer.

L.J prend en main l'ordinateur pour faire défiler les photos : alors, tout ça, on connaît, ça, ça fonctionne [les premières photos].

L.J [Photos du sas] : ça fonctionne là ?

Enquêteur : Oui, c'est en service, c'est seulement quand on regarde d'un côté ou de l'autre.

L.J : on voit que l'affichage sol est intéressant, ça pourrait être plus puissant, mais ça reste un habillage qui fonctionne même s'il n'est pas très puissant. Mais bon, ça nécessitait d'avoir des projecteurs qui coutaient beaucoup trop cher après. [Ligne Aix en Bus] : c'est marrant les petits points rouges. Ouais, ils rajoutent, ils donnent des guides pour la file, donc perfectionnement du balisage et habillage des poteaux avec les petits kakémonos. Ils ont mis en gris sûrement pour l'entretien, ils ont fait une, comment ça s'appelle, le bas du poteau en gris, une...

J.J : Une plainte haute ?

L.J : oui, pas une plainte... ça me reviendra. Ce qui fait bizarre, mais OK, ça protège.

J.J : oui, du coup, ça strie moins l'espace.

L.J : bon, et je confirme, j'ai toujours... Ce qu'ils nous ont imposé d'avoir ces écrans sur pied inox, trouver des solutions d'écrans et ne pas avoir respecté le design des écrans bas comme celui de Cézanne, c'est une erreur, ce sont des enquestres [objet encombrant] au

milieu qui n'amènent rien de plus, ni de clarté... [La ligne de confidentialité] : ils ont décliné leur charte. [Au-dessus du comptoir] : ah, ils ont rajouté de la signalétique billetterie, en avant, complètement déconnectée, de façon beaucoup plus marquée.

J.J : c'était peut-être trop loin en termes de visibilité, en tout cas on voit qu'il y a plus d'impact.

L.J : le choix des assises qui n'est pas de notre ressort, elles ne sont pas du tout assorties, elles n'amènent rien, elles ne sont pas à la hauteur de la qualité du design. Ça dénote. Tout ce qui était décoration florale : les bacs, les assises, ils l'ont fait sans même nous consulter, et c'est... Oui donc le dispositif : ils pensaient rajouter beaucoup de trucs, mais finalement, ils n'ont pas ajouté tant que ça. Ça c'est quoi, c'est l'exposition temporaire ?

Enquêteur : Oui, là, il y a beaucoup de photos sur leur exposition temporaire.

L.J : ils habillent les vitrines là par contre du coup, plein pot ! [La montagne] : L'écran numérique est toujours, simplement, il n'y a rien de développer dessus, c'est toujours du Google Earth basique ?

Enquêteur : Oui. Donc là, c'est le fameux ajout par exemple, avec le présentoir qui n'est pas sur la photo précédente.

L.J : Ils présentent quoi sur les flyers ?

Enquêteur : Ce sont les horaires de bus.

Donc ils ont ajouté de l'histoire, la légende [Kakémono autour du poteau central]

Enquêteur : Ça, c'est dans le cadre de l'exposition temporaire qui avait lieu dans le cadre de la rénovation du musée d'Aix.

Oui, donc une belle utilisation finalement des vitrines pour amener du contenu à l'intérieur et à l'extérieur.

J.J : Finalement, tu vois, ils ne déclinent pas les cimaises, ils en font à chaque fois des nouvelles. Par contre ils déclinent le design muséographique.

L.J : si, il y a peut-être le support, ils s'en servent de support. Peut-être que la structure... Parce que je vois des lignes brisées...

J.J : Ils sont sur des trucs plus robustes en fait.

L.J : non, c'est-à-dire qu'ils adaptent. C'est vrai qu'on leur a dit, c'était partagé. C'est compliqué de faire des objets polyvalents, d'autant qu'ils ont un scénographe qui bosse à temps plein et donc qui monte les cimaises, etc. Bon, en fait, ils ont deux grands types d'exposition : ils ont les expositions comme celle-ci, sur mesure, de grande qualité et après, ils ont des expositions, mais en gros qui avaient sur l'ancien lieu, des associations d'artistes locaux qui nécessitent du coup zéro investissement pour accrocher des œuvres. Donc au final, c'est pour ça qu'ils avaient maintenu un dispositif polyvalent. [La Montagne] Je ne sais pas si ça y était, « localisez autour », oui, non, ils ont rajouté, forcément. Ils ont fait le petit complément d'information, puisque le logiciel n'a pas été développé pour dire « touchez l'écran » « localisez-vous » en grand.

J.J : mais ça ne reste que de l'information cartographique.

[Les Totems] : L.J : « Menu », « À l'affiche » « A voir », « Que faire ». Donc visiblement, ils ont aussi... C'est quoi, c'est un menu permanent ça ?

J.J : ça, c'est le menu des bornes.

L.J : « Commencez à naviguer ».

Enquêteur : Ce sont les bornes totems, et effectivement...

L.J : C'est quand on ouvre un menu ? Je ne me souviens pas.

Enquêteur : Non, c'est en permanence. C'est une espèce de filtre.

J.J : Ils ont rajouté cet élément d'ergonomie sur l'affichage à information chaude.

L.J : il n'y avait pas d'écran d'accueil. Je ne sais plus comment c'était foutu ?

J.J : on avait un petit truc. On a des petits menus quand on clique, sur le côté.

Enquêteur : Les menus sont en haut.

L.J : Ça, ça n'a pas changé : on a des menus à gauche et à droite qui donne accès sur une partie ou une autre, et ça, ce sont les thématiques en fait, puisque chaque information est classée par thématique, « les expositions », etc. ça, ça n'a pas changé. Le système est bon, est efficace. A priori, tout ça, ça n'a pas changé. Tu fais ce relevé si précis pour quelle raison ?

Enquêteur : Pour avoir l'entièreté de l'information disponible dans l'espace, sur les bornes, etc.

L.J : on aurait pu te donner des docs, parce que tout ça c'est décrit dans le cahier des charges. On n'a pas la mise en page, mais on a quasiment chaque élément qui est maquetté. Si, au final on les a tous. Il faut retrouver le dossier.

J.J : celles-ci, tu les as prises avec un petit glissé sur « Ma tribu » tout ça, là ?

Enquêteur : Oui.

L.J : du coup, le carnet de route n'est pas déployé du coup. Comme il n'y a pas les cartes RFID. Cela dit, ils peuvent quand même normalement se le faire imprimer à l'accueil.

Enquêteur : Je crois que les conseillers ne souhaitaient pas imprimer, donc normalement, les usagers de l'office peuvent se l'envoyer par e-mail quand même.

L.J : oui, OK, on va passer vite sur ces photos. Il n'y a pas une vue globale, générale ?

Enquêteur : Si, je peux te les montrer si tu veux.

L.J : non, mais je vais passer comme ça.

Enquêteur : Voilà, ça c'est que je vous expliquais tout à l'heure : c'est l'écran de la file qui a un affichage permanent.

L.J : ah oui et là, sur l'écran « satisfait/pas satisfait », d'accord. Du coup, typiquement, l'outil qui est en administration libre pour dire « vous pouvez afficher ce que vous voulez, comme vous voulez et quand vous voulez » clairement est bien approprié dans la mesure où ils peuvent identifier un sujet et se dire « on va diffuser sur tel écran tel type d'information ». Donc dans l'usage, dans notre paysage informatif, on avait créé des strates

d'informations chaudes, d'informations froides, d'informations culturelles, il y avait justement cette nécessité de choses qui soient interactives, ou de choses qui soient guidées. C'est un élément clé pour pouvoir jouer sur le rôle du 4 par 3 et dire « c'est ça qu'on veut dire à tel moment pour vous ». Les clés et toute la stratégie numérique, je vois que ça sert. [À la boutique] Est-ce qu'on a des stats sur les gens qui vont sur le lieu ? Qui prennent ? Qui se disent « OK, je vois ce produit », déjà « j'utilise ce numéro de code qui est sur le produit pour aller sur la fiche », le relai fiche produit.

Enquêteur : Non. Il y a des stats, mais il n'y a pas d'utilisation comme ça. L'utilisation se fait par découverte, c'est-à-dire découverte de l'outil pour la découverte du produit. Mais pas : je pars du produit pour aller chercher des renseignements dessus.

L.J : il n'y a pas de « je vois le produit, je vois la fiche et donc je tape le truc ».

Enquêteur : Non, il n'y a pas. Et pour le coup, les dispositifs en boutique ne sont pas beaucoup utilisés.

J.J : tu as pu accéder au tracking toi, de l'usage des écrans ?

Enquêteur : Oui, mais il y a un moment. J'avais les stats 2014, il faut que je redemande les stats 2015, mais comme je les veux pour l'année, j'attends un peu avant d'avoir l'ensemble. Là, j'avais les stats pour l'ensemble de l'année 2014. Je te les renverrai si tu veux.

L.J : donc finalement, l'outil est peu utilisé.

Enquêteur : En boutique, oui. Pour le reste, si, ils sont bien utilisés, mais en boutique, je pense que c'est lié aussi beaucoup à la personne qui est à la boutique et qui n'incite pas vraiment, qui ne sort pas vraiment, même quand il n'y a pas beaucoup de monde. C'est une caisse finalement, c'est une caissière en fait.

L.J : oui, bien sûr.

Enquêteur : On arrive sur les photos du Back Office que j'ai rajouté, je ne les avais pas au départ.

J.J : ils ont tous une imprimante.

L.J : ça a peu changé ! La raison de cet écran ici, tu ne sais pas ? [Me désigne l'écran totem à côté de la boutique].

Enquêteur : Non.

J.J : parce qu'ils voulaient dégager la vue sur l'accueil derrière.

Enquêteur : En fait, ils m'ont expliqué à plusieurs reprises... Vous l'aviez vu ça ?

L.J : C'est quoi ?

Enquêteur : C'est une interdiction de manger et de boire, au dos du totem.

L.J : C'est génial. Putain, pas sur les totems !

Enquêteur : Oui, en fait, ils m'expliquaient que ces différents outils numériques leur permettaient finalement de guider les gens, dans des pseudofiles, au lieu de mettre des poteaux de guidage. Du coup, je rejoins ce que tu dis sur le fait qu'ils aient déplacé l'autre totem, je pense que c'est en partie pour dégager l'entrée, et cette zone d'hébergement qui est peu vue par les usagers.

J.J : parce qu'elle n'est pas tout à fait dans l'axe.

L.J : c'est eux qui ont défini, mais en fait, je vois bien comment ils ont raisonné. On prend dans l'ordre : untel, untel, untel... Mais sans réfléchir avant tout. [Passage incompréhensible]. Il faut vous approprier le projet, mais il aurait fallu qu'ils soient accompagnés tout le long sur ces approches-là.

Enquêteur : Quand tu dis qu'ils soient accompagnés, tu parles de quoi ?

L.J : sur la gestion, sur l'ergonomie globale du site. Le Back office derrière, non, c'est quoi vos plus gros flux, ça ici, ça machin. En fait, ils ont raisonné, les critères c'était « hébergement, c'est les professionnels, on les reçoit donc on va mettre ça tout à droite parce qu'on les reçoit donc ils prendront la porte pour monter ». Ça a été leur critère en gros. Mais il y a un moment, dans le truc, tu ne dis pas ça. Parce que les lièvres à courir on en avait des tas, donc tu ne vas pas dire « ce n'est pas forcément le bon critère, combien de public vient pour l'hébergement comment on pourrait le mettre plus en visibilité ». Et raisonner au-delà de cette enfilade de banque d'accueil, mais voir comment on optimise la disposition. Bon, après, il y a eu la billetterie, avec des grands creux, parce que quand on y était, il y avait les 3 premiers bureaux, et après c'était vide. 3 — 4 bureaux vides avant d'arriver à Aix en Bus. Ils n'exploitaient même pas, ils ne savaient pas qui mettre derrière ces bureaux.

Enquêteur : On a fait le tour des photos.

L.J : ah, on est allé vite !

Enquêteur : En termes d'utilisation, je crois que je vous en avais parlé la dernière fois, tu parles des bureaux centraux, c'est pour ça que je réagis : il y a les deux bureaux qui sont sous la billetterie, et celui du milieu est plus bas pour les handicapés. Et en fait, c'est celui qui est le plus utilisé.

J.J : le plus bas.

Enquêteur : Oui, par les usagers. S'il y a 3 conseillers qui sont derrière la banque aux 3 postes...

J.J : Assis ?

Enquêteur : Oui, voilà, ils vont systématiquement sur le bas. Les conseillers pensent que c'est une relation de proximité, un besoin de cette relation-là, et puis c'est le seul endroit où ils peuvent poser des choses sur la banque d'accueil, s'étaler, poser leur papier, expliquer les choses. Et donc les usagers utilisent de préférence cette partie basse, et les personnels aussi.

J.J : il y a besoin de place pour poser sa carte, son sac, son stylo, son bloc note, pour échanger. Ils ont un échange entre le conseiller. Et puis c'est dégagé.

Enquêteur : Et puis les trois premiers, c'est l'hébergement. Donc les gens vont d'office vers la billetterie pour du renseignement général. Je pense que c'est parce que c'est en face, c'est le chemin le plus court. Et donc la zone d'hébergement est finalement assez peu utilisée, alors que c'est celle qui a des sièges, qui permet un temps peut-être plus posé avec les gens. Aussi, en termes d'occupation, vous disiez tout à l'heure sur l'aspect matériel de l'information, ils ont rajouté des espaces de documentations sur les comptoirs.

L.J : mais ça on les avait prévus de toute façon, qu'ils aient des endroits de distribution de documentation. On avait fait une étude parce que l'architecte avait fait un trou. C'est les seules rares choses qu'ils ont bien voulu écouter en fait. Parce qu'au départ, c'est un plateau [le comptoir]. Mais j'ai dit : il y a de la documentation, il va falloir servir donc, ils ont fait des trous. Bon. Après, nous on a fait une petite étude, pour faire une sorte d'entretoise au fond, pour que leurs documents finissent bien en quinconce avec les frontons. Je ne sais pas s'ils l'ont mis en place, je n'ai pas l'impression. Dans tous les cas, on avait essayé de perfectionner ça.

Enquêteur : OK.

L.J : avec le petit portillon qui n'existait pas [toujours sur le comptoir].

Enquêteur : Mais qui ne s'ouvre pas ?

L.J : alors si, c'est une guillotine. Mais je vois qu'ils ne l'ont toujours pas...

J.J : il s'ouvre, mais...

L.J : en fait, l'architecte, il avait fait une barre complète. J'ai dit « mais elle est là [en parlant d'une conseillère lambda], il va falloir qu'elle fasse tout le tour ». On peut mettre deux portillons quoi ! Mais pour qu'ils obtiennent ça, ça a été un enfer. Et ils ont fait un truc guillotine, point barre. Donc après, ils devaient bricoler eux-mêmes, aller acheter deux targettes... L'architecte ne les a jamais mis en place, il a refusé.

Enquêteur : Quand tu dis guillotine, c'est que ça se lève ?

L.J : oui, là si tu veux l'ouvrir, tu peux. Tu le prends, tu l'enlèves et tu passes à travers.

J.J : sauf que tu as des documents dans une main...

L.J : non, mais tu ne le fais pas ! « Attendez, j'arrive ! Je démonte le bureau et je traverse ! » Au bout d'un moment, j'ai même pensé que l'architecte faisait tout pour exploser le projet et que ce soit une vraie merde quoi. Et bon, effectivement, il devait mettre une charnière, deux targettes pour ouvrir. OK, il n'y a pas les charnières...

Enquêteur : Je vous remercie d'avoir pris le temps de répondre à mes questions.

L.J : De rien !

### **Annexe n°2.3 : entretien avec la directrice du service Accueil, 17 décembre 2014.**

*À son bureau, en BO, de 15 h 15 à 16h37 (1h15).*

Enquêteur : Dans un premier temps, on peut peut-être revenir sur votre parcours ?

M.M : Ce que j'ai fait avant d'arriver à l'OT ? Un début de licence en sciences économiques, je ne suis pas allée jusqu'au bout, je suis allée jusqu'en fin de 2<sup>e</sup> année. Comme j'avais travaillé en saison en tant qu'étudiante à l'OT d'Aix, quand une place s'est libérée, je suis rentrée en personnel permanent. Entre mon entrée à l'OT et mon abandon de la fac de sciences éco, j'ai travaillé pendant 1,5 an à la réception des établissements Montlaur, c'était une chaîne qui n'existe plus.

Enquêteur : Vous êtes rentrée directement à l'accueil ?

M.M : J'étais à l'accueil, je suis restée 14 ans quand même à l'accueil. À l'époque, c'était hôtesse d'accueil, c'était le terme employé. Donc à l'époque, il y avait 4 personnes qui travaillaient à l'accueil. 2 le matin et 2 l'après-midi et bon, non par la force des choses, mais par la manière de travail, jusqu'à ce qu'Henri Pons arrive, j'étais, enfin sur les 4 il y en avait qui prenaient plus de responsabilités, plus d'initiatives, qui arrivaient à gérer l'équipe, mais c'était officieux. Quand Henri Pons est arrivé, donc ça fait 25 ans, puisqu'on fête son départ à la retraite, en 1990, il a nommé les deux plus anciennes responsables d'accueil. La plus ancienne, c'était quelqu'un qui était rentrée 10 ans avant moi, donc je vous laisse imaginer deux responsables, ce que ça peut donner. Il n'a pas choisi, donc on avait des caractères, personnalités, façons de travailler totalement différentes, et bien sûr, ça a clashé à un moment donné. Et donc c'était au niveau relationnel difficile avec lui, pas moi, mais la 2<sup>e</sup>, la plus ancienne, l'autre responsable de service, parce qu'elle n'était pas du tout au niveau du relationnel, au niveau de l'arrivée d'Henri Pons, même si on se met 25 ans en arrière, il a apporté, c'était un homme nouveau, il a apporté de nouvelles techniques, au niveau du relationnel, de la communication. Et puis après, le personnel, je crois que l'équipe à cette époque-là comptait 2 personnes de plus. Quand c'était intéressant, on allait voir [XXX], quand c'était intéressant on allait [me] voir et on essayait de faire une petite salade. Nous, on ne s'est pas du tout entendu parce qu'on était totalement différentes et à un moment donné, grand clash, et Henri a dit... Bon [XXX], elle était très dossiers, très classement, on a eu à cette époque là, c'était les débuts de la base de données de Patio, qui est la base de données départementale qu'utilisent tous les OT des Bouches-du-Rhône. À l'époque, ça s'appelait Logitour. Et donc [XXX], son modèle était, elle se nommait peut-être plus responsable de l'information. Donc Henri a dit « [XXX], vous vous mettez de côté et [moi, je] reste la seule et unique responsable d'accueil ». Voilà comment ça s'est passé.

Enquêteur : C'était quand à peu près ?

M.M : Je pense, il est arrivé en 90, on a tourné comme ça 2 ou 3 ans. Ça s'est fait assez rapidement. Tu ne peux pas être gouverné à deux sur le même... Avec [XXX], il est mon adjoint, il n'est pas responsable. Là, on était 2 responsables de service. Il n'a pas voulu choisir, ça s'est fait assez difficilement. D'autant qu'elle était la plus ancienne, donc ça a été très difficile pour elle. Voilà.

Enquêteur : Donc tout ça, c'était à l'ancien office ? Pas dans un autre bâtiment encore ?

M.M : Non, non, on était à l'ancien OT.

Enquêteur : Ça va être passionnant pour moi, car vous avez plus de 25 ans de carrière ici, à l'OT.

M.M : À l'OT, je suis rentrée, j'ai eu mon premier contrat, mon CDI en 1976.

Enquêteur : Oui, donc ça fait plus de 25 ans.

M.M : Oui, ça fera 40 ans en 2016. Oui, 14 ans d'accueil, d'hôtesse d'accueil et après, on a appelé agent d'accueil avant d'être conseiller en séjour. Et avant qu'Henri Pons arrive, j'en avais marre, 14 ans d'accueil, il n'y avait rien qui se faisait et donc je m'étais dit « je m'en vais, je fais une formation, je prends un congé formation d'un an ». Je parle, beaucoup moins maintenant, mais l'allemand est ma première langue. À l'époque, j'avais hésité entre sciences éco et fac de lettres, et donc je m'étais dit « je me mets à l'allemand et je fais autre chose ». Et puis Henri est arrivé.

Enquêteur : C'est drôle, les parcours de vie. Vous allez en avoir des choses à me raconter sur les évolutions ! Quand vous avez commencé en 76 et pendant les 14 années, quelles seraient les grandes différences avec le métier actuel ?

M.M : Déjà, l'informatique est là. Je veux dire, d'abord, à l'époque, on disait hôtesse d'accueil. Donc la majorité, la profession est à majorité féminine, mais il y a quand même beaucoup plus d'hommes qu'à l'époque. À l'époque, hôtesse d'accueil, c'était des jeunes filles, pas obligatoirement qui avaient le BTS Tourisme, mais qui avaient une école d'hôtesse. Donc c'était le sourire, l'apparence. Toujours être bien présentable, bien habillée. À l'époque, on donnait un document et le client partait avec le document. Il trouvait toute l'information dans le document. Le problème, c'est que maintenant, ce n'est pas vain si on emploie le terme de conseiller en séjour. Maintenant, on est à l'ère d'internet, donc on peut partir du principe qu'en amont, on prépare un voyage, un séjour, on a toutes les informations, mais on n'a effectivement toutes les informations et peut-être trop d'informations, donc quand on arrive dans un OT, on vient demander pas uniquement une réservation d'hôtel, son chemin ou ce qu'il y a à visiter dans la ville, mais un conseil : pourquoi cet hôtel plutôt qu'un autre ? Même s'il y a toujours le critère de prix, la situation en ville, un garage, pas de garage. Mais pourquoi cet hôtel offrira de plus, le petit plus qui fera la différence avec l'hôtel en face ? Pour l'information, ou pour les visites, c'est la même chose. Pourquoi cette excursion plutôt qu'une autre ? Alors effectivement, il y a plusieurs compagnies, des prix différents, mais pourquoi sur une même destination, qu'est ce que vous en pensez ? Alors, pas qu'est ce que vous en pensez par rapport à vous à vous, ce que vous aimez ou ce que vous n'aimez pas, mais par rapport à des critères un petit peu scientifiques. C'est ce qui a évolué dans le métier d'accueil. Alors, à l'époque déjà, on se devait de donner l'information juste et précise, donc être sûr de l'information qu'on donne. C'est ce que je dis quand je reçois des stagiaires ou des nouveaux arrivants. Ici, on ne dit jamais « je ne sais pas ». Et on est sûr de l'information qu'on donne. On me regarde avec des grands yeux : on fait comment ? Il y a différents moyens. À l'époque, c'était la même chose, mais il n'y avait pas ce côté, peut-être à part les Américains, qui avaient tellement l'habitude, quand on vient chez eux, si on ouvre un plan dans une rue, « vous cherchez quoi ? » C'est vrai qu'ils ont ce côté beaucoup plus j'aide. Non, nous on donnait un plan, on donnait une info, puis le visiteur se débrouillait.

Enquêteur : Est-ce que ça signifie qu'aujourd'hui, il faut mieux maîtriser le territoire ?

M.M : Oui. On le voit : on a toujours accueilli des stagiaires et des vacataires. Parfois, dans les vacataires, j'essaye de me battre là-dessus, mais bon. De tant en tant, on se doit de rendre service à nos élus, à nos partenaires, et parfois, on a des personnes qui viennent travailler un mois et qui n'ont pas, hormis l'anglais, qui n'ont pas la formation, la connaissance, qui n'ont pas fait d'études de tourisme, mais qui peuvent être en chimie ou peu importe, et qui ne connaissent pas le territoire, qui viennent d'ailleurs. On s'aperçoit qu'il faut un minimum de 2 semaines et demi pour arriver, non pas à tout faire, mais pour être autonome, et avoir une vision générale d'une mission d'accueil. Mais sans avoir de responsabilité de caisse, sans vendre des excursions, bon, à quelques détails près. Avant, ça se passait beaucoup plus rapidement. Et puis le client sera plus, il détaille l'information précise. Avant, on lui donnait une brochure « voilà, tout est noté », j'ai le souvenir « écoutez, vous trouverez l'information, vous voulez le programme, tout est noté » et ils repartaient. Mais maintenant, on ne peut plus le faire, ou rarement. C'est la connaissance de l'autre, culturelle et pour vous donner un exemple. Dernièrement, c'était au mois de septembre octobre je crois, on avait encore notre vacataire Alexandre. On a le directeur de l'OT de la Roque... qui nous a téléphoné, qui a appelé notre directeur, en tout cas la mission Pays d'Aix en disant qu'un Parisien, c'était avant les vacances de la Toussaint, un Parisien a fait un scandale parce qu'on avait omis de parler de la Roque-d'Anthéron et de l'abbaye de Silvacane. Ce qui sous-entendrait que quelqu'un demande, téléphone en plus, je ne sais plus si c'était à l'accueil, il faudrait donner toute l'offre, parler de tout, la Roque-d'Anthéron, tout ce qu'il y a dans les villages. Alors, peut-être que ça dépend de la façon dont la question a été posée, mais c'est vrai que c'est la grosse différence. On donne une info, on essaye de la donner la plus précise possible, et ils connaissent beaucoup de choses, mais à un moment donné, ils n'auront pas parlé du village qui est à 20 km, voilà le retour. Cet exemple pour vous dire : on ne peut pas tout dire, mais on essaye de tout dire.

Enquêteur : Il y a donc des espèces d'enjeux politiques ?

M.M : Oui, puisqu'à Aix, l'OT est là pour promouvoir non pas uniquement la ville, mais le territoire, le Pays d'Aix. Il y a quelque part des enjeux. Mais bon, ça après, le personnel, le conseiller en séjour ne le sait pas. Après, la connaissance du territoire se fait par des segments. Il y a le côté randonnées, le côté découverte du terroir, le vin, il y a les produits de la ferme, le fromage de chèvre, il y a des labels, le label pain et vignobles. Il y a des tas de choses. C'est pour arriver à faire la différence, pour pouvoir parler d'une chose plutôt que d'une autre, il faut que ce soit su par le conseiller en séjour. Moi, là demain, je passe à l'accueil, je suis un petit peu dans le flou. Je sais beaucoup de choses, mais je ne saurai pas répondre comme ils répondent, parce que je suis depuis pas mal de temps, surtout depuis qu'on est ici, je passe rarement à l'accueil maintenant, si ce n'est pour intervenir s'il y a un souci, une gestion de conflit ou autre. Je fais plus de la gestion de personnel, la gestion d'équipe, le relationnel avec les autres services. Assise à un bureau d'accueil, j'aurais des difficultés.

Enquêteur : Justement, pouvez-vous me parler précisément de votre travail et éventuellement des évolutions que vous avez pu connaître au sein de votre travail, des missions qui se sont rajoutées par exemple ?

M.M : (On est interrompu...) Pour former les stagiaires et les nouveaux arrivants, j'ai un test avec 30 questions essentielles, c'est-à-dire la ville, les musées, où ils se trouvent, ce qu'ils contiennent, le festival d'art lyrique, les adresses utiles, qu'est-ce que la Cité du Livre, et puis les villes romaines dans le département, savoir situer les Gorges du Verdon, citer quelques parcs nationaux. À partir du moment où la réponse à ces questions, il y a déjà le minimum de connaissances, parce que ce n'est pas parce qu'on est dans BTS Tourisme, surtout avec la réforme, c'est un désastre, donc ils ont ça. Le premier entretien, j'explique ce qu'est le travail d'accueil, ils repartent avec les documents édités par l'OT et les documents, les plans des départements de la région PACA et un document général sur les cartes de la région PACA. On prend rendez-vous, le test, on le corrige ensemble. On travaille ensemble et ils repartent avec les réponses aux questions qu'ils ne connaissaient pas, ils arrivent, ils complètent. Après, ils font une visite de ville et les trois sites de Cézanne, donc ils savent où ça se trouve, comment y aller, les moyens de transport, le stationnement. Le stage commence. Ils ont un tuteur. Cette année, je n'ai pas désigné de tuteur, mais bon, comme il y a une réforme des conventions de stage par rapport à la réforme sur les stagiaires, maintenant, en général, c'est moi qui me nomme tuteur, mais sur le terrain, ils ont un tuteur, c'est-à-dire un personnel permanent avec qui ils travaillent au même bureau, ils découvrent autant les techniques d'accueil que les rangements en BO, en FO et après, au fur et à mesure, les logiciels de vente, la base de données Patio, Gaya qui permet de saisir les demandes d'info, etc. moi, au bout de la 2<sup>e</sup> semaine, on fait une évaluation. Donc j'ai une grille avec les questions essentielles qui sont posées à l'accueil. Réponse : oui, non, connue, pas connue, à compléter. On fait l'évaluation avec le tuteur, et puis après, en fonction de ça, au bout de la fin de la 2<sup>e</sup> semaine et après au moment de l'évaluation, on en discute « est-ce que vous vous sentez ? ». Le tuteur répond aussi. Au lieu d'être en spectateur passif, vous faites vous la recherche avec toujours un permanent. C'est un peu comme quand on conduit. Tant qu'on ne conduit pas, on ne connaît pas le chemin. On s'imagine connaître, mais bon. C'est vous qui faites : vous faites la recherche, la réservation. Et le personnel permanent à côté dit « OK, c'est bon, ou tu fais ci, tu fais ça ». Selon les résultats de l'évaluation, quel que soit le résultat, on se retrouve de toute façon la semaine suivante et on voit ce qui n'est pas acquis. Et après, logiquement, soit début de 2<sup>e</sup> semaine, ou milieu de la 2<sup>e</sup> semaine, le nouvel arrivant peut se mettre à un bureau, mais toujours encadré. C'est à dire jamais d'un côté ou de l'autre, de manière à ce qu'il y ait toujours une oreille, et avec la directive « si vous ne savez pas », parce qu'à un moment donné, on a envie de répondre, on pense que c'est juste, et le problème, c'est que parfois, le permanent est occupé, donc ils savent qu'ils peuvent venir si [son assistant] et moi sommes là pour répondre, ce sont des choses qui arrivent, mais ensuite voilà, vogue la galère. Mais très souvent, le personnel d'accueil est sollicité « peux tu me dire ça ? » Parce que oui, c'est vrai qu'il y a les questions de base qui reviennent, les premières qu'ils ont vues dans le test, ensuite ce qu'on voit nous par rapport à l'évaluation, et si vraiment, je vois que, mais je pense que je vais le refaire, parce que ça aussi je l'ai abandonné. En général, un stage commence le lundi, donc le mardi matin, je vais le refaire ça, je leur montre ce qu'est l'intranet. Donc ça, c'est la base de données, donc on y va, on regarde un petit peu. Il y a une formation aussi qui est faite auprès de [la responsable communication] sur Patio, c'est la personne qui saisit au service comm. Donc on voit ça ensemble, on voit l'utilisation de Gaya, on voit l'utilisation d'Ingénie, on regarde un petit peu ce qu'il y a parce que finalement, ils ne sont pas curieux, personne n'est curieux, donc on papote, mais on ne va

pas regarder, on est censé avoir pris connaissance pour préparer le test du site de l'OT, donc je leur rappelle que c'est important, qu'il faut aller voir et qu'on trouve des tas d'infos. Donc après, on y retourne, voir que là, par exemple, on a la gestion des salles de réunion en bas, expliquer que le matin, quand on ouvre son ordinateur, l'idée c'est de se mettre sur internet et d'aller chercher avec le mot de passe et l'adresse mail ce site pour savoir et pouvoir répondre aux premiers locataires de salles. « Tiens, aujourd'hui, j'ai une formation », « je ne sais pas ! » (Elle me montre tout en même temps sur son ordinateur.) On avait expliquer que ça, c'est la salle au 1<sup>er</sup>, on a deux salles aussi, la grise au 2<sup>e</sup>, et au sous-sol. Donc voilà, ça et tout ce qu'on retrouve. Leur dire qu'il y a l'annuaire interne où on trouve tous les numéros de téléphone. Logiquement, ils le découvrent, mais si on arrive en janvier, février ou novembre, ils ont beaucoup plus de temps à passer, le personnel permanent, l'équipe avec les nouveaux, mais au mois de juillet, ce n'est pas possible, c'est un truc de fou. Je remets aussi le 1<sup>er</sup> jour, il y a le manuel d'utilisation de Patio avec des documents. Je donne aussi pour qu'ils sachent les heures d'ouverture de l'OT, ce qu'est le manuel Qualité, pour la plupart, quand je leur montre, pour la plupart quand ils repartent, ils n'ont pas... Mais au moins qu'ils sachent, pour que quand je les interroge, ils puissent me dire. (Elle cherche les documents dans les placards.) Il y a le manuel d'accueil, donc là on a la présentation de l'équipe d'accueil, avec la liste des personnels, qui fait quoi, car ils vous ont expliqué que chacun travaille en duo en tant que responsable d'information. « Il manque un document » « tu vas voir telle personne et s'il n'y a pas telle personne, il y a quelqu'un d'autre ». Bon, après, si le duo est absent, ce qui peut arriver, il y a le reste de l'équipe. Le manuel d'utilisation d'Ingénierie pour les réservations de sites, et le manuel d'utilisation de Patio. Donc ils ont les pages-écrans imprimées, donc ils peuvent très bien avec uniquement le manuel se faire une réservation tout seuls. Bon, c'est pareil, la plupart du temps, ils emmènent « et le manuel il est où ? Tu as regardé ça ? » « Ah non, le manuel est chez moi ». Il faut vraiment être derrière, et selon la période, le personnel n'a pas le temps. Donc à moi de revenir, de les récupérer, de dire bon « il faut faire ci, il faut faire ça » et parfois un peu élever la voix. Ce n'est pas simple bon, moi, sur le terrain, je ne peux pas, ils apprennent au fur et à mesure. S'ils ne savent pas, ne connaissent pas la géographie du Pays d'Aix et qu'ils ne savent pas situer coté sud saint Antonin et qu'ils le mettent coté Nord, s'ils posent 4x la même question, ils sont censés noter, il faut qu'ils enregistrent. Les nouveaux arrivants en saison, la 1<sup>re</sup> semaine, ils planent. Bon, après, ils ont quelque part des cases, parce que bon, c'est vrai qu'il y a aussi un côté répétitif, ce sont souvent les mêmes questions qui reviennent. Donc selon leur niveau d'études, les LEA qui font leur stage en 3<sup>e</sup> année en Licence, c'est BAC+3, ont plus de connaissances et sont plus mûrs que les BTS Tourisme qui font leur stage en 1<sup>re</sup> année, 1 an après le bac. Donc ils enregistrent tout ça, ils apprennent au fur et à mesure. Après, oui, il m'arrive d'être à l'accueil. Quand je dis « je ne suis jamais à l'accueil », c'est m'asseoir à un bureau, c'est très rare, mais bon, je suis à l'arrière, c'est sûr que quand je passe, j'entends certaines choses, d'entendre là ici, je dis « Attention ». Ce n'est pas simple parce qu'il y a bien des manuels d'utilisation, de bienvenue qui présentent l'équipe, mais on n'a pas un manuel avec toutes les réponses.

Enquêteur : C'est une adaptation sur le terrain.

M.M : Oui, comme je dis quand je reçois, surtout pour un stage parce qu'il y a quand même une obligation dans le cadre de ces études, il faut être curieux, travailler en équipe parce qu'il faut partager l'information, mais ce n'est pas un travail saisonnier. Quand on a des

demandes d'élus du petit fils de ma cousine ou du cousin de ma femme, ce n'est pas un boulot saisonnier light, c'est vraiment une implication au sein du service d'accueil, et une forte immersion.

Enquêteur : Vous avez parlé d'une réforme de leur formation ?

M.M : Il y a une loi qui est passée. Nous, on prend rarement des stages supérieurs à deux mois, mais quand des formations, ils demandent des stages de 4 à 6 mois et il y a eu énormément d'abus d'entreprises qui payaient, je crois que dans ce cas-là, le stagiaire perçoit 12 % du SMIC, c'est quoi, 400 euros même pas, pour avoir les mêmes fonctions, surtout en communication, dans tout ce qui est design. Et les stagiaires font le même travail qu'un permanent, ça leur permet de faire des stages, des stages, des stages, ce sont des économies pour l'entreprise et le stagiaire n'a jamais de CDD et encore moins de CDI. Donc il y a une réforme depuis juillet 2014 qui impose un quota de 10 % à l'instant T de l'effectif total de l'entreprise. Ce qui veut dire que nous, en gros, on est entre 70 et 80, c'est 10 % de 70 personnes sur les 5 sites, ça veut dire à l'instant T, 7 stagiaires dans tous les services, donc ça fait pour la saison, 4 à l'accueil et après 2-3 autres répartis dans les autres services, et hors saison, c'est 2. Ça, c'est une réforme qui est bien pour les stagiaires, mais le souci, c'est qu'on ne répond plus à la demande. Moi, il m'arrivait selon les périodes de monter, une fois que j'avais mon quota, en général je prenais 4, 2 le matin, 2 l'après-midi. Et de temps en temps, on faisait plaisir à un professeur de BTS qui m'appelait parce que j'ai été membre de jury de l'oral pendant des années « [se nommant], tu ne peux pas me prendre quelqu'un, cet(te) étudiant(e) est sérieux, mais l'entreprise fait faux bond ». Là, c'est fini. S'il y a un contrôle de l'URSSAF, les stagiaires sont enregistrés dans le registre des personnels. Donc ce n'est pas simple, l'accueil, la formation des nouveaux arrivants. C'est pour ça que moi, j'ai demandé via Michel, notre futur directeur « tu sais, il n'y a pas beaucoup d'OT qui le font parce que c'est vrai qu'on doit rendre des services à nos élus et autres, et j'aimerais fonctionner un peu comme l'OT d'Arles qui travaille avec des saisonniers, donc 6 mois, ou au moins 4 ». Et au moins, ce sont les mêmes personnes qui reviendront, et qui au mois d'octobre partiront faire la saison ailleurs, mais d'une année sur l'autre, on pourra récupérer, on aura pas besoin, 6 mois, c'est un investissement. 1 stagiaire c'est une chose, mais un vacataire, non. Un vacataire un mois comme personnel d'accueil, ça ne vaut pas le coup. C'est un stress quand même. Le visiteur, même s'il y a la petite réglette stagiaire, il ne s'en souviendra pas. Et on peut comprendre que le stagiaire, ou le nouvel arrivant, le vacataire, même s'il est sérieux, peut penser donner la bonne réponse. Ce n'est pas simple. L'idéal, c'est d'avoir une équipe multipliée par deux. Pour en revenir à ce que vous me demandiez au départ. Mes missions, si elles ont évolué, oui. J'ai quelque chose qui est fait. (Elle cherche sur son ordinateur.) Quand je suis rentrée à l'OT, on ne parlait pas de Qualité. On a eu la norme AFNOR en 1997. Donc en 97, nous étions de l'autre côté puisqu'on a déménagé ici en 2011. 1997, seul le service accueil des OT avait cette norme AFNOR. Et depuis 2010, c'est l'ensemble des services d'un OT. Donc ça, c'est déjà une grosse différence. Parce qu'il est évident que le service accueil est au milieu, au centre, c'est vraiment par le service accueil que tout passe. Que ce soit, même si chacun a dans tous les services un numéro de téléphone dédié, ça passe par le service accueil. Donc ça, il y a une logique. C'est quelque chose qui est une grande évolution. (Elle retourne sur son ordinateur.) Ma mission principale, c'est suivre les directives de la direction et faire remonter toutes les observations de manière à faire évoluer le service. Donc faire appliquer

la norme AFNOR Qualité, suivre avec le service communication les éditions des nouvelles brochures et suivre tous les jours aussi l'information, par exemple, je peux avoir moi, quelque chose qui arrive sur mon poste sur la fermeture du musée Granet, ça n'arrive pas par l'accueil, donc j'en informe l'accueil, le service également avec [la responsable communication] qui fait la saisie, je suis en relation autant avec les professionnels, les hôteliers que les restaurateurs, mais moins maintenant. Mais les sociétés, comme là par exemple, le gars de la conciergerie, depuis qu'on est ici. C'est une grande évolution, pas une belle évolution : c'est-à-dire que tout passe par ici. On a les badges pour rentrer, pour aller, tout le monde n'a pas une secrétaire, donc il y a un rendez-vous, c'est le personnel d'accueil qui fait monter, qui appelle « Monsieur Untel est là » ou quand c'est pour le directeur ou le président, ne faites pas monter, mais montez avec. Ou s'il y a un souci avec une entreprise, un souci technique, bon là, c'est le café, mais ça peut être le chauffage. Le lien, le relai avec autant les professionnels du tourisme que les sociétés qui proposent des services à l'OT. Qu'est ce que je fais aussi : avec [son assistant], l'évolution des logiciels d'excursions. Disons qu'il n'y a pas de choses que l'un fait que l'autre ne fait pas. [Son assistant] est plus sur la partie évolution du logiciel des excursions et de caisse, parce qu'il est aussi plus souvent à l'accueil et puis parce que moi, je préfère la partie humaine que l'informatique et la technique, et il est meilleur là-dedans, mais par exemple, la gestion du personnel, quand je ne suis pas là, il faut qu'il sache faire. Moi, je préfère le côté humain, donc les plannings, la gestion du personnel, que ce soit les absences, les congés, les maladies, équilibrer les équipes, régler les problèmes entre eux, leur problème à eux... Mais quand je ne suis pas là, je ne suis pas là du jeudi au dimanche, il prend le relai. Donc c'est vrai que quand il faut se dégager de l'accueil parce que [son assistant] vous l'a sûrement dit, il n'est pas dégagé de l'accueil. Il est adjoint responsable, mais tout en ayant le planning de l'accueil. Là, ils sont nombreux, il peut se dégager. Mais s'ils sont deux ou trois, suivant la saison, il est obligé d'être à l'accueil. Après, moi, je fais aussi remonter, évoluer tout ce qui est au niveau du département. On travaille avec le Comité Départemental du Tourisme. Là, on a changé de logiciel, on suit leur logiciel au niveau du comptage de la fréquentation, on va passer pour la gestion des stocks, pour la gestion des appels téléphoniques, des éditions de documents, etc. C'est difficile de vous dire tout ce que je fais. C'est ça qui est super d'ailleurs : oui, il y a des tâches qui sont répétitives, mais après, je gère aussi non pas la partie produit, mais la partie personnel de la boutique. Je suis l'évolution du développement touristique et des produits vendus en FO accueil avec les prestataires partenaires. Donc l'accueil des arrivants. Le planning boutique, le planning accueil, suivi du personnel, formation aussi suivi des formations puisque donc la norme nous demande d'avoir 35 h par an par personnel, donc il y a les formations que chacun souhaite et puis il y a celles qui sont proposées par la direction, c'est comme ça et pas autrement, notamment pour tout ce qui est technologique. Donc, faire le suivi là aussi.

Enquêteur : Est-ce que vous êtes amenée à faire aussi des tâches qui sortent des missions initiales ?

M.M : Je ne sais pas si ce sont les missions initiales de responsable d'accueil d'OT. Je crois qu'il n'y a pas de mission. Après, il y a des fiches de postes, oui. Oui, il faut que je veille à l'ouverture et la fermeture de l'OT, ouverture et fermeture des caisses aussi, c'est de ma responsabilité. C'est le bon fonctionnement. Les fiches de postes, elles disent quoi ? Vous savez, il y a des formules bateau dans les fiches de poste « pourra être amené à effectuer

toute tâche » c'est sur toutes les fiches de poste, même de l'accueil. (Elle recherche sa fiche de poste sur son ordinateur.) Voyez, « ces missions n'excluent pas la gestion ou réalisation de dossiers ou de tâches ».

Enquêteur : Donc ça liste un certain nombre de choses, mais on laisse la porte ouverte à d'autres choses.

M.M : Voilà, pendant un certain temps, moi je parlais aussi. On a des salons grand public, les salons tourisme grand public, donc l'équipe d'accueil tournait, donc en général, ça c'est entre janvier et mars, souvent les weekends. Ce sont des salons en France, salon du tourisme à Paris, il y a des salons en Bruxelles, fin octobre, il y avait Montréal. Bon, si le personnel s'en va, là il y a Amsterdam et Bruxelles, donc c'est [XXX] qui ira puisque sa maman est hollandaise et qu'il parle cette langue, donc ça veut dire que pendant un weekend, il nous faudra quelqu'un en plus. Ça, c'était une tâche ponctuelle qu'on a plus fait, parce que c'est gênant pour l'équipe d'accueil. Je suis partie pendant des années à Montréal, à Paris. Après, j'ai pris le relai de l'équipe d'accueil parce que c'était plus simple aussi, je n'avais pas d'obligation les weekends. Être présente oui, si je dois être là, mais je ne manquais pas au sein de l'équipe. Ce travail de conciergerie, oui, c'est quelque chose qui n'est pas noté dans nos missions. Tiens, il y a une voiture ou une société d'entreprise qui vient travailler, il faut prêter le badge au technicien. Maintenant, on a arrêté, mais au début qu'on était là, il fallait se lever, ouvrir. Il faut penser à récupérer le badge, prêter le badge, tenir le badge parce que pour circuler dans les différents services, on les prête avec un numéro. Le numéro du badge, un tableau avec le nom de la personne, le numéro du badge, le jour et après, le OK rendu avec la signature. Je ne le laisse pas à l'accueil. Ils viennent me voir et c'est moi qui m'en occupe, pour les libérer, parce que sinon, c'est impossible.

Enquêteur : Ces nouvelles missions sont en lien avec l'organisation spatiale ?

M.M : Absolument ! Nous, on avait demandé, mais on n'en a pas tenu compte, à ce qu'il y ait un accueil, par exemple pour les colis. Quand un colis est livré, on n'a pas de sonnette, donc il faut que ce soit l'équipe d'accueil qui récupère, on ne peut pas tout garder chez nous, donc il faut le mettre derrière. Combien de fois je suis appelée et j'essaye de prendre le relai. Parfois je ne peux pas le faire. Mais l'idée au départ, quand on avait travaillé, c'est qu'il y ait quelqu'un : par exemple, quelqu'un qui travaillait au service courrier et édition qui ait son bureau ici, pour gérer ce genre de choses. Comme quand on prépare des documents sur la ville pour des associations. C'est l'accueil, ça peut être moi parce qu'ils n'ont pas trouvé, parce que ci, qui vais chercher. C'est un peu casse-pied.

Enquêteur : Vous avez été sollicité lors de la création du nouvel OT sur la disposition ?

M.M : Oui, mais un architecte se fait toujours plaisir. Ça n'a pas été respecté. Ça, c'est par exemple dans l'évolution du travail d'accueil, oui, c'est un travail de concierge, ce n'est même pas un travail d'accueil. Mais bon, c'est vrai qu'on peut dire, et c'est ce que nous dit notre directeur, et c'est ce que je dis à l'équipe d'accueil, comme vous dites à juste titre, l'ergonomie actuelle de l'accueil de l'OT d'Aix. Ça serait plus simple, on a bien un accueil professionnel, c'est cet accueil-là qui a été créé, mais ce n'est pas à l'instant T. quand une personne va demander, va arriver pour un rendez-vous, la personne qui sera à l'accueil pro sera peut être amenée à ce moment-là à renseigner une autre personne, ce qui est logique, qui aura besoin d'un temps plus long, et donc ce ne sera pas obligatoirement elle qui

répondra, ça se reportera sur le personnel d'accueil. Donc l'équipe d'accueil, là, ça va c'est calme, mais quand c'est en saison, il faut tout abandonné, et puis c'est souvent, moi j'ai rendez-vous. Ça, ce n'est pas simple. Oui, c'est du travail l'accueil, mais il aurait fallu qu'il y ait un bureau dédié à ce genre de choses. Après, le fait qu'il y ait de l'accueil numérique, non, ça n'a pas d'incidence. Après, si au niveau de mes fonctions, ce qui a pu évoluer, c'est que comme les services autres, comme le service communication, se sont multipliés, il y a eu de nouveaux services, ou alors les services qui étaient déjà là ce sont agrandis, il y a beaucoup plus d'interlocuteurs. Bon, un exemple : dans les tâches parasites, c'est le matin, l'ouverture des mails. Il suffit d'être absente un jour, et vous avez 50 mails qui arrivent par jour. Mais c'est dans toutes les sociétés. Avec des tas de questions, et c'est vrai qu'il y a beaucoup de temps passé avec les autres services. Pas que du travail d'accueil. Après, quand je dis qu'il n'y a pas que du travail d'accueil, c'est parce que l'accueil est au centre de tout comme je vous le disais au départ, et c'est pour ça que la norme à évoluer : passer d'une norme accueil à une norme sur l'ensemble des services.

Enquêteur : Quand vous parlez de nouveaux services, vous pensez à quoi par exemple ?

M.M : Par exemple, quand on était de l'autre côté, même quand on est arrivé ici, si je prends le service communication, il y a 4 ans de ça, il y avait 2-3 personnes qui y travaillaient. Maintenant, il y a autant de monde à la communication que chez nous : il y a une PAO, il y a quelqu'un qui s'occupe du site internet et des réseaux sociaux, il y a 3 personnes à la PAO parce qu'on fait les documents en interne. Ça, c'est quelque chose qui n'existait pas. Ces personnes là n'ont pas obligatoirement, elles ont leur vision de l'information, n'ont pas obligatoirement la vision de l'accueil en front qui est au milieu de tout et il a fallu les aider, leur faire comprendre qu'on devait travailler ensemble. Parce que nous on travaille avec l'ensemble des services, mais la réciproque n'a pas toujours été, ça commence à se mettre en place, mais il a quand même fallu un certain nombre d'années. Ça, c'est une évolution de mes missions : le relationnel avec les autres services.

Enquêteur : L'agrandissement du service comm est lié au fait que vous éditez vos propres documents de communication. Ce n'était pas le cas avant ?

M.M : On ne le faisait pas en interne. Et puis, le service comm il y a la PAO, internet, la personne qui travaillait sur internet, c'était la personne qui était responsable de l'informatique. C'est vrai que les missions de chacun, certaines missions ont évolué, de nouvelles missions sont arrivées, donc effectivement, il a fallu soit créer des postes, comme l'événementiel. Depuis que nous sommes ici, on a l'espace galerie, ça, ça demande quelqu'un qui s'en occupe, qui est au service événementiel, il y a des cocktails. Il faut aussi que l'accueil soit informé parce que ça se passe chez nous.

Enquêteur : L'espace général, en front du coup, n'est pas géré justement que par l'accueil ?

M.M : Non. Il y a aussi l'événementiel pour l'espace d'exposition, tout ce qui est numérique, les totems et les écrans dynamiques qui donnent l'information, et ceux aussi dans la boutique puisqu'il y a des informations sur les produits du terroir, c'est la communication. Jusqu'à ce qu'on déménage, la gestion de l'information et sa mise à jour, la personne, donc [la responsable communication] qui s'occupait de ça dépendait du service accueil et elle était physiquement au sein du service accueil. Et depuis qu'on est ici, elle travaille pour le service communication. Depuis, il y a une 2<sup>e</sup> personne. Il y a aussi

l'affichage numérique sur les panneaux. Il faut avoir un format, je ne sais plus combien de pixels, enfin un certain format numérique pour que le numérique soit présent et non plus le papier. Il a fallu aussi habituer nos visiteurs, les professionnels, nos partenaires, à changer, changer les mentalités, les façons d'agir. Là, ils ont besoin de pas mal de soutien, parce que quand on est passé d'un OT avec des tonnes de papiers, avec un présentoir caché derrière, donc expliquer qu'on ne prendrait plus tout ce qui est commercial. Maintenant, plus d'affiche, alors qu'avant, il y avait des affiches partout. Il y a avait des affiches en bas sur les vitres. Mais ça, c'est qui ? C'est l'accueil qui gère. C'est une décision de la direction, c'est géré par le service comm mais dans le FO, c'est le service accueil qui gère tout ça.

Enquêteur : Là dessus, vous n'avez pas été consulté ?

M.M : Si, si, moi, j'ai assisté à toutes les réunions de préparation du nouvel hall d'accueil, de l'accueil numérique, mais pour vous dire, jusqu'où on voulait aller, on voulait aller jusqu'à une... Vous avez regardé comment fonctionnent les totems ? Vous trouvez l'information qui vous intéresse, vous faites un papier, vous retrouvez l'information sur votre mail. À l'époque, il était prévu avec la société qui nous a équipés, Canopée, c'est vous qui connaissez Canopée, d'avoir des cartes RFID qui permettaient aux clients de récupérer l'information. Donc ça voulait dire qu'il fallait qu'ils se la fassent imprimer à l'accueil. En front accueil, je suis en numérique, je veux récupérer sur papier et imprimer à l'accueil les infos que j'ai mises sur ma carte. Là, j'ai dit, on ne peut pas faire ça. Les cartes, il fallait que l'accueil les récupère. Il y avait des trucs grandioses qui se faisaient peut-être, je ne me souviens plus, sur le site de New York puisqu'on a un peu copié à l'époque sur New York, j'ai dit non, ce n'est pas gérable, on ne peut pas le faire.

Enquêteur : Par rapport au monde ?

M.M : Par rapport à comment on fait ? Vous êtes en plein mois de juillet, vous voulez faire imprimer, vous attendez quand il y a une file d'attente qui va parfois jusqu'au bout, pour avoir une impression papier, alors que vous êtes allé sur le numérique pour que ça aille plus vite ? Il avait été évoqué un bureau qui remet la carte RFID, qui récupère la carte et qui fait l'impression. Il fait quoi quand il n'y a pas d'impression et de demandes ? Il va renseigner, donc à un moment donné, il va aussi être occupé. La personne qui est au numérique, elle veut aussi son impression rapide. Maintenant, c'est plus simple, l'information, vous la voyez sur le Smartphone, sur votre adresse mail. Oui, on a été concerté, oui, on a travaillé avec Canopée et la comm. Mais il y avait des choses qui n'étaient pas, un OT, même si on est à l'ère du numérique, je pense qu'ils ont dû vous le dire, on n'a pas vu une baisse de fréquentation et ou une baisse, le numérique ne remplacera jamais, puisqu'au départ, on est parti sur l'idée que le conseiller en séjour serait là pour conseiller. Le numérique permet d'avoir l'offre globale, mais après, qu'est ce qu'on fait avec ça ? C'est la question de départ. Avant de partir en congés, on regarde le site internet, on prend toutes les infos et puis on fait quoi ? C'est là. Ce n'est pas possible et ça, il a fallu un certain temps pour que le service communication et les personnes qui n'avaient jamais fait d'accueil le comprennent, même chez Canopée. Mais bon, après, on est arrivé. Mais c'est vrai que ça n'a pas été simple pour l'équipe, d'arriver à faire changer les habitudes. 25 % des visiteurs sont des Aixois, des habitués. Après, on y est arrivé, c'est une super équipe.

Enquêteur : (Je lui montre le plan.) Dans la gestion de cet espace, y a t'il des choses que vous avez été amenées à ajouter, à modifier ?

M.M : Il n'y avait déjà aucun fauteuil, aucun siège quand on est arrivé. L'idée, c'est qu'il n'y ait pas de siège, pour pas que les gens stationnent. Donc on a rajouté des sièges parce que les premiers mois, on a eu que des fiches de réclamations là-dessus. Il n'y avait pas de siège.

Enquêteur : C'était la direction qui ne souhaitait pas qu'il y en ait ?

M.M : Oui, tous ensemble, on avait décidé qu'il n'y aurait pas de siège. Qu'est ce qu'y a changé d'autres ? Bon, il n'y avait pas de plantes, mais les plantes qui étaient prévues sont arrivées après. Alors, il y avait uniquement le présentoir qui était ici (à l'intérieur de l'espace flyer), donc uniquement le présentoir qui est là et tout ce qui est là, ici, en liège (espace artiste) : l'idée, c'est que le client qui a besoin d'un plan puisse prendre le plan et repartir. Pas de présentoir pour les plans puisque là c'était uniquement pour les activités, les manifs et le patrimoine et vous avez vu comment sont faits les bureaux d'accueil, ce sont des encoches, donc on ne voit pas les plans. On avait essayé de trouver un système après coup, car encore une fois, l'architecte ne nous a pas écoutés, parce qu'il pensait que le personnel d'accueil c'était une hôtesse d'accueil qui donnait des documents, et c'est tout. Mais c'est véridique ! Et donc on a récupéré ces panneaux en liège du festival de la BD et Michel Fraisset, responsable de la comm et prochain directeur, si ça nous serait utile. Et là, on met où les plans guide, ou les documents qu'on veut faire partir en nombre, plutôt que de les jeter. Donc, au départ, on n'avait pas ces présentoirs, et pas de siège. Et on n'avait pas Aix en Bus, puisqu'Aix en Bus ne devait pas être là. Quand on avait commencé à travailler sur les 1ers plans, Aix en Bus devait passer par cette porte, une porte qui devait être dédiée Aix en Bus et la salle d'exposition passait derrière. Ensuite, un nouveau marché a été acquis, ça n'a plus été les autobus aixois, mais Keolis qui a obtenu le nouveau marché et le directeur a dit, ce qui était très logique « on ne va pas mélanger les clientèles, on trouvera une agence commerciale ». Malheureusement, on a trouvé une agence commerciale dans la rue des Cordeliers. Il avait été vu une agence sur l'avenue des Belges, qui est plus centrale. Donc tous les Aixois, 40 ans d'Aix en Bus à l'OT, qu'est ce que vous faites ? Ils arrivent, grand accueil immense, plus d'Aix en Bus, vous servez à quoi ? L'amalgame des Aixois, Aix en Bus, c'est l'office. Non, Aix en Bus est locataire chez nous. Donc l'agence commerciale rue des Cordeliers, ce n'est pas loin, c'est une rue qui part de la Mairie, qui est à 5 minutes. Tollé ! Que des réclamations, et Madame le Maire a dit tout le monde revient à l'office. Donc il n'avait pas de BO puisque le BO était occupé par le jumelage, là derrière les armoires, on fait comment ? Donc on a réinstallé. Avec une montagne Sainte Victoire, une géolocalisation beaucoup plus avancée, donc une visibilité d'Aix en Bus qui n'est pas du tout idéale, et à la rentrée scolaire, une file d'attente qui va jusqu'à la boutique. Donc on n'avait pas les sièges, les présentoirs en avant, et Aix en Bus.

Enquêteur : Vous parliez d'une porte pour Aix en Bus ici. Il y en a une autre ici (côté flyers). Pourquoi ?

M.M : C'est une issue de secours normalement avec un plan incliné. Il devait y avoir un plan incliné. Mais malheureusement, ils n'ont pas fait le plan incliné, donc elle est fermée. Et la porte pour Aix en Bus est une porte comme les grandes portes qu'on a, qui sont aussi des sorties. On avait essayé pendant un certain temps de les faire passer par là, avec un acheminement au sol avec le logo visuel Aix en Bus. Mais c'est une porte qui frotte, c'est

une grosse porte lourde, donc ça ne fonctionnait pas. C'était avant les élections, Madame la Maire a dit donc voilà.

Enquêteur : Donc il y a bien des enjeux politiques !

M.M : Toujours ! Dans le budget de l'OT, il y a une subvention de la ville et de la CPA. Même si on a des revenus qui nous sont propres. Voilà, en gros, sinon, on n'avait pas la ligne de confidentialité, qui s'est mise après. On voulait avec [son assistant] faire une gestion de file d'attente et notre directeur a trouvé que ce n'était pas très joli les coupe-files. Mais on se dit que de temps en temps, quand on a des clients qui ne sont pas très polis et respectueux, qui se passent devant les uns les autres...

Enquêteur : Pour gérer en face de la signalétique murale ?

M.M : Oui, parce que là, quand on se retrouve là au milieu, on a l'accueil réservation information, là, on a la billetterie, et là on a l'accueil pro et l'hébergement. On peut tout faire de tous les postes sauf la vente d'excursions et la caisse qui se fait en billetterie. Le problème, c'est qu'on a voulu faire différent, donc on a mis accueil-information, mais on peut faire de l'accueil-information de partout. Donc les gens, en saison, ils se mettent tous là. Et billetterie, selon, le terme de billetterie, ça veut tout et rien dire. Donc ils se mettent ou tout là (accueil-information), ou tout là (billetterie). Et là, il n'y a personne (hébergement-pro). Ils ne viennent pas parce qu'ils voient qu'il y a hébergement, ils se disent non. Et le problème, c'est qu'on va maintenant changer de logiciel, et toute la billetterie va se faire de partout, donc il va falloir changer. On va récupérer un système qui propose des caisses et donc pour x raisons, parce qu'on va faire de la vente en ligne, et le logiciel de ventes d'excursions ne permet pas de faire de la vente en ligne. Or le logiciel d'hébergement permet de faire de la vente en ligne. Donc il va falloir qu'il n'y ait pas billetterie que là. Ça, c'est encore une évolution. Et avec un tiroir-caisse. Là, il y aura une seule caisse générale avec 2 tiroirs-caisses là, 3 ici, et 2 ici pour qu'il n'y ait qu'une caisse centrale. Normalement, ça devrait faire comme ça, c'est 2015 pour la vente en ligne.

Enquêteur : Toutes les modifications reposent sur des réclamations. Ce sont dans des questionnaires de satisfaction ?

M.M : Oui, la norme impose un questionnaire de satisfaction. On a 2 choses : un questionnaire de satisfaction mis à disposition dans une urne, et le questionnaire est disponible en français, anglais, allemand, espagnol, italien, à l'accueil, entre la billetterie et Aix en Bus, et après, on a des fiches de suggestions/réclamations qu'on donne à la demande. Quelqu'un ou qui est très content, ça arrive aussi, ou quelqu'un de mécontent. Chaque mois, j'ouvre l'urne. Les fiches de suggestions, on y répond dans les 48h qui suivent, on répond à la personne, au visiteur et on fait une réponse et on envoie une copie, si par exemple, c'est une suggestion sur un établissement, un restaurant ou autre, parce qu'il faut qu'il y ait une suite ou des réajustements. Et après, on a un comité local Qualité, une fois par an minimum : il y a l'adjoint, le président, un professionnel, normalement, il doit y avoir un hôtelier, un restaurateur ou quelqu'un de la ville et on regarde toutes les suggestions, toutes les réclamations, pour voir si on a en plus ou moins et surtout, on a eu la période « pas de siège », on a eu la période « pas d'Aix en Bus » et on a eu la période « pas de toilettes ». L'idée, ce que les gens ne comprennent pas, c'est qu'on ne peut pas avoir de toilettes publiques, parce qu'il y a une hygiène, il y a un service derrière, nos toilettes on en

a 4, on ne peut pas. Donc on accepte les fauteuils roulants ou autre, mais au début, les gens venaient nous demander nos toilettes. Ça, on a fait passer en mairie, comme Aix en Bus, et après, il y a une action dans la ville, ça, c'est notre président : on a eu des toilettes d'installer de l'autre côté. C'est ridicule, et quand elles ne fonctionnent pas, ou quand elles ne rendent pas la monnaie, les gens viennent nous voir. Donc il y a des actions effectivement. Après, il y a des actions proactives qui sont menées, et donc comme vous disiez tout à l'heure, vous parliez d'enjeux politiques, il y a les périodes des élections où on réajuste et on fait ce qu'il faut.

Enquêteur : Je reviens sur les sièges parce que vous avez dit au départ que c'était une décision que vous aviez prise. Finalement, les gens vous ont fait remontés que c'était compliqué, donc vous en installez. Qu'est ce que ça donne maintenant ? Est-ce que ça entraîne des difficultés ?

M.M : Il y a les personnes qui viennent, qui pique-niquent, qui mangent, qui boivent. Pourtant, on a mis un panneau en papier interdit de boire et de manger, il y a les regroupements, les mamies, qui viennent le soir et qui parlent très fort, et le pire ce sont les jeunes en hiver, ou quand il fait très chaud, on a une bonne clim et qui mettent un petit peu de panique. Il y a des nuisances, parce qu'après, on est bien, on a chaud dehors ou on a froid donc on rentre dans l'OT. En plus, on peut se connecter en WiFi public. Là, c'est calme, mais le samedi après-midi, on donne le gouter au bébé, enfin.

Enquêteur : Les conseillers m'expliquaient dans les entretiens que finalement, leur espace principal de travail se trouvait derrière le comptoir. Et vous me disiez aussi tout à l'heure que les dispositifs numériques n'avaient pas affecté votre travail. Finalement, en fait, ce hall d'accueil est une sorte de préaccueil, un peu comme si c'était une sorte de recherche à la maison ?

M.M : Oui, ça peut être perçu comme un préaccueil, ou un accueil-attente. Il y a deux sortes de clients : ou qui l'ont déjà utilisé, ou qui savent ce qu'ils peuvent en faire, et qui y vont directement en se disant qu'ils vont trouver l'information pour ne pas patienter à l'accueil et qui savent se servir de leur Smartphone ou iPhone. C'est pour ça que je disais tout à l'heure qu'il y a un décalage entre la comm et l'accueil. Parce qu'on vient à l'accueil pour demander, ou on écrit ou on téléphone pour avoir une brochure qu'on peut télécharger sur le site de l'office. Mais ça, combien le font ? Très peu. Quand on dit « allez sur notre site » « je fais comment, je vais où ? » il nous arrive souvent d'aider, de copier le lien, amener la personne sur la bonne page. Après, il y a les personnes qui savent, et puis les personnes qui pianotent, pour passer le temps, il y a en a un qui attend dans la file d'attente et l'autre qui pianote. Ça peut être un préaccueil et un complément d'attente, je ne sais pas comment dire, attente non-passive, attente-active.

Enquêteur : Dans les questionnaires ou les fiches de suggestions, les usagers vous en parlent de ces dispositifs ?

M.M : Non, très peu. Très, très peu. Au début, on avait « C'est froid, c'était mieux avec les affiches, et le papier... » Maintenant, les touristes en ont vu d'autres, parce que si on a été le premier en France, ça fait quand même 3 ans qu'on est ici, donc ça s'est développé et puis on a eu pas mal de visites d'OT qui sont venus ce qu'on faisait parce qu'on a toujours été précurseur et que là, encore une fois, on est précurseur. Maintenant, on a très peu de fiches

de réclamations là dessus, ou quelqu'un, je ne sais pas, un organisateur de concert qui n'a pas vu son affiche. Mais c'est très rare.

Enquêteur : Les autres OT qui viennent vous voir, ce sont des OT qui refont leur espace ?

M.M : Oui, ou un nouvel OT, un nouveau bâtiment. En octobre-novembre, on a eu Nice, là, on a Fréjus je crois qui vient fin janvier. C'est souvent qu'ils viennent voir comment on fait, comment on sait, et prendre un petit peu exemple. Comme on a été le 1<sup>er</sup> OT à avoir la norme AFNOR, on a été précurseur en qualité, on l'est en numérique. En France, et en Europe. Et on l'a été en 2011.

Enquêteur : Je ne savais pas.

M.M : On est le 1<sup>er</sup> en superficie en France et en Europe. Et après, on était le plus moderne, mais on peut peut-être plus dire qu'on est le plus moderne, parce qu'il y en a d'autres qui s'y sont attelés, jusqu'où ils sont allés, je ne sais pas exactement.

Enquêteur : D'accord. Je pense avoir posé toutes mes questions. Voulez-vous rajouter quelque chose ?

M.M : Non, si ce n'est que mon travail de responsable d'accueil, après ce nombre d'années, presque 40 ans, vous avez fait le calcul, je ne m'ennuie pas. Quand je rentre de congés, je ne dis pas « c'est déjà fini, on est déjà lundi », non, j'aime ce que je fais. C'est plaisant parce que, même si ce n'est pas toujours évident, il y a des contraintes, il y a le public, il y a l'équipe d'accueil, gérer l'humain, ce n'est pas toujours, c'est difficile de temps en temps, c'est quelque chose de passionnant. Après, j'ai un poste de responsable de service, je suis responsable d'une équipe de 12 personnes, la 13<sup>e</sup> c'est moi, et plus en été, mais je veux dire que je n'ai pas l'impression de routine. Hormis, avant l'arrivée d'Henri Pons. Et en plus, maintenant, j'ai adoré ces années, je crois qu'on est tous dans ce cas, ces 25 ans avec Henri Pons, on ne les a pas vu passer, mais là, il y a autre chose avec Michel Fraisset. C'est quelqu'un qui travaille depuis 86, il est rentré en tant que guide conférencier, il n'a pas le même parcours qu'Henri Pons, c'est encore autre chose. Et puis, on avait beau être précurseur sur la qualité, sur le numérique, on est quand même un des OT à ne pas avoir encore de ventes en ligne, et donc le 1<sup>er</sup> avril, on a le trésor public qui est derrière nous, ce sont de grosses contraintes, mais on est arrivé avec une régie unique. On va le faire, et c'est ce que je vous disais tout à l'heure, on va changer, la billetterie va passer sur Ingenie, on va changer de logiciel, c'est encore un nouveau challenge. On travaille sur des pass, c'est pareil, on n'en avait pas. On a un petit pass à 2 euros sur Aix et le Pays d'Aix qui donne des réductions sur les sites aixois et certains sites du Pays d'Aix, mais on n'avait pas. Peut-être qu'on ne l'aura pas cette année, peut-être en fin d'année ou en 2016, un pass 24 h/48h/72h. Ça aussi, c'est quelque chose de nouveau. Il y a encore du nouveau avec Michel Fraisset. Mais je crois que c'est le propre du métier du tourisme. Il y a aussi quelque part une polyvalence, même si on est un grand office. Au sein de l'équipe, tout le monde peut faire le travail de tout le monde, [son assistant] et moi, c'est pareil à quelques différences près, parce qu'il y a des dossiers. Mais les petits offices, ils sont 2 ou 3 ou 4, il y a un responsable et chacun fait. Mais là, comme on est en rapport avec tous les services, finalement, on touche à tout, c'est ce qui fait que ce n'est pas du tout ennuyeux et répétitif. C'est passionnant ! Je terminerai là dessus. Après tant d'années, je dis encore que c'est passionnant ! Et puis bon, l'équipe, c'est une super équipe. C'est quand même des

professionnels, peut-être que si l'équipe était différente, je ne serais pas là. Mais c'est aussi l'entreprise et le directeur qui ont fait ça, parce que vous avez vu qu'avec le nombre d'années, on est un OT où il n'y a pas beaucoup de *turn-overs* au niveau du personnel. [XXX], [XXX] ont toutes plus de 20 ans de présence. C'est une moyenne de 5 à 10 ans.

Enquêteur : C'est vrai que ça m'a étonnée.

M.M : Je ne vous dirais pas que je ne veux pas que l'effectif soit augmenté d'au moins une ou deux personnes, mais c'est une entreprise dans laquelle on se sent bien, ce qui explique les anciennetés pour certains. Et souvent, on rentre en stagiaire : par exemple, [XXX], c'est comme ça. Elle a dû vous le dire. [XXX], c'est pareil. Elle a fait son 1<sup>er</sup> stage en 3<sup>e</sup>. Bon, elle dit qu'elle en a marre, mais bon. Elle a fait une saison, son stage BTS. [XXX] et [XXX], c'est ça. Elle a fait son stage de BTS, l'année d'après, son stage était très bon, elle est venue faire une vacation, et il y a eu un poste et elle est rentrée. Et [XXX] avant aussi. Après, au bout d'un certain temps, [XXX] vous dira peut-être qu'elle en a marre, c'est sûr, mais bon, voilà !

Enquêteur : Merci beaucoup pour le temps que vous m'avez accordé.



## **Annexe n°2.4 : entretien avec le directeur adjoint du service Accueil et conseiller en séjour, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 13h07 à 14 h (53 minutes).*

*Avant : Je ne l'ai pas vu en FO ce matin. Il était en FO. Nous avons déjà eu l'occasion d'échanger en off, et lors de ma dernière venue.*

*Après : Il a une réunion à 14 h.*

Enquêteur : Je vous propose de revenir dans un premier temps sur votre parcours.

C.R : Alors, moi, j'ai un BTS Tourisme en Animation et gestion touristique local. Maintenant, c'est le BTS Tourisme, alors qu'avant c'était séparé en AGTL ou VPT, vente de produits touristiques, qui étaient plus destinés aux agences de voyages, et l'AGTL, c'était vraiment sur le local, donc OT en gros. Donc j'ai un BTS en AGTL. Une fois que j'ai eu le bac, j'ai fait mon BTS. Au bout des 2 ans, je devais continuer dans le tourisme parce que ça me plaisait, et je devais faire une licence pro dans l'événementiel sur Marseille. J'étais 2<sup>e</sup> sur la liste d'attente. Du coup, au mois de septembre, tout le monde me disait c'est bon, tu es deuxième et au mois de septembre, j'ai appelé, et ils m'ont dit qu'il n'y avait eu aucun désistement. Je me suis retrouvé le bec dans l'eau. Du coup, je me suis dirigé vers ce que j'aimais quand j'étais petit : l'archéologie. J'ai réattaqué en Licence 2 d'archéologie, puisque j'ai eu l'équivalence, mais je n'ai pas eu l'équivalence pour attaquer en L3, ils m'ont fait gagner un an. Et puis j'ai tiré jusqu'au Master 2 en archéologie préhistoire. Pareil, c'était un rêve de petit, je me suis régala là-dedans. Je devais continuer, faire la thèse, j'avais vu avec mon maître de recherche et il voulait me garder, parce qu'on avait fait un bon boulot en Master, sur les deux années de Master, et donc on devait continuer en thèse là-dedans. Ce problème, c'est qu'avec l'âge, j'étais avec ma copine et tout. J'ai dit OK, je veux bien continuer en thèse, mais est-ce qu'au bout des trois ans, je peux avoir un poste, quelque chose de concret avec l'argent ! Il m'a dit « non, ce n'est pas possible ». Donc il a fallu que je fasse le choix. Soit tant pis, je me lance, je continue, et puis c'est 3-5 ou 6 ans de thèse, ou alors stopper. Donc finalement, j'ai décidé de stopper, je me suis retrouvée même pas au chômage puisque je n'avais jamais travaillé donc au RSA, pendant 1 an, à chercher du boulot soit dans l'archéologie. Alors l'archéologie, avec un Master, on n'a rien. Mais au moins, dans les musées, j'ai essayé de trouver, ou alors dans le tourisme et bon, finalement, j'ai attaqué sur une mission ici à Aix pendant l'expo Picasso-Cézanne en 2009. J'étais au parking des Trois Bons Dieux, à la sortie d'Aix et pendant cette expo Picasso-Cézanne, l'OT faisait visiter de château de Vauvenargues, et il y avait des départs de navettes, on amenait les touristes au départ du parking des Trois Bons Dieux jusqu'à Vauvenargues. Il y avait une sorte d'antenne, un point accueil sur ce parking. On était dans cette petite cabane, avec Véronique. J'ai commencé avec Véro. On était là-dedans, et donc on renseignait, on aidait pour le départ des navettes. Du coup, j'ai fait la saison, non pas tout à fait la saison, j'ai fait 2,5 mois là-bas au parking. Et puis après, finalement, je suis parti. Ils n'ont pas reconduit. J'ai été rappelé fin décembre par [la responsable d'accueil] puisqu'il y avait une place de conseillère en séjour qui se libérait à l'OT là du coup, puisqu'après l'expo, cette cabane était finie. Ils avaient libéré une place, et donc j'ai attaqué là en fin 2009.

Enquêteur : Depuis, vous avez eu des évolutions de mission ?

C.R : Et oui ! J'ai commencé du coup conseiller en séjour, et environ 1 an après, [la responsable d'accueil] m'a proposé en fait le poste d'adjoint puisque du coup, elle avait un adjoint, Jean Philippe Alfonsi qui partait lui sur une mission. Il travaille toujours ici, mais il partait sur une mission, parce qu'on a développé le service Pays d'Aix, donc lui a été mis sur ce poste-là à temps complet. Elle n'avait plus d'adjoint, donc elle m'a proposé en tant qu'adjoint, et du coup, j'ai accepté. Effectivement, ça doit être depuis 2010, je suis l'adjoint de [la responsable d'accueil]. Donc moi, mon rôle aujourd'hui c'est effectivement, je suis l'adjoint du service Accueil, mais en même temps conseiller en séjour aussi, puisque du coup, ils n'ont pas remplacé mon poste de conseiller en séjour. Donc j'ai les deux casquettes.

Enquêteur : Ça doit être difficile à gérer, non ?

C.R : Alors, ça a été très difficile au début déjà, dès qu'on m'a proposé le poste d'adjoint, forcément, j'ai accepté parce que c'était intéressant, c'était une promotion. Mais ça a été très compliqué déjà vis-à-vis de l'équipe, parce que j'étais le dernier arrivé, ou presque le dernier arrivé. Et que je passais devant tout le monde sur le poste d'adjoint, donc du coup, ça, ça a été très compliqué à gérer vis-à-vis de l'équipe, vis-à-vis de mes collègues. Mais bon, après, le temps passant, faisant mes preuves vis-à-vis aussi de mes collègues, finalement, vis-à-vis d'eux, ça y est, je pense qu'il y a aucun souci. Je suis l'adjoint, j'ai la présence. Pour eux, c'est bon. Après, est-ce que c'est dur à gérer ? Pas tout à fait. Finalement, c'est un rythme à prendre. En fonction des plannings de toute façon, sur ça on est assez souple de toute façon, donc en fonction, dès qu'il y a des coups de bourre à l'accueil, ils savent qu'ils m'appellent « il faut que tu viennes », je laisse tout tomber et je viens les aider, et puis voilà, idem. Quand c'est après un peu plus calme à l'accueil, du coup [la responsable d'accueil] « viens on travaille sur ce dossier-là, ou sur celui-ci ». Donc non, après c'est sûr que du coup, je ne fais que la moitié des choses. Comme j'ai les deux casquettes, je ne fais que 50 % de mon travail que je souhaiterais faire. J'ai envie de développer certaines choses dans le côté adjoint, que finalement, je ne peux pas faire parce que je suis pris de l'autre côté, par le rôle de conseiller en séjour. Et idem, je ne peux pas m'investir à 100 % sur les conseillers en séjour, la gestion de l'information et out ça. Tout ça, j'ai dû complètement lâcher, parce que d'un autre côté, j'ai... Il a fallu forcément un peu de temps de toute façon pour arriver à trouver sa place, mais au jour d'aujourd'hui, il n'y a aucun souci, je me régale de toute façon dans mon boulot, sur ça, il n'y a pas de souci. Après, je vous le dis, il y a toujours un peu de regrets on va dire, parce qu'effectivement, on se dit que s'ils avaient pu remplacer, si je pouvais être 100 % adjoint, j'ai des idées, ou on a des dossiers à travailler avec [la responsable d'accueil] qu'on laisse complètement de côté parce qu'on ne peut pas, parce qu'elle pareil, elle ne peut pas s'y mettre à 100 %, il faudrait qu'on soit deux là-dessus. C'est la gestion du personnel de l'OT. Mais bon, voilà, on arrive au jour d'aujourd'hui à travailler correctement. Et moi, j'arrive à travailler correctement dans les deux casquettes.

Enquêteur : Donc vous avez donc connu les deux différents OT ?

C.R : Oui, j'ai connu l'ancien, et le 11 novembre 2011, on a déménagé ici.

Enquêteur : En 2011, vous étiez déjà adjoint. Avez-vous été sollicité pour l'aménagement, avez-vous pu donner votre avis ?

C.R : Non, moi, j'ai eu... [la responsable d'accueil] a été sollicitée, mais après c'est elle qui vous en parlera le mieux. Par l'intermédiaire de [la responsable d'accueil], elle me faisait remonter les retours qu'il y avait des retours quand elle avait été conviée à ces réunions, mais moi, directement, non. Si, j'avais été sollicité, avec Véro je crois dans mes souvenirs, quand on était en fade, je me rappelle être à l'accueil, et on avait eu des personnes, des architectes, qui étaient venues nous poser des questions sur l'aménagement des banques d'accueil. Donc on était encore là-bas et ils étaient venus prendre des mesures des banques d'accueil et ils nous posaient des questions sur ce qui était important pour nous à l'accueil, quels étaient nos desiderata, ce qu'on souhaitait pour le nouvel office. C'est vrai que je m'en rappelle bien puisqu'on y était, je pense qu'il y avait Véro aussi. Mais voilà, c'est la seule fois où on est venu nous poser un petit peu des questions sur le nouvel office, mais non, sinon, je n'ai jamais eu aucun retour ou aucun questionnement vis-à-vis de moi sur ça. Je vous le dis, moi, j'avais les retours par [la responsable d'accueil], et encore, elle pareil, c'était « ils veulent faire ça, mettre en place ça », mais on n'a eu aucun retour.

Enquêteur : Comment s'est passée la transition entre l'ancien OT et celui-ci ? À la fois en termes d'appropriation, mais aussi en termes d'explications ? Y a-t-il eu une phase de transition ?

C.R : On est passé de l'un à l'autre du jour au lendemain, où il a fallu complètement s'adapter et adapter. Ça a été du jour au lendemain. Il n'y a pas eu d'explications, ça a été comme ça vraiment. Après, dire est-ce que c'était difficile ? Non, parce que j'ai envie de dire, on s'est toujours adapté à l'accueil dès qu'on nous donnait un nouveau travail, donc on était toujours dans l'urgence à faire les choses, donc du coup, on n'a jamais rechigné sur une nouvelle tâche ou quoi. Donc on passait là, il a fallu voir comment on organisait le nouvel espace, parce que finalement, en plus il n'y avait rien. On est arrivé le 11 novembre, je m'en rappelle, du coup c'était un férié, moi, j'ai ma famille sur Gap, j'étais allé la voir et je me rappelle au retour m'être arrêté parce que du coup, il y avait [la responsable d'accueil] et 2 ou 3 personnes de l'équipe qui étaient venues aider à la nouvelle mise en place, au déménagement en fait. Donc du coup, je m'étais arrêté, on était arrivé, il y avait une banque d'accueil, on avait vu comment c'était et il a fallu vite s'organiser parce que le 12, on ouvrait. On avait juste fermé le 11 novembre. Il a fallu vite s'organiser dans les cartons, mais c'est nous et surtout après [la responsable d'accueil] qui avons suggéré pour la bibliothèque de documents derrière, pareil sur le FO, avoir des casiers. C'est nous, sur le tas, qui avons dû réfléchir à la manière dont on allait organiser les choses. Tout le mobilier n'était pas là. Quand on est arrivé le 11 novembre, il y avait la banque d'accueil, et rien derrière. On ne savait pas même nous comment... Moi, on m'avait dit que j'allais avoir un bureau, que je n'en avais pas là-bas. Il y avait un plan, mais bon, quand on est arrivé, qu'on a vu qu'il n'y avait aucune cloison, on nous avait dit qu'il allait y avoir pour le standard téléphonique, presque une sorte de pièce fermée, un peu cloisonné, que ce soit mieux pour ceux qui travaillent au standard, on nous avait dit qu'il allait y avoir ça. Quand on est arrivé, [la responsable d'accueil] elle aime l'appeler le hall de gare, mais c'est ça ! On est arrivé dans ce hall de gare, donc il a fallu voir où on plaçait les bureaux, son bureau, le mien. Il n'y avait rien : la banque d'accueil, les ordinateurs et les téléphones, c'est tout.

Enquêteur : C'était prévu que ce soit vous qui vous en occupiez ? Ou est-ce que c'est parce que ce n'était pas fini ?

C.R : Non, c'était fini, mais c'était prévu qu'il allait falloir commander de la doc, mais c'est vrai que ça a été un petit peu comme ça. Faut quand même pas mal marcher pour aller jusqu'au... ça change de l'autre. Vous l'avez connu l'ancien ? On avait moins à marcher. On avait plusieurs passages pour aller à la bibliothèque, donc elle était juste derrière nous, on n'avait pas à aller jusqu'au bureau de [la responsable d'accueil] pour revenir dans la bibliothèque. C'est pour ça qu'on a décidé de mettre ces casiers noirs là où on met la doc la plus demandée. Est-ce que c'était prévu ? Ça, je crois que oui, qu'il fallait qu'on réfléchisse là-dessus. Il a fallu attendre qu'après les commandes soient faites, on avait regardé ensemble avec [la responsable d'accueil] les mesures pour la bibliothèque pour commander les armoires. Tout ça, on l'a fait sur place, après le 11 novembre.

Enquêteur : Ça devait être compliqué, notamment avec la banque d'accueil qui a un découpage particulier ?

C.R : Oui, il a fallu qu'on adopte cette nouvelle banque d'accueil aussi. Donc du coup, si, ça a été pas évident, et puis ça ne nous a pas plu de toute façon. Moi, je vous le dis, moi, ça ne me plait pas cette banque d'accueil. J'en ai horreur. Je préfère 150x comment c'était avant. Alors, c'était différent avant, c'était des petits box, on était dans des petits box, c'était joli, c'était prédécoupé avec des pierres. C'était un peu plus adapté à notre travail. On était sur des grandes tables, on avait la place de mettre l'ordinateur, on avait un vide-poche et on avait sur la droite trois petites étagères avec la principale doc. On pouvait quand même pas mal stocker sur les trois étagères, on avait l'agenda culturel, on mettait tout ici et on n'avait pas forcément besoin de se lever comme au jour d'aujourd'hui, où on n'a aucun rangement, vous le voyez de toute façon. À part, on a ce vide-poche, on appelle ça comme ça, le vide-poche, où on met les plans à l'intérieur, on a de la chance, ils rentrent. Mais c'est tout. Moi, la banque d'accueil.

Enquêteur : Ce qui vous gêne, c'est le fait que ce soit une unité ?

C.R : Il y a plusieurs choses. Cette unité en soi n'est pas gênante, au contraire. Moi, je trouve que si on parle au niveau espace vis-à-vis des clients, au contraire, je trouve que sur ça, c'est pas mal en fait cette grande banque d'accueil et au fond, derrière, c'est identifié, billetterie. Ça, pour le client, c'est la banque en elle-même, le comptoir qui n'est pas du tout adapté pour nous, pour notre travail. C'est vraiment ça moi qui me dérange. On n'a pas de rangement à proprement parlé à portée de main. Vous avez vu, vous nous voyez, vous avez vu tout ce qu'on marche pour aller chercher le programme de la Méjeanne. Avant, on l'avait ici. Peut-être que du coup, ça nous a fait maigrir ! On était peut-être un peu trop ballot ! C'est peut-être pour ça. Non, moi, voilà, elle me déplait, elle n'est pas du tout adaptée au travail d'un conseiller en séjour. Ça peut être très bien. Pour Aix en Bus, je pense que c'est très bien pour eux, parce que pour les comptoirs hauts... ça aussi c'est gênant ces comptoirs hauts, vous avez vu la largeur, si on déplie le plan, si on veut noter, il faut qu'on tienne dessus pour pouvoir faire un gribouillis sur la carte : non, ce n'est pas adapté du tout. L'écran en plus par-dessus. À la limite, les comptoirs bas, ça va : quand on déplie le plan, ça me fait penser un peu à l'ancien office, on déplaçait le plan, on avait vraiment des grandes tables, assez profondes. On déplaçait, on pouvait bien noter. Là, si on est au comptoir haut, la largeur elle est comme ça. Les cartes du département, on les déplie, ce n'est pas bon. Donc, déjà « poussez-vous un petit peu Messieurs Dames comme ça on déplie » ensuite ça tombe

là derrière de notre côté, donc non. C'est pas du tout adapté à notre travail. Les comptoirs hauts. Comptoirs bas, encore ça peut aller.

Enquêteur : Il y a une réaction de la part des usagers par rapport à ce comptoir.

C.R : Oui, ils vont plus facilement vers le comptoir bas. Même pour eux, ça fait moins comptoir de banque, ça fait plus convivial tout de suite. Mais je me rappelle, quand on était là-bas, on se plaignait des comptoirs bas, qui ont aussi leur inconvénient par rapport aux personnes qui arrivent en face, qui sont debout : on est dans un rapport d'infériorité vis-à-vis d'eux. Je me rappelle que ça nous gênait par moment. Quand il y a des personnes qui arrivent et qui ne sont pas contentes, peu importe la raison, mais tout de suite, ils se sentent beaucoup plus forts parce que du coup, ils ont un rapport de supériorité, eux ils arrivent debout, nous on est assis, on est un petit peu. On avait demandé, quand ils étaient venus, des « mi- debout », je ne sais pas comment ça s'appelle, moitié assis, moitié debout. Mais au jour d'aujourd'hui, finalement, non, on est soit assis, soit alors carrément debout. Je ne sais pas si vous avez vu, mais il n'est pas adapté pour pouvoir travailler, il est adapté à la limite pour rendre de l'argent ou échanger quelque chose, mais pas pour travailler. Nous nous avons vu, on est comme ça (il se penche en avant). Moi, de toute façon, j'ai beaucoup de mal avec la banque d'accueil, je ne comprends pas qu'ils nous aient fait des choses comme ça. Ou alors, il aurait fallu qu'ils nous fassent que du plat dans ces cas-là, au moins, on a de la place.

Enquêteur : Pour le reste de l'espace, avez-vous constaté des difficultés d'appropriation, d'adaptation de la part du public dans ce grand espace ?

C.R : Alors vis-à-vis du public, les retours qu'ils nous font, pour eux, déjà, j'ai l'impression que c'est peut-être un peu trop grand et c'est pour ça qu'il y a de temps en temps l'Aixoise de base qui vient nous dire « c'est une coquille vide parce que c'est trop grand ». Après, on a des retours au contraire, où certains nous disent que c'est génial d'avoir de l'espace comme ça et puis même en saison, finalement, avec le flux qu'on a, heureusement que c'est grand comme ça. C'est vrai que ça fait grand quand on est au mois de novembre et qu'il n'y a personne, c'est vrai que ça fait coquille vide, mais en saison, heureusement qu'on a ça. Quand on a fait l'ouverture de MP2013, moi je n'avais jamais vu autant de monde dans l'OT. L'ouverture le 12 janvier 2013, c'est la première fois que j'ai vu autant de monde dans l'OT, où il fallait passer. Pourtant, il n'y avait rien, il n'y avait pas d'animations ou d'événements en particulier dans l'office, non ! Il y avait de l'événement en extérieur, mais tout le monde venait à l'OT pour récupérer toutes les infos, et c'était la folie. Effectivement, ce grand espace, heureusement qu'on l'a notamment en saison on va dire. Mais après, dans l'agencement, je pense qu'il manque un petit peu de signalétique. Vous voyez que les gens cherchent les docs qui sont derrière, le présentoir de doc finalement il est caché. Après, de ce qu'on a entendu, c'était un désir de cacher la doc papier, mais du coup, les gens la cherchent. On peut le voir quand on les observe, ils rentrent, ils viennent nous voir à l'accueil. Quand on va dans un office, il faut qu'on vienne chercher un petit peu de papier. On peut les voir en repartant qu'ils recherchent ce papier, et donc ils vont aller en face, là où il y a les présentoirs en bois qui ont été créés. Ils viennent récupérer, mais ils voient qu'il n'y a pas grand-chose, ou pour ainsi dire rien, et donc ils ressortent en ayant loupé tout cet espace-là. Quand on les observe un petit peu, on peut le voir ça. Après c'est tout. Moi, je pense, pareil encore une fois, qu'en saison, vu notre flux, il faudrait que, et ça, je pense que

c'est le problème d'avoir une banque longue, c'est qu'on n'a pas de gestion de file, et ça, c'est un autre souci je pense. La gestion de files d'attente. Je ne sais pas si on vous en a parlé ou si vous avez pu le constater cet été, le nombre de personnes qui viennent nous interpeler. Ils attendent, ils viennent sur le côté « non, mais c'est juste pour un plan » alors qu'on est en train de renseigner, ce n'est pas évident ça.

Enquêteur : Dans la relation client, c'est plus compliqué ?

C.R : Oui, à la limite, c'est pour ça que je vous dis, là-bas, les bureaux avaient des petits murets décalés et donc ça faisait un espace un petit peu confiné, puisqu'il y avait ces petits murets, et donc ça faisait, les gens en fait se mettaient, ça faisait comme un début de file d'attente, et donc les gens se mettaient derrière, attendaient devant chaque bureau. Attention, il y avait toujours la personne qui va doubler tout le monde et qui passait au-dessus du muret. Je pense qu'on en aura toujours de toute façon. Mais il y avait moins, ça aidait. Là, c'est ouvert, du coup, si on ne les cadre pas un petit peu. On avait suggéré une idée. On avait émis l'idée l'année dernière d'acheter des plots. J'avais travaillé sur la gestion des files d'attente, mais ça a été refusé par la direction. Mais peut-être qu'un jour, on y reviendra, je l'ai toujours sous le coude. Et j'ai vu, je suis allé à Marseille au nouvel office, et j'ai vu qu'ils ont une gestion de files d'attente, ils ont mis 3-4 plots. Quand on accueille autant de monde comme ça et qu'on a des banques ouvertes comme ça, je crois qu'il faut quand même qu'on cadre les gens, sinon, ils s'éparpillent et après, ça devient des éléments perturbateurs quand on est en train de renseigner, parce qu'ils ne trouvent pas tout ce qu'ils veulent, ils voient qu'il y a la queue, ils passent tranquillement et prennent. Où encore le nombre de personnes qui viennent voler aussi, alors ça. Et ça, ça n'existait pas là-bas. Les gens qui viennent voler dans les vide-poches. Comme ils ne trouvent pas la doc qu'ils veulent dans le hall d'accueil, ils voient qu'il y a ces postes où il n'y a personne, l'accueil pro par exemple, par contre, dans le vide-poche, on a nos plans guide, ils le voient il y a des malins, et ils viennent les récupérer là. Même quand on est en train de travailler : on est en train de renseigner quelqu'un, entre la billetterie et l'accueil info, il y a ce passage, on est en train de renseigner en billetterie, ils viennent et carrément, ils viennent prendre de dessous. Il y a des habitués, ils savent où on range les choses, ils savent que là-dessous, s'il n'y a pas d'agenda culturel en présentoir, qu'on a oublié d'en remettre, ils savent que là-dessous, il y a des choses intéressantes, et du coup, ils viennent et hop ! Ça, vous ne l'avez pas remarqué en saison ? Les voleurs de docs !

Enquêteur : Ça rejoint aussi un peu le travail que j'effectue sur le numérique. Dans mes observations, j'ai constaté qu'il semble y avoir une demande de papier et une matérialisation des recherches. Y a-t'il des liens entre les recherches qu'ils font sur les écrans en préaccueil et ce qu'ils vous demandent directement au comptoir ?

C.R : Ce sont deux choses complètement différentes. J'ai l'impression qu'ils arrivent, ils tombent sur ce totem, c'est nouveau, ils n'ont jamais vu ça ailleurs donc du coup, ils vont cliquer, ils vont voir que c'est vachement intéressant, que c'est une mine d'informations sur le mur d'affiche, qu'ils peuvent rechercher leur restaurant. C'est patio de toute façon donc c'est une grosse mine d'informations. Mais ils vont s'en servir en tant que jouet j'ai l'impression sur le premier abord. Je n'ai jamais vu grand monde avec un papier et un stylo, noter. Ils recherchent le restaurant : ils peuvent le trouver sans aucun problème, mais je ne les ai jamais vus noter ou prendre des photos avec l'iPhone pour récupérer le numéro de

téléphone. Ils vont faire comme ça : ils vont jouer et après, ils vont venir nous voir. Alors que normalement, ce n'était pas la base de ça. Ça devait être des conseillers en séjour en plus de nous.

Enquêteur : Est-ce qu'ils vous disent « j'ai trouvé ça sur les bornes, pouvez-vous m'en dire un peu plus ? » ?

C.R : Non, jamais. Alors qu'ils trouvent des choses sur les bornes et qu'ils sont contents de les trouver. Mais on n'a aucun retour nous, sur les recherches qu'ils ont fait. Jamais je n'ai eu quelqu'un qui est venu me dire « j'ai trouvé les infos sur un restaurant ou sur tel hôtel, est-ce que vous pouvez m'en dire plus ? ». Non, jamais. C'est leur truc à côté, c'est le truc avec le totem et après, ils viennent nous voir nous, soit pour la même chose, soit pour, d'ailleurs, on ne sait même pas. Ça serait intéressant d'ailleurs de voir ce qu'ils viennent de rechercher et ce pour quoi ils viennent nous voir après : si c'est pour la même demande ou si c'est pour une demande différente.

Enquêteur : Le seul lien que j'ai réussi à observer, c'est avec la Montagne. Je l'ai vu de manière récurrente : les étrangers notamment faisaient des recherches pour voir les distances avec leur pays, et ensuite, ils faisaient des repérages dans les alentours, ils allaient chercher un plan à l'accueil et ensuite, c'était souvent des couples ou des groupes d'amis et c'était « retourne-toi, j'écris sur ton dos sur la carte papier ce qu'on a trouvé ensemble sur l'écran ». Je n'ai vu ce lien que sur les cartes Google Map.

C.R : Pareil, sur ces cartes, si on parle des cartes de la Montagne, la première chose qu'on peut voir, c'est que les gens vont rechercher leur maison. C'est ça, c'est la première chose. Et après, c'est « appelle papa et maman, viens voir on a trouvé la maison, on la voit ici à Aix ». C'est le Google Map, tout le monde l'a fait de toute façon. C'est génial ! Ça, on peut le voir. Et dernièrement, j'ai eu quelques retours, parce que maintenant qu'il y a la file d'Aix en Bus qui passe devant ces écrans, les gens reviennent nous voir, pensant en fait que ces écrans-là, c'est pour Aix en Bus. Puisqu'ils sont derrière cette file-là, et ils nous disent « je n'ai pas trouvé la ligne 2, le trajet qu'elle fait. Ça ne marche pas sur vos écrans ? On ne peut pas voir quand je zoome sur Aix la ligne 2 ? » Et à la limite, je les comprends aussi, puisque pour eux, on est derrière cette bande-là, derrière cette file d'attente, donc ça y est, on est à Aix en Bus, et on n'est plus à l'office. Comme c'est de l'autre côté de l'office en fait, coté Aix en Bus, pour eux, c'est associé à Aix en Bus. Ça, j'ai eu quelques retours moi, notamment le dimanche quand Aix en Bus est fermé. C'était intéressant ça. J'ai eu quelques retours comme ça, attention, je ne dis pas que j'en ai eu 2000, mais oui, à la limite, on se dit « oui, effectivement, pour eux, ça y est, on rentre dans l'espace Aix en Bus, donc ces écrans-là ne sont plus à l'OT, ce n'est plus pour rechercher une information touristique, c'est pour rechercher du bus ».

Enquêteur : Comme quoi, la signalétique, c'est super important !

C.R : Oui effectivement ! Et je pense que c'est le gros problème pour nous dans le hall de l'office. Quand on a autant de mètres carrés, un aussi grand espace, qui on ne les aiguille pas un petit peu, les gens, ça fourmille, ça bourdonne, ça s'agglutine auprès des conseillers en séjour, mais ils ne savent pas où aller. Ils nous ont mis une ligne de confidentialité, ce qu'on avait demandé. Comme finalement, ils nous avaient refusé les files d'attente, ils nous ont dit « on vous donne la ligne de confidentialité », mais qui ne représente rien d'une ligne

de confidentialité, puisque ce n'est pas écrit dessus que c'est une ligne de confidentialité. C'est en fait une bande avec les carrés de la ville d'Aix. Vous l'avez vu. Ils ne savent pas ce que c'est. Quand on va à la gare, on la voit cette ligne, mais c'est écrit « attention ne pas dépasser » ou « ligne de confidentialité ».

Enquêteur : Comment vous vous y prenez pour la gestion de tout le BO ? Comment vous êtes-vous arrangés avec l'espace pour pouvoir délivrer l'information au mieux ?

C.R : Moi, je trouve que comme on travaille là, on est dans une bonne méthode de travail. On a sur nos bureaux la doc de la ville, l'agenda culturel. De toute façon, comme je vous l'ai dit, on ne peut pas mettre plus sur les bureaux, parce qu'après, de toute façon, on ne peut plus y travailler. Après, derrière, on a mis en BO les docs les plus demandées où on avait du coup décidé avec [la responsable d'accueil] de le scinder en 3 : le patrimoine, on l'a au bout, mais on le retrouve aussi vers l'accueil pro, pour éviter des allers-retours, ou alors d'aller tout au bout pour le récupérer. On peut le retrouver derrière soi. Pour ça, on a délimité, il y a le patrimoine, les manif et la France, et on retrouve après un petit peu plus loin, de nouveau le patrimoine. Les docs les plus demandées, et derrière, dans la bibliothèque, ce qui est demandé ponctuellement. Après, ça bouge. De temps en temps, on vient nous voir en nous disant « là, cette doc-là, il ne faut pas qu'on la mette derrière, est ce qu'on peut la faire passer devant, parce qu'elle est vraiment demandée de plus en plus maintenant ». Oui, effectivement. Ça bouge. Il y aurait encore des choses à améliorer, ça, c'est certain. Je serais pour qu'on ait des sortes de petites armoires à côté d'un bureau où on peut ranger de la doc, parce que je trouve quand même que c'est, on est jeune, attention, mais fatigant finalement au bout d'un moment, on vient nous demander tout le temps la même doc et où on doit se lever. Si on avait un peu plus de rangement à portée de main, ça faciliterait quand même le travail de l'équipe, vraiment. Après, cette bibliothèque, il faut qu'elle y soit de toute façon derrière. Je ne sais pas si j'ai vraiment répondu à votre question.

Enquêteur : Si, si.

C.R : De toute façon, la stratégie, il faut qu'on puisse renseigner au mieux et pas le plus rapidement, je n'aime pas le plus rapidement, non, on peut prendre 10 secondes avec une personne, mais des fois, on peut passer 5 ou 10 minutes avec une personne. Ça, ce n'est jamais trop dit : « tu dépasses le temps imparti avec la personne alors qu'il y a plein de monde ». Non. Les personnes ont des questions et veulent qu'on y réponde. Mais c'est pour adapter notre travail, pour que ce soit le plus facile pour nous aussi. Je me dis que peut-être, avoir sur ça. C'est vrai que voilà, ayant connu l'ancien et le nouveau, vraiment avec du recul, attention, c'est génial ce nouveau bâtiment, mais au niveau vraiment de notre travail, ça a changé. Au niveau des postes de travail, je vous le dis, c'est presque à regret l'ancien. Il était plus adapté à notre travail. On avait tout à portée de main. Là, on fait beaucoup d'allers-retours quand même ! Je ne sais pas ! Sans être fainéant, mais on fait du sport encore une fois !

Enquêteur : Trouvez-vous que les demandes des usagers ont évolué ou ont été modifiées avec ce nouvel OT ?

C.R : Non. Moi, franchement, je n'ai pas vu forcément d'évolution de la demande. Que ce soit avec les nouveaux outils. Pour moi, là, les nouveaux outils, je trouve ça super cet

accueil numérique. Il faut vivre avec son temps, avec son époque. Avoir des affiches numériques, je trouve ça bien, ça fait chouette, c'est mieux. Demandez à [XXX] qui faisait les affiches : la gestion du papier ! D'abord, ce mur d'affiches comme on appelle sur le totem et tout ça, je trouve que c'est un plus. Le totem qui est notre base de données, finalement, à destination du visiteur, je trouve que c'est génial. Comme ça, s'ils ne veulent pas passer par nous parce qu'il y en a, on les voit. On a parlé de ceux qui tapent et qui viennent nous voir, mais il y a ceux qui tapent, qui trouvent et qui s'en vont. Tant mieux, super, ils n'ont pas besoin de papier, ils ont eu toutes les infos et super ! Sur ça, c'est bien. Avec l'évolution des demandes, elle n'a pas du tout changé. Ce n'est pas parce qu'on est passé dans un autre bâtiment et qu'on a du numérique que forcément, on est venu nous demander « ça y est maintenant, c'est dans le numérique, donc du coup, est-ce que vous avez de la doc avec du flash code ? » Non, c'est toujours pareil. Ceux qui viennent nous voir sans passer par ce côté numérique, ils viennent toujours récupérer le papier, comme on l'a dit. Non, on n'a pas eu d'évolution. Pourtant, nous en plus qui sommes jeunes, avec les Smartphones et tout ça. Moi, je m'amuse quand je pars en vacances, j'adore aller voir les autres OT. C'est pour ça je vous dis que je suis allé voir Marseille. Moi, j'habite à Marseille et je ne l'avais pas encore vu le nouvel OT. Je me rappelai de l'ancien, mais je n'avais pas encore vu le nouveau. Et voir comment ils travaillent, voir comment c'est conçu à l'intérieur comparé à nous, s'ils sont mieux que nous, et poser des questions. Après, je ne vois pas forcément une évolution des demandes.

Enquêteur : Pour ma curiosité, à Marseille, ils ont des outils numériques ?

C.R : Non. À Marseille, ils n'ont pas du tout d'outils numériques, par contre, de ce que j'ai constaté, ils ont vachement réduit le papier. Nous encore, on a quand même cette banque de papier, ce linéaire, il est important. Mais à Marseille c'est minuscule.

Enquêteur : L'espace est petit ?

C.R : L'espace n'est pas très grand non plus. Je m'imaginai qu'ils allaient avoir un espace assez important, mais non en fait. Ils ont privilégié l'espace bureau de ce que j'ai entendu, plutôt que de l'espace accueil. C'est dommage. Dans l'ancien, il n'y avait pas beaucoup d'espace d'accueil, on tombait tout de suite sur la banque, et bien là, c'est pareil. Au niveau de la doc, on ne peut rien voir : si on veut quelque chose, on passe aux conseillers. Il faut jeter un coup d'œil !

Enquêteur : Je sais que vous avez une réunion, et c'est déjà 14 h.

C.R : Ça passe vite !

Enquêteur : On va peut-être s'arrêter là, mais à l'occasion, nous pourrions poursuivre cette conversation ?

C.R : Pas de souci, si vous avez des questions, s'il y a quoi que ce soit. J'espère avoir répondu vraiment à toutes vos demandes. On n'a peut-être pas pu tout aborder. Une chose qu'on n'a pas abordé, c'est que c'est dommage qu'ils ne soient pas allés plus loin dans ce système de carte RFID. Le lien aurait du coup peut-être été différent entre les bornes et les conseillers. Comme il n'y a plus ces cartes RFID, ce totem est un conseiller parmi nous et c'est pour ça finalement qu'on ne trouve pas de lien.

Enquêteur : Vous, vous les renvoyez vers les bornes ? Il n'y a pas vraiment de raison ?

C.R : Non, parce qu'on a toutes les infos. Il n'y a pas de raison de les renvoyer. Et puis, ça serait mal pris par le touriste aussi. « Nous on a l'info, mais allez chercher par vous-même ! »

Enquêteur : À l'inverse, vous avez des demandes d'utilisation ?

C.R : Non. Pareil. S'ils n'arrivent pas à s'en servir, ils viennent nous poser la question du coup. Moi, je n'ai jamais eu de retour personnellement « je ne suis pas arrivé à m'en servir ». Après, on peut avoir exceptionnellement des personnes qui sont intéressées par ce côté-là et qui viennent nous poser des questions, mais bon, c'est très, très ponctuel. Mais bon, le lien aurait pu être là, avec les cartes RFID, le lien entre les totems et nous aurait pu se faire là. C'est des conseillers en séjour aussi. Moins sympas que nous, je pense ! Les totems hein, parce qu'après, la Montagne, ça, c'est encore autre chose. En plus, avec le fait qu'ils l'identifient à Aix en Bus, on quitte complètement tout là. C'est presque j'ai envie de dire, ça n'a plus aucune utilité. Ces trois écrans n'ont plus aucune utilité pour moi. Autant, on pourrait les transformer en écrans d'information plutôt que de laisser du Google Map pour que les gens viennent chercher leur maison, parce que ça n'apporte pas plus, en plus. Autant balancer de l'info, faire de la vente de produits « l'OT vous propose ça », faire de l'écran dynamique comme c'est le cas sur les autres. Je dis ça, mais encore une fois, c'est mon avis. Et puis plus personne n'y va, il y a la queue Aix en Bus devant. C'est bon ?

Enquêteur : C'est parfait. Merci beaucoup pour le temps que vous m'avez accordé.

## **Annexe n°2.5 : entretien avec le conseiller n° 1, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 14 h 30 à 15 h (30 minutes).*

*Avant : Elle se trouve toute la matinée à l'hébergement, comme la dernière fois. Spécialisation ?  
Très peu de monde vient la voir. Est-ce parce qu'elle est excentrée ? Ou parce que les usagers pensent que c'est spécialisé en fonction des zones ?  
10 h : une personne du BO vient la voir pour lui donner des renseignements.  
10 h 55 : une personne vient s'asseoir, certainement pour un renseignement sur les hébergements. Il reste un long moment.*

Enquêteur : À partir des observations que j'ai faites, l'idée c'est de discuter avec vous des points que j'ai relevés, des choses que je n'ai pas bien comprises, ou encore sur lesquelles je souhaiterais avoir votre expérience. Ce matin, vous étiez dans le secteur hébergement, ce qui était déjà le cas la dernière où on s'était vu. Est-ce lié à une spécialité ?

Conseiller Aix n° 1 : Non, c'est le hasard. Cependant, comme ma collègue qui est plus particulièrement dévolue à l'hébergement, ça veut dire qu'on a quand même tous un peu nos secteurs d'activités au sein de l'accueil et donc ma collègue est en congés pour un certain temps, ce qui fait que comme je la supplée un petit peu, et notamment en ce qui concerne les réservations de site de Cézanne. Il n'y a pas que l'hébergement, il y a aussi ces mails, sur lesquels je vais voir les gens qui vont réserver des sites. C'est sur son adresse mail qu'on reçoit la réservation des sites des gens. Je surveille tout le temps. C'est pour ça que je suis un peu plus souvent là, mais c'est un petit peu un hasard. Mais en fait, c'est un hasard parce que mes collègues, ce n'est pas trop forcément leur tasse de thé l'hébergement donc, ça reste confidentiel, donc je m'y colle sans que ce soit ma tasse de thé, mais enfin, bon. Voilà, c'est aussi un devoir d'être là de toute façon. Ce poste, il faut qu'il soit rempli et comme on est assez nombreux cette fois-ci.

Enquêteur : Concrètement, pour les trois autres qui étaient plutôt à côté, en se positionnant à côté, ils sont plutôt dans de l'accueil général, de l'information générale ? Par contre, c'est bien identifié pour les usagers de l'office que les postes que vous occupiez ce matin sont réservés à l'hébergement ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, mais ce n'est pas très clair pour les gens qui passent. S'ils voient que les autres sont occupés, ou qu'ils sont dans le coin, ils s'arrêtent souvent pour demander des informations, et ce n'est pas spécifiquement... Normalement, ça devrait être dévolu à l'hébergement, mais les gens ne voient pas forcément le mot hébergement derrière. Ils voient une personne qui peut les accueillir.

Enquêteur : Si leur demande n'est pas sur l'hébergement, vous les renvoyez éventuellement vers les autres collègues ?

Conseiller Aix n° 1 : Non, je leur réponds parce qu'on est polyvalent. Particulièrement en cette saison, parce que quand c'est la haute saison, je leur réponds quand même, nous leur répondons, mais l'hébergement en haute saison, c'est un poste à part entière, c'est-à-dire qu'on a beaucoup plus de travail, on a beaucoup de travail pour ce poste-là. Il faut gérer les mails, les demandes par téléphone et les demandes physiques. Il y a de la demande d'hébergement en saison, c'est normal. Et là, quand les gens ont une demande autre, ça nous perturbe un peu, ça nous dérange parfois, mais on est quand même tenus de leur répondre. Mais comme il y a beaucoup de monde aux autres postes, et qu'ils voient qu'à

l'hébergement, il n'y a personne, ils viennent là. Et franchement, il y a des jours où ça nous dérange.

Enquêteur : Devant ce poste, c'est le seul endroit où il y a des chaises pour s'asseoir : pourquoi ? C'est une demande qui prend plus de temps ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, parce qu'il faut que les gens choisissent leur hébergement. Comme on a différents types d'hébergement, il faut qu'on puisse les conseiller, leur montrer des photos.

Enquêteur : C'est aussi une interaction avec l'écran, qui se fait peut-être moins aux autres postes ?

Conseiller Aix n° 1 : On ne peut pas le faire aux autres postes, parce que l'écran est en contrebas. Ça, c'est une question intéressante, parce que ça s'appelle de l'ergonomie en fait. On n'a pas de possibilités de montrer l'écran sur les autres postes, c'est impossible, sauf le poste qui est en surbaissé pour les personnes à mobilité réduite. Celui-là, en plus c'est un grand écran de Mac, donc on peut montrer l'écran effectivement. Mais il n'y a qu'à l'hébergement qu'on a la possibilité de le faire, et qu'on est plus ou moins tenu de le faire. C'est pour ça qu'il y a des photos pour les hôtels, les chambres d'hôtes, les résidences, etc. que les gens puissent choisir un petit peu, particulièrement les chambres d'hôtes d'ailleurs. Mais s'ils veulent un type d'hôtel, de charme, moderne, etc., il faut qu'on puisse leur montrer et qu'ils choisissent.

Enquêteur : Quelle est la demande des personnes qui viennent réserver ?

Conseiller Aix n° 1 : Il y a deux cas de figure. On a quand même l'objectif commercial, à mon sens. Je pense qu'il faut le voir un peu comme ça, dans le sens où des gens qui veulent une liste d'hébergement, on en a. on a plusieurs types de listes aussi, suivant l'hébergement. Et donc, quand ils demandent la liste, on est tenu de leur répondre, moi, je leur réponds : savez-vous que nous faisons de la réservation ? Nous pouvons vous présenter les hébergements avec lesquels nous travaillons et nous pouvons vous faire la réservation sur place. Parce que quand les gens ne connaissent pas la région, ni les hôtels, ils ne connaissent pas les adresses, donc une liste d'hôtel, ça ne va vraiment pas leur parler. Surtout qu'on a des listes papier, on attend on va peut-être mettre en place une brochure, mais en papier, ce n'est pas génial ce qu'on a à proposer. Par contre, sur le site, ils ont exactement ce qu'on a nous sur l'écran. Sur le site, ils peuvent voir des photos, d'ailleurs quand on les a au téléphone, moi je les renvoie sur le site automatiquement, dans le cas où ils ne sont pas décidés, je les invite à regarder les photos sur le site, et ensuite, soit on fait la réservation, soit ils font leur réservation en ligne, mais s'ils réservent en ligne, c'est comme si c'était moi qui avait fait la réservation, ça reste dans le giron de l'office.

Enquêteur : D'accord, ça gère les deux ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, le logiciel qu'on a c'est Ingénie pour la réservation, quelle qu'elle soit, que ce soit hôtelière ou autre réservation, les sites de Cézanne par exemple, on peut aussi faire des réservations pour des visites de domaines viticoles. On a un panel de produits comme ça à offrir qui passe par Ingénie. Ingénie est en liaison, alors moi, je ne suis pas très douée dans ce système-là, mais avec le site. Sur Ingénie, par exemple quand les gens font des réservations internet, on les retrouve sur les réservations sur Ingénie dans les dossiers de réservation, on les a. ça veut dire qu'on a le numéro du dossier, comment et par qui la

réserve a été faite, que ce soit un de nous, ou internet, on a toujours spécifié. On peut voir par quoi tout ça passe.

Enquêteur : Vous avez des retours sur ces statistiques ?

Conseiller Aix n° 1 : Alors, je ne sais pas pour les statistiques. Je ne sais pas du tout, mais il y a beaucoup de réservations par internet. Et nous, on en fait in situ ou par téléphone, on en fait pas mal aussi, mais je ne pourrais pas te dire dans quelle proportion. Ça, je ne sais pas. En tout cas, on le visualise.

Enquêteur : Ce matin, j'ai cru voir que vous renseignez deux couples différents. C'est des renseignements assez longs.

Conseiller Aix n° 1 : Oui, c'est assez long ! Mais je suis restée longtemps avec les Américaines parce qu'on a tchatché un peu. Mais c'est à double tranchant. Là, c'était deux couples, mais ce sont les dames qui sont venues réserver pour leurs maris. On a fait le tour des hôtels qui les intéressaient et on en a vu à peu près 2-3 et elles ne savaient pas, elles n'avaient pas parlé à leurs maris, et entre-temps, avant qu'elles partent, on a parlé des États-Unis, on a parlé du cours Mirabeau, je leur ai fait un petit cours d'histoire sur la ville et tout ça et j'ai dit « quand vous aurez fait votre choix, si vous voulez revenir, revenez, sinon, allez y directement ». C'est souple, on n'est pas là, agrippés à notre produit, et en général ils reviennent parce qu'ils préfèrent en fait, surtout des étrangers. Ils préfèrent qu'on leur fasse directement, ils arrivent, ils ont leur réservation en main et ils arrivent à l'hôtel tranquillement. Le fait de les retenir, on passe du temps, et en même temps, en ce moment je te le dis, c'est calme, donc on peut passer du temps aussi, mais quand même à l'hébergement, on passe un peu plus de temps effectivement.

Enquêteur : En haute saison, vous êtes deux à l'hébergement ?

Conseiller Aix n° 1 : Non, on est seul, voire deux effectivement, il peut y avoir une 2<sup>e</sup> personne. On a souvent les stagiaires à qui on demande un petit peu d'aide quand ils sont formés à Ingénierie, ils peuvent faire non pas de la réservation, mais de la pré-réservation et nous, on finalise la réservation derrière. Non, mais sinon, on est seul, c'est un poste où on est seul.

Enquêteur : En plus, il est assez excentré, du coup, vous n'avez pas vraiment d'interaction avec les autres conseillers ?

Conseiller Aix n° 1 : On peut faire de la réservation à tous les postes. Tous les postes sont équipés d'Ingénierie. Tout le monde peut faire de la réservation. Et d'ailleurs, c'est ce qu'on fait quand il y a beaucoup de monde l'été et qu'on est très occupé, en général, on appelle le collègue « si tu peux faire la réservation au lieu de m'envoyer les clients, fais-la toi ». Oui, on se dispache, ça se passe très bien. voire à l'accueil téléphonique, c'est possible de l'accueil standard téléphone derrière. Si tu veux, la personne qui s'occupe du standard téléphone toute la journée, nous, on répond vraiment entre midi et deux, quand il n'y a personne au standard, mais la personne qui est au standard nous passe les gens qui appellent pour de l'hébergement. La centrale doit toujours être pourvue de quelqu'un, sauf quand on n'est pas assez nombreux, mais peu importe, on peut gérer les appels aussi de notre poste. Pour qu'on fasse de la réservation. Si jamais on n'a pas le temps, qu'il n'y a pas trop d'appels téléphoniques ou qu'on est déjà en conversation avec quelqu'un pour une réservation sur place, la personne qui est à l'accueil téléphonique, on peut lui dire « tu as le

temps, ça ne sonne pas trop ? » Et elle peut faire aussi une réservation là-bas. Tout ça est de toute façon centralisé sur Ingénie.

Enquêteur : J'ai remarqué aussi ce matin notamment que finalement, il y a moins de personnes à renseigner en présentiel, car c'est la basse saison, mais par contre, il y a énormément de renseignements téléphoniques, et notamment dans le secteur de l'hébergement.

Conseiller Aix n° 1 : Oui, mais là les gens n'appellent pas toujours pour la réservation. C'est très curieux parce qu'il y a deux numéros, mais en fait je pense que les gens, s'ils sentent que la ligne, qu'ils attendent trop à un certain numéro, en fait ils font toutes les lignes qui leur sont proposées je pense, y compris les lignes hébergement. On a souvent des appels pour totalement autre chose. Et donc on répond.

Enquêteur : On parlait aussi de l'ergonomie des bureaux. Que pensez-vous du comptoir ?

Conseiller Aix n° 1 : Moi, je ne suis pas spécialiste. En fait, c'est vrai que les clients, j'appelle ça les clients, oui finalement pourquoi pas, ou le public, n'a pas besoin de voir notre écran, sauf dans les cas de réservation hôtelière, donc c'est bon. Je trouve que le poste hébergement est très bien, sauf qu'effectivement, je pense qu'avant, à l'origine dans l'ancien OT, c'était vraiment un secteur à part entière l'hébergement. Elles étaient en général 2 à 3 à travailler pour l'hébergement, et c'était un poste à part, et c'était à l'étage, sur la mezzanine. C'était complètement indépendant de l'accueil. Là, il y a un peu un mélange de genre, et ça effectivement, je ne suis pas la seule à trouver que c'est un peu dommage, parce que justement, quand on est dans l'hébergement, c'est délicat l'hébergement, il faut faire attention, c'est une façon de traiter avec les hôtels qui ne sont pas toujours à jour dans les plannings donc parfois, on a des petites frictions, ou on a des mises au point à faire un peu fermes. Et donc le problème c'est qu'on n'est pas séparé du reste donc il y a la confidentialité qui n'existe pas toujours. Après, pour le reste des postes, de toute façon, la banque est un petit trop, les gens tu vois ils ont tendance à aller vers les postes du milieu qui est le poste le plus bas, c'est là en général où il y a le plus d'entrées statistiques alors que ce n'est pas forcément pour eux la meilleure position parce qu'ils sont tout penchés. J'ai une amie qui est ergonomiste, et c'est pour ça que je suis sensible à ça. Elle est géniale d'ailleurs, c'est un milieu qui est génial l'ergonomie. Là, visiblement, de toute façon, le travail n'a pas forcément été fait sur les postes de l'accueil. On est obligé de se lever, c'est très bien d'ailleurs de se lever, ça dégourdit les jambes. Moi je me lève toujours pour montrer sur le plan aux gens, on se lève toujours, on est obligé de se lever, c'est bien, mais il faut toujours se mettre à hauteur des gens. Par contre, le contact est très direct. Il est rapproché.

Enquêteur : Pour l'hébergement, vous l'avez dit qu'il n'y a pas de brochure. Comment faites-vous pour que les usagers repartent avec du matériel ?

Conseiller Aix n° 1 : Ils repartent avec des photocopies, des listes d'hôtels, des petits feuillets repliés qu'on fait à chaque fois, qu'on retire régulièrement, qui forment un petit livret. Je sais que [la responsable d'accueil] voudrait absolument qu'on fasse éditer une brochure vraiment. Quelque chose qu'on puisse donner, qui tienne la route, qui soit agréable à feuilleter, facile, parce que ces petits feuillets sont écrits très petits, c'est de la photocopie donc on ne peut pas, la lecture n'est pas facile. Nous, on aimerait vraiment avoir

un document qui regroupe en plus tous les types d'hébergements, en plus on est limité à Aix et Pays d'Aix. On ne fait pas une brochure hôtelière pour toute la région, donc ce serait bien de faire ça. S'ils veulent partir avec une liste, ils partent avec une liste. On ne va pas s'acharner à leur proposer de faire une réservation. Donc ils partent, mais surtout on leur propose de revenir pour réserver. C'est souvent plus facile pour eux. Ils partent avec des brochures, hôtels, résidences hôtelières, chambres d'hôtes et camping. C'est ce qu'on a en français et en anglais.

Enquêteur : Vous ressentez une attente ou un besoin de la part des usagers de repartir avec quelque chose ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui. Ils ont besoin de papier. Particulièrement les étrangers qui voyagent, qui n'ont pas forcément internet à portée de main parce qu'ils ont des téléphones comme ci comme ça, il leur faut du WiFi. Donc particulièrement eux, ils en ont besoin. Mais même, non en fait, même les Aixois. Nous par exemple, on a l'agenda culturel, qui est pourtant en ligne, mais en ligne, il n'est pas pratique franchement, c'est un menu déroulant. Tandis que le petit livret, il y a à peu près tout dessus. Ils aiment bien ! On aime bien toujours le papier.

Enquêteur : Par rapport aux réservations, avez-vous remarqué une relation entre des recherches qu'ils auraient faites eux en amont, soit chez eux, soit sur les bornes ou les totems d'ici, dont ils vont vous parler une fois à la banque ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, ça se fait bien. Oui, tout à fait.

Enquêteur : Ça signifie qu'on peut imaginer une consultation relativement importante en amont pour défricher l'information, et ensuite demander plus de conseils par la suite ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, tout à fait. Souvent, ils nous appellent : « je suis sur votre site, il y a ça, il y a ça ». Pour avoir des compléments d'information. Le site est visité, ça, c'est certain.

Enquêteur : On vous demande des conseils là-dessus ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, on nous demande si on connaît. Comme nous, on a fait des visites, on a du te le dire ça : on a fait des visites d'hôtels par petits groupes. On est tous allé visiter les hébergements, hôtels, chambres d'hôtes, résidences hôtelières, où on a fait des visites sur place pour voir un peu ce qu'on pouvait conseiller et à qui. Parce que ce n'est pas évident. Alors les hôtels, à la limite, il y a des photos, mais les chambres d'hôtes, moi, quand j'ai commencé à l'accueil, je me suis vraiment plantée fortement. Par exemple, les personnes âgées, il ne faut pas les envoyer n'importe où et moi, c'est ce que j'ai fait la première fois, j'ai envoyé des gens âgés qui marchaient mal dans un truc où il fallait monter sur une mezzanine, avec une petite échelle de meunier. Les pauvres ! C'est un exemple parmi tant d'autres. Ils nous demandent des conseils oui.

Enquêteur : J'ai réalisé un plan de l'office. (J'installe mon plan). Comment et où circulez-vous dans cet espace ?

Conseiller Aix n° 1 : Alors, on ne se déplace pas beaucoup. Si, on se déplace beaucoup effectivement. Ce qu'on fait, c'est qu'on va chercher des documents derrière, où on va chercher des documents en FO, voire dans les tiroirs de l'hébergement. En fait, ce sont les principaux déplacements qu'on fait.

Enquêteur : Vous avez connu l'ancien OT ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, mais je ne l'ai pas pratiqué parce que j'étais guide. Je passais, je le connais un peu, mais je n'ai pas travaillé au comptoir. Mais je suis en train de voir la configuration, je pense que c'était plus petit, mais en fait, c'était le même type de déplacement, parce qu'il y avait des petits tiroirs, c'était aberrant d'ailleurs quand je vois ce qu'on a là. Des petits tiroirs, des espaces réduits, de corridors avec plein de petits tiroirs partout et en front, je ne pense pas qu'il y ait eu grand-chose, peut-être, mais non, ce n'était pas le même type. Là, on a plus d'espace donc on circule plus, mais enfin, c'est plus aéré.

Enquêteur : Pour vous, il n'y a aucune raison d'aller dans l'espace d'accueil ?

Conseiller Aix n° 1 : Non, sauf quand on nettoie les totems.

Enquêteur : C'est-à-dire ?

Conseiller Aix n° 1 : C'est nous qui nettoyons les totems parce que personne ne veut le faire. Chiffon, on nettoie tous les matins. L'été, c'est bien cracra ! Tu imagines la somme d'empreintes !

Enquêteur : Je pense que j'ai posé toutes mes questions. Voulez-vous rajouter quelque chose ou me poser des questions à votre tour ?

Conseiller Aix n° 1 : Non, je ne vois pas trop. Toi, c'est surtout l'impact du numérique, c'est bien ça ? L'utilisation ?

Enquêteur : C'est vraiment l'aménagement. C'est-à-dire les outils numériques, mais ils correspondent à un élément parmi d'autres.

Conseiller Aix n° 1 : Sincèrement, moi, pour avoir observé aussi, et pour être sensible à l'ergonomie justement, si tu veux, moi je pense qu'il y a un truc qui cloche dans l'aménagement de cet espace-là, ici par rapport aux files d'attente des gens. Tu vois l'été par exemple, quand il y a beaucoup de monde, les gens sont tanqués sur deux files. En fait, ils sont au milieu. Il y a une ligne de confidentialité qui n'est absolument pas respectée, dans le sens où les gens sont à un mètre de la ligne derrière, au lieu de se mettre sur la ligne de confidentialité. Ils sont vraiment loin, et donc ils s'agglutinent sur une seule ligne, une seule file comme ça, et au lieu de se dispatcher à l'accueil. Ils ne savent pas où aller, donc on est obligé de leur dire. Moi, je leur dis souvent, parce que j'ai une voix qui porte : « vous pouvez aller voir les collègues, vous pouvez vous mettre, nous faisons tous de l'information, vous pouvez vous dispatcher ». Ça, c'est un truc, ce n'est pas normal. Ils devraient savoir si tu veux qu'on fait tous de l'information. Ça devrait être évident, et je pense que c'est dû à des trucs qui leur font obstacle. Ils se calent dans des interstices, notamment les bancs, les totems aussi. Je pense qu'on a mis les choses un peu au hasard, on les a installés au hasard. Et c'est en ce sens où l'ergonomie est fondamentale : on ne peut pas installer les trucs au hasard quand on a du public comme ça, et particulièrement quand on a des masses de publics en pleine saison. Il faut absolument que quelqu'un pense à la façon d'organiser cet espace pour que ce soit harmonieux pour le public. Nous, en ce qui nous concerne, je trouve qu'on est bien installé. Franchement, on est bien installé, on est bien assis, on a la visibilité de l'info sur nos écrans. Il y a aucun problème. Après, s'il nous manque de l'info papier pour des manifestations tout ça, ça ne relève pas de nous. Mais je

pense que le public pâtît de cette organisation-là. Parce que c'est pénible pour eux aussi. Plus Aix en Bus à côté qui est une vraie catastrophe, surtout l'été.

Enquêteur : Par rapport au monde ?

Conseiller Aix n° 1 : Oui, par rapport au monde. Imagine, c'est encore pire. Eux, ils sont confinés dans un coin là. Il y a cette espèce de cheminement. Quand il y a beaucoup de monde, les gens tournent là et vont jusqu'au magasin. On a eu ça cet été, au mois d'août. Je ne sais pas pourquoi il y avait tant de monde. Il y avait des touristes en plus. La queue allait jusque-là, voire dehors : insensé ! Chaque début de mois il y a du monde, donc il y a des gens qui font la queue, mais bon, la queue, elle va jusque-là. Mais là, il y a eu des pugilats ! Des gens qui se sont battus. Et nous, il y avait du monde aussi, alors ça a interféré avec notre file à nous, parce qu'il n'y en a qu'une de fait, alors qu'il pourrait y en avoir plusieurs. Et donc il y avait interférence. C'était horrible. Donc il y a un truc qui cloche.

Enquêteur : Qu'est-ce que vous pensez pour améliorer ?

Conseiller Aix n° 1 : Le problème, c'est que c'est très beau l'*open space* mais bon, il faudrait peut-être effectivement délimiter des files. Je crois que [la responsable d'accueil] est assez d'accord avec ça. Délimiter des files pour que les gens puissent vraiment attendre à des endroits différents. Pourquoi pas ? Moi, je n'aime pas tellement l'idée de délimiter, mais bon, si c'est pour le public, pourquoi pas. Éviter que les gens se demandent où ils doivent attendre. On les appelle, en plus c'est moche de les appeler ! Voilà. Les totems, c'est pareil, je ne sais pas. En fait, on voit qu'ils sont moins consultés en cette saison, ça, c'est clair. Alors qu'il y a beaucoup d'annonces, de manifestations, mais les gens préfèrent venir nous voir là. Alors que l'été, ils sont très consultés. Ça s'explique parce qu'il y a moins de monde. Mais ils ne sont pas obligés de venir au comptoir, il y a de tout. Bon, mais c'est très bien qu'ils viennent vers nous, sinon, on se sentirait un peu inutile ! Voilà.



## **Annexe n°2.6 : entretien avec le conseiller n° 2, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 16 h 25 à 16h45 (22 minutes).*

*Avant : 09h50 : vient en F0 alors qu'il est en BO pour l'accueil téléphonique. Demande des infos à [XXX]. Il n'est pas à l'aise avec la situation d'entretien (il est Péruvien). Je n'insiste pas.*

Enquêteur : Pourriez-vous revenir sur votre parcours, dans un premier temps ?

Conseiller Aix n° 2 : D'accord. Moi, ça fait 5 ans que je travaille pour l'OT d'Aix. J'ai fait une formation de guide conférencier au Pérou. J'ai cherché des stages professionnels sur Paris et j'ai eu une réponse. J'ai envoyé partout dans la France, parce que j'avais envie d'apprendre le français. J'ai eu la réponse ici, donc j'ai fait une demande ici à [la responsable d'accueil]. J'ai eu un entretien avec elle. J'ai fait un stage de 4 mois et après mon stage, ils m'ont proposé de rester quelques mois pour la saison, pendant l'été 2008. Après, ils m'ont proposé un contrat définitif et je suis resté. Ça fait déjà 5 ans que je suis ici.

Enquêteur : Donc vous avez connu l'ancien OT aussi ?

Conseiller Aix n° 2 : Tout à fait oui. Ici, je suis conseiller en séjour. Ici, il n'y a pas la même équivalence de guide conférencier chez moi et ici en France. Ce ne sont pas les mêmes études.

Enquêteur : Lors du déménagement dans ce nouvel OT, avez-vous été consulté ou est-ce qu'on vous a expliqué le projet ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui, ils nous ont expliqué comment allait être aménagé l'OT, mais ils ne nous ont pas du tout demandé notre avis.

Enquêteur : Y compris pour votre poste de travail ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui.

Enquêteur : Comment s'est passée l'appropriation du lieu pour vous ?

Conseiller Aix n° 2 : C'est un peu difficile d'expliquer ça, mais au niveau de la facilité de travailler, il est encore mieux : on est super bien ! On a complètement changé. Mais au niveau de l'adaptation du travail, c'est-à-dire concrètement les chaises, les tables et tout ça, pour travailler, pour renseigner, ce n'est pas fait pour faire du renseignement touristique.

Enquêteur : Pouvez-vous me détailler ça ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui, en fait, les bureaux d'accueil sont mal faits, tout simplement. On n'a pas la place ou l'espace pour ouvrir un plan de la ville d'Aix, on n'a pas la place, on est tout le temps à moitié, le plan dépasse. On a toujours mal au dos parce qu'on est tout le temps penché : on ne peut pas être assis, on ne peut pas renseigner assis, on est forcé d'être debout. Il y a un espace au milieu entre le bureau et la chaise, on n'y arrive pas. On n'arrive pas à renseigner. On l'a signalé, mais bon, ce n'est pas nous qui allons changer les outils. Il y a seulement la centrale de réservation qui est un bureau fait pour le renseignement. Vous avez connu l'ancien office ? Ça, c'était vraiment des bureaux pour faire de l'accueil. Ils ont voulu faire autrement, mais bon. Je pense que ce n'est pas bien fait.

Enquêteur : Comment pouvez-vous expliquer les choix qui ont été faits ? À votre avis ?

Conseiller Aix n° 2 : Apparemment, ce n'est pas passé par la direction non plus, mais la CPA, c'est la communauté des Pays d'Aix qui a fait l'appel d'offres, qui ont demandé à une entreprise de faire les chaises, les bureaux d'accueil. C'est ce qu'on a eu comme réponse. Mais après, on fait avec. On ne peut pas changer, mais je pense que ça fait déjà combien de temps que l'OT est ouvert, 3 ans ? Je pense que 2 ou 3 ans de plus, on aura vraiment très, très mal au dos. Là, ça y est, ça commence. [XXX], [XXX] que j'ai entendu parler qui commencent à avoir déjà mal au dos. Vous avez vu, on est penché, on est haut, donc on a super mal au dos. On est tout le temps plié. Après, ce n'est pas professionnel non plus, quand un client arrive, les bureaux ne sont pas à la même hauteur que les clients, c'est-à-dire que si on est assis, on est toujours en infériorité avec les clients, c'est pour ça qu'on se fait souvent agressé, c'est quelque chose de psychologique. Ça arrive tout le temps. Je ne sais pas si vous avez eu l'occasion de voir la gare SNCF à Aix en Provence, ça ce sont des vrais bureaux d'accueil : ils sont au même niveau que les clients, même quand ils sont assis, au niveau de la hauteur, ils ont des vrais bureaux pour renseigner. On ne va pas comparer la SNCF avec l'OT.

Enquêteur : Comment palliez-vous à ces difficultés ?

Conseiller Aix n° 2 : Moi, ce que je fais, parce qu'on a 4 bureaux qui sont faits pour renseigner. Vous les avez vus ? Il y a le bureau de l'hébergement, et l'accueil des professionnels et l'accueil handicap. Parfois, on a des gens âgés, j'essaye de prendre ces bureaux et de laisser les autres bureaux. Je ne sais pas comment vous expliquez ça. On essaye de trouver un moyen. Déjà, ça dépend. Les plans d'Aix, vous pouvez renseigner encore. Mais quand on vous demande un plan de la région PACA, de la Montagne Sainte Victoire, c'est très difficile. Mais on essaye de faire avec. Je ne sais pas comment vous expliquer. Après, on a la prise électrique de l'ordinateur du côté droit, qu'on aurait voulu du côté de gauche. Donc on a un trou ici, on a l'ordinateur ici, et on a juste cette petite place-là pour renseigner. Donc on n'y arrive pas, tout simplement. On l'a signalé, ça fait déjà 2 ans qu'on l'a signalé, mais on fait avec.

Enquêteur : Par rapport à l'ancien office, avez-vous l'impression d'avoir des demandes différentes de la part des usagers ?

Conseiller Aix n° 2 : Non, c'est la même chose.

Enquêteur : Qu'est-ce qui revient le plus souvent ?

Conseiller Aix n° 2 : La chose qui revient le plus souvent, les demandes les plus classiques, c'est les bus et après les visites à faire à Aix en Provence. Ça a changé beaucoup depuis le déménagement : avant, les gens arrivaient pour rester un weekend, ou deux-trois jours. Maintenant, ils ne passent que la journée.

Enquêteur : C'est lié à un contexte économique ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui, Aix est de plus en plus cher. On a eu non pas des critiques, mais des remarques en nous disant que les hôtels étaient de plus en plus en cher. Je ne trouve pas que ce soit le cas, c'est toujours pareil, les mêmes prix, mais je pense que c'est la situation économique qui fait que les gens ne viennent que passer la journée à Aix. On a eu cette remarque aussi des hôteliers qui nous disent que les chiffres d'affaires ont beaucoup baissé.

Enquêteur : Par rapport à l'ancien office, avez-vous l'impression de plus vous déplacer dans l'espace ? Ce matin, vous étiez à l'accueil téléphonique donc je ne vous ai pas trop vu vous déplacer.

Conseiller Aix n° 2 : Je fais beaucoup plus de déplacements qu'à l'ancien OT. On savait qu'on allait travailler dans un espace plus grand, on l'attendait. [La responsable d'accueil] nous avait demandé de réfléchir à des manières, c'est-à-dire si on voulait des meubles à côté de nous par exemple. Mais on n'a pas la place, donc on a décidé, enfin la direction a décidé de mettre un meuble derrière nous, dans lequel on met le principal. Le reste, on le met derrière. Oui, on se déplace, mais pour l'instant, à cette époque de l'année, c'est bien, ça va, il n'y a pas de problème. Mais pendant l'été, parfois il faut courir, parce qu'on a du monde.

Enquêteur : Et ça, c'était moins le cas avant ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui, parce qu'on avait plus d'espace dans les bureaux pour ranger les brochures. On avait une espèce de petite bibliothèque sur chaque bureau et chacun rangeait à sa façon. On avait des plans, et chacun rangeait à sa façon.

Enquêteur : Justement, l'aspect matériel, que je mets en opposition avec l'information numérique, est une demande qui revient souvent ? Le fait de repartir avec quelque chose ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui, ça oui. En fait, les gens arrivent, ils cherchent l'information sauf les personnes âgées, seulement les jeunes, et après, ils viennent et demandent à l'accueil « est-ce que vous avez les brochures de cette manifestation ? » soit on va les chercher, soit si on ne l'a pas, on l'imprime sur Patio. Le papier, pour eux, c'est super important.

Enquêteur : Dans le cas où il y a une première recherche sur les bornes numériques, est-ce qu'ils font le lien quand ils viennent poser leur question ? C'est-à-dire, une fois au comptoir, est-ce qu'ils vous disent « j'ai vu ça sur les bornes, pouvez-vous m'en dire plus ? » ?

Conseiller Aix n° 2 : Ça arrive de nous demander « j'ai vu sur les bornes, mais je ne sais pas comment ça fonctionne, je voudrais savoir la manifestation qu'il y a pour Noël par exemple ? » ça arrive qu'ils fassent le lien. Parfois, les gens continuent, vont jusqu'au bout, ils tapent, il y a la possibilité de taper son adresse e-mail et de se l'envoyer sur sa boîte mail, mais il y a peu de gens qui font ça.

Enquêteur : Avez-vous l'impression qu'ils vont quasiment systématiquement valider ou compléter l'information trouvée auprès de vous ?

Conseiller Aix n° 2 : Ils voient les bornes, mais si on est disponible, ils vont venir directement vers nous. Après, les gens qui utilisent les bornes, ce sont des gens qui ont beaucoup de temps à passer sur Aix. Ils restent à l'office. Il y a des gens même qui viennent à l'office, mais qui ne se renseignent pas, ils sont juste là à regarder l'office, à lire, et c'est là qu'ils utilisent les bornes.

Enquêteur : Je lui montre le plan de l'office. Pour situer, la majeure partie de votre activité se situe derrière le comptoir ?

Conseiller Aix n° 2 : C'est tout à fait ça oui.

Enquêteur : Et les déplacements que vous faites, c'est dans cet espace-là ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui, soit pour aller chercher de la documentation, soit pour discuter avec d'autres conseillers.

Enquêteur : Mais vous ne vous trouvez jamais dans l'espace accueil ?

Conseiller Aix n° 2 : Non, sauf s'il y a quelqu'un qui dit « je ne sais pas comment utiliser les totems, est-ce que vous pouvez m'aider ? ». Pour ça, on se déplace et on va expliquer comment on se sert des totems. A la demande bien sûr, mais ça n'arrive que rarement. Parce que du moment qu'ils viennent nous voir avec une information précise, on va leur répondre au comptoir. Si on est plusieurs à l'accueil, on se déplace. Si on est que deux, on dit à la personne « patientez, dès qu'il y a moins de monde, je viens vous renseigner ».

Enquêteur : Ce matin, vous étiez à l'accueil téléphonique. Je ne connais pas très bien ; quels sont les types de demande ?

Conseiller Aix n° 2 : Ce sont les mêmes types de demande, mais par téléphone. On répond aux mails aussi. Les gens nous envoient leur question, c'est-à-dire « je vais passer 2-3 jours sur Aix, je voudrais savoir si vous faites des visites guidées ? » et nous, on répond par mails. Il nous arrive d'avoir des demandes qui n'ont rien à voir avec le tourisme. Par exemple, ce matin, il y a quelqu'un qui m'a appelé : « je suis sur le marché de Noël, je ne trouve pas le photographe. Il est où ? » Je lui dis « quel photographe ? » Elle me dit « il y a un photographe normalement qui vient prendre des photos. » Je lui réponds « je suis désolé, je ne peux pas vous renseigner, il faudra voir avec la mairie, le service d'espace public, parce que c'est eux qui ont l'information. Je n'ai pas le listing des chalets. » « Ah non, ce n'est pas avec les chalets, c'est un photographe qui se promène ! » Si c'est un particulier qui se promène, c'est une question qui n'a rien à voir avec le tourisme ou avec nous. Après, ils nous appellent pour Aix en Bus, savoir si on peut faire le travail d'Aix en Bus, mais on ne peut pas le faire, on est complètement différent. Des questions comme ça toute la journée.

Enquêteur : C'est un poste spécialisé ? Est-ce que c'est toujours vous qui êtes à ce poste ?

Conseiller Aix n° 2 : Non, on le fait une fois toutes les deux semaines, ou une fois par semaine, ça dépend de combien on est dans la semaine.

Enquêteur : Ce matin, je vous ai vu à plusieurs reprises passer dans le FO. C'est pour demander des compléments d'information ?

Conseiller Aix n° 2 : Non, non, non. Déjà, c'est pour moi personnellement, je me mets debout parce qu'être assis toute la journée, ça me stresse un peu. Après, ce matin, je me suis mis debout parce que j'avais dit à [une conseillère en séjour] que le petit train ne fonctionnait pas aujourd'hui, ils sont en train de faire un essai. C'est pour ça que je me suis mis debout aussi. Et après, c'était pour discuter un peu parce qu'être tout seul derrière, je n'ai pas l'habitude d'être seul derrière.

Enquêteur : C'est ce dont je parlais avec [une conseillère en séjour], sur le fait d'être excentré, puisqu'elle était à l'hébergement ce matin. Je me suis rendue compte que ça crée comme des postes à part.

Conseiller Aix n° 2 : Oui, alors qu'on est une équipe. Mais ils ont décidé de faire comme ça. À mon avis, ils ont mal choisi de faire ça parce que quand on est deux personnes à l'accueil, c'est impossible de gérer la caisse, la queue, rester tout seul au milieu. Je pense qu'on aurait dû faire la même chose pour tout le monde : même bureau, même chaise,

même table et ne pas écrire derrière réservation, renseignement. Je ne sais pas si vous avez vu, mais ils ont marqué « billetterie » derrière. Ils n'auraient pas dû mettre billetterie, mais plutôt tickets de visites de ville ou excursion, parce que billetterie, c'est un grand mot. Les gens viennent tout le temps nous demander un spectacle, etc., mais on ne fait pas les spectacles, on fait juste les visites guidées, les excursions. Ça prête à confusion.

Enquêteur : Il y a une difficulté par rapport à la signalétique ?

Conseiller Aix n° 2 : Oui, ça aussi on l'a dit, mais nous on ne prend pas les décisions. C'est un peu dommage qu'ils n'aient pas demandé l'avis des gens qui sont au front, sur le terrain.

Enquêteur : Je pense que je n'ai pas d'autres questions. Est-ce que vous, vous en avez ?

Conseiller Aix n° 2 : Non, pas forcément, non. Vous allez rendre ça quand ?



## **Annexe n°2.7 : entretien avec le conseiller n° 3, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 11 h 15 à 11 h 50 (40 minutes).*

*Avant : 9 h 45 : devant son écran, elle renseigne un client. Les usagers semblent s'adresser plus facilement à elle : est-ce parce que c'est une femme ? Ou bien parce que le comptoir est plus bas à l'endroit de son poste (normes PMR) et donc qu'elle est plus visible que les deux autres conseillers ?*

*Renseigne une Anglaise. Demande de l'aide à [un conseiller en séjour], et en discute avec lui après le départ de l'utilisateur. Debrief ?*

Enquêteur : Pourriez-vous revenir dans un premier temps sur votre parcours ?

Conseiller Aix n° 3 : Moi, j'avais commencé en 2009 en tant que stagiaire à l'office pour un stage dans le cadre de mes études en BTS Tourisme. Et un an après, j'ai postulé pour la saison d'été, ça a marché. Après, on a prolongé mon contrat en CDD d'abord, et puis ensuite en CDI.

Enquêteur : Vous êtes en CDI depuis ?

Conseiller Aix n° 3 : Depuis 2011.

Enquêteur : Donc vous avez effectivement connu l'ancien office ?

Conseiller Aix n° 3 : Oui, mais de manière assez courte, et pas en tant que titulaire, donc ce n'était peut-être pas forcément pareil du coup.

Enquêteur : Ce matin, vous étiez plutôt à ce poste PMR. J'ai remarqué que les gens venaient beaucoup vers vous.

Conseiller Aix n° 3 : Ah oui, ça oui ! C'est assez drôle parce qu'il y a plein de choses qui l'expliquent, je pense. Des fois, même quand une personne est debout, les gens ont tendance à aller vers cette personne qui est debout, je ne sais pas, ça donne l'impression qu'elle est plus visible et après, je ne sais pas. Je dois avoir une bonne tête ! C'est vrai que c'est aussi, je pense, l'endroit, de ce bureau qui est peut-être plus bas que les autres et au milieu finalement de tout.

Enquêteur : C'est-à-dire ?

Conseiller Aix n° 3 : Au milieu des autres bureaux d'accueil. Effectivement, avec les autres observations que vous avez faites à d'autres moments cet été, c'était la même chose avec ce bureau ? Donc je pense que c'est en termes de visibilité. C'est marrant.

Enquêteur : Ce matin, il y avait peu de monde, ce qui m'a permis de faire des observations un peu plus poussées parce que quand il y a beaucoup de monde, c'est plus compliqué de suivre les parcours des usagers. Donc là ce matin, en termes d'interactions avec les outils, il n'y en a pas eu beaucoup, voire pratiquement pas. Mais par contre, j'ai été étonnée par le fait qu'il y ait pas mal de personnes qui restent très longtemps dans l'OT sans rien demander ni rien vraiment rechercher. Avez-vous des hypothèses sur ça ?

Conseiller Aix n° 3 : Oui, on a remarqué ça aussi. Et encore, en début d'après-midi, vers 14 h, on a toujours les mêmes mamies qui viennent et qui s'installent dans un coin. Elles ne nous demandent rien du tout, mais elles nous disent bonjour, parce qu'elles nous croisent tous les jours. C'est parce que c'est un lieu gratuit, où on peut s'installer, on est au chaud quand il fait froid dehors, personne ne vient dire « bon, ça fait déjà une heure que vous êtes

là ». Je pense que c'est ça. Et puis c'est quand même une ambiance assez tranquille, il n'y a pas. Mais c'est vrai qu'après, il y a même des fois des personnes sans-abris qui passent leur journée, parce qu'ils sont au chaud, personne ne les embête. Mais même l'été aussi, pour l'inverse : pour être au frais ! Il y a la clim. Et pour les outils numériques, c'est vrai qu'à cette saison aussi, la clientèle, c'est quand même des gens un peu plus âgés, donc peut-être qu'ils ont moins le réflexe de se dire « on va regarder ces trucs », alors qu'ils voient qu'on est 4 personnes et qu'on ne croule pas sous le travail en cette période de l'année. C'est vrai que la facilité, c'est d'aller directement chercher l'information auprès de quelqu'un.

Enquêteur : En ce qui concerne la recherche d'informations justement, j'ai remarqué qu'effectivement, les personnes se dirigeaient facilement vers vous, mais j'ai aussi remarqué que les gens, malgré le fait qu'il y ait peu de monde, semblent être assez hésitants sur la manière de s'orienter.

Conseiller Aix n° 3 : Oui, ils sont perdus quand même. La signalétique n'est pas forcément très bien en fait. Même pour le service des bus, les gens ne le voient pas, ils pensent souvent que ça a un lien avec le tourisme, donc ça va être les tours de la ville en bus par exemple. C'est pour ça qu'ils voient la queue, des touristes posent la question. Il n'y a pas de délimitation des espaces avec des bandeaux peut-être comme il peut y avoir dans d'autres endroits. Du coup, les gens ne savent pas trop où se placer, des fois ils nous demandent s'il y a un ticket à prendre, si les gens qui sont assis ont pris un ticket et sont allés s'asseoir et qu'ensuite on va les appeler. Et puis l'été, je pense que vous avez pu le voir, des fois ils s'engueulent, parce qu'il y en a qui doublent, il y en a qui attendent depuis longtemps parce qu'ils sont bien élevés et se sont mis derrière la queue et il y en a d'autres qui biaisent et qui passent : on fait un peu les gendarmes.

Enquêteur : Quand vous parlez de la signalétique, c'est celle qui est au-dessus du comptoir ?

Conseiller Aix n° 3 : Oui.

Enquêteur : Mais dans les faits, elle n'est pas forcément là pour délimiter des espaces d'information ?

Conseiller Aix n° 3 : Disons que quand il y a du monde, c'est pour éviter que les gens attendent au mauvais endroit alors qu'on va les envoyer à côté. Mais c'est vrai que ça rentre en compte surtout quand il y a du monde. Parce que quand il n'y a pas de monde, ce qu'on fait à un poste, on peut en général, sauf pour les excursions et tout ce qui est billetterie, où là ce ne sont que deux postes qui sont définis, mais pour l'hébergement et l'accueil, ça on peut le faire partout.

Enquêteur : Vous n'avez pas de spécialisation si je puis dire suivant ces différents services ?

Conseiller Aix n° 3 : Dans le personnel ? Non, on est tous polyvalents là-dedans. Après, il y a des référents, mais qui se chargent de choses un petit peu plus dans ce domaine-là par rapport à d'autres et pour que justement, il y ait une personne qui centralise le tout. Mais on sait tous faire tout. On est censé : vu qu'on est souvent amené à changer, à pas travailler au même endroit suivant les jours, suivant avec qui on travaille, si on était attribué à chaque fois à un poste, ça ne serait pas possible.

Enquêteur : Justement, par rapport au poste, quand il n'y a pas d'utilisateurs au comptoir, j'ai remarqué que vous travaillez beaucoup sur les ordinateurs ?

Conseiller Aix n° 3 : Hier, on a eu une réunion, parce que c'est un peu la période où on peut communiquer entre les services, améliorer, à la fin de la haute saison, c'est là que tout le BO se met en place, et on nous a demandé de voir par rapport à l'outil Patio qui est notre base de données de voir ce qui était essentiel et ce qui ne l'était pas, voir les informations qui ne servaient à rien et à l'inverse, des informations qui ne sont pas là, mais qui nous seraient utiles. On doit faire présence à l'accueil, on ne peut pas être derrière. On est censé être là pour le public qui va venir. Et puis on a des choses à faire : ranger la documentation, les stocks, les documents qui sont sur les ordinateurs, envoyer des mails pour les commandes, ou vérifier des relectures par rapport au site internet. L'avis de l'accueil est souvent demandé parce qu'on est tout le temps en contact avec les gens, c'est nous qui avons les gens au téléphone ou les gens qui nous font des réflexions.

Enquêteur : Par rapport au site internet, c'est le site de séduction, j'imagine ? C'est sur ça qu'on vous demande des relectures ou des conseils ?

Conseiller Aix n° 3 : Disons que c'est quelque chose qu'on peut faire nous, voilà, justement pour s'occuper. Dans notre travail, c'est intéressant quand toute la journée on a « ça comment on fait ? C'est compliqué pour accéder à telle rubrique ! » On peut le faire remonter ce qui permet des évolutions.

Enquêteur : Pourtant, d'après mes observations, il n'y a pas l'air d'avoir du lien entre les outils numériques qui sont dans l'office et les demandes qui vous sont faites au comptoir.

Conseiller Aix n° 3 : Si, ça arrive quelques fois, mais plutôt pour un spectacle ; ils ont vu l'information, du coup ils vont dire « pouvez-vous me dire où ça se trouve sur un plan » ou « est-ce que je peux réserver ici ? », ça arrive, mais c'est vrai que c'est très peu, ce n'est pas beaucoup.

Enquêteur : Mais pour le coup, vous semblez avoir plus de demandes par rapport à l'utilisation du site internet, des gens, de chez eux ?

Conseiller Aix n° 3 : Oui, parce que c'est à distance, donc ça touche peut-être un peu plus de monde. C'est un outil qui est de plus en plus utilisé par tout le monde. Par les gens qui préparent leurs vacances, ceux qui vont rechercher un hôtel, qui veulent réserver leur site Cézanne avant, qui veulent savoir comment se déplacer. C'est vraiment l'outil avant d'arriver sur place. Et du coup, c'est vrai que ça, c'est bien quand c'est clair, lisible, on ne perd pas trop de temps à chercher pendant une heure où aller.

Enquêteur : Pour le coup, est-ce qu'en présentiel, les gens font un lien entre ce qu'ils ont recherché sur internet et ce qu'ils vous demandent ?

Conseiller Aix n° 3 : Oui, pas mal de fois maintenant : « mais sur internet, c'est écrit ça ! » C'est pour ça qu'il faut de la cohérence entre ce qu'il y a sur la toile et ce qu'il y a en vrai. C'est pour ça que les mises à jour, c'est vraiment important.

Enquêteur : Pour revenir sur la distribution d'information par rapport à votre poste. Vous, quand vous recherchez une information, est-ce que c'est sur des logiciels spécialisés, est-ce que c'est directement sur le net, ou est-ce que c'est justement sur le site internet de l'office ?

Conseiller Aix n° 3 : Ça peut être tout. En fait, au début, on a Patio, qui est justement une base de données qui est mise à jour par un autre service qui cherche l'information. On sait qu'en général, c'est sûr, alors qu'internet, ça peut parfois être une mauvaise information. Donc c'est sûr que cet outil-là, c'est le premier qu'on doit utiliser, Patio. Après, on a un document qui s'appelle « Toutes les infos » : c'est juste une feuille Word avec des flashes on va dire, comme « pas de petit train aujourd'hui ». Des petites infos spontanées qu'on consulte aussi. On a un système pour chercher une rue aussi, la localiser, et donc après le site internet, on peut l'utiliser aussi, déjà pour renseigner quelqu'un qui est en train de dire « je suis sur votre site et je ne sais pas où c'est », là on fait du guidage par téléphone. Ou même pour informer les gens par téléphone ou même physiquement à l'accueil. Pour certaines choses, ils ne sont pas obligés de revenir ici la prochaine fois, ils peuvent le trouver pour se déplacer. Et après, en dernier recours, internet. Quand on n'a pas l'information ailleurs. Du coup, on fait la recherche sur internet. On essaye toujours de donner un contact si on n'a pas su renseigner directement, pour qu'ils ne partent pas non satisfaits.

Enquêteur : Ce matin, j'ai vu que vous aviez distribué d'abord beaucoup de plans, mais aussi pas mal de documentation papier. C'est pour satisfaire quel type de demande ?

Conseiller Aix n° 3 : Ça, c'est différent aussi parce qu'il va y avoir les gens qui veulent toute la programmation sur l'année. Donc ça, on peut leur donner tous les programmes des théâtres, il va y avoir ceux qui ont besoin d'avoir de la lecture sur la ville, ça dépend du temps qu'ils restent aussi, s'ils ne restent que sur Aix ou s'ils vont se déplacer, dans ce cas, on va leur donner des choses plus larges autour de la ville. Ce matin, on a eu des demandes en nombre aussi, parce qu'on a beaucoup de gens qui vont accueillir des groupes, donc ils nous demandent des documents en quantité. Il y avait un monsieur qui était là pour une délégation brésilienne donc on lui avait préparé des choses. La documentation papier, ça reste quand même le premier truc qu'on donne. Les gens ont besoin au moins d'un plan et s'il y a un peu d'informations à côté, ils aiment bien quand même.

Enquêteur : Je n'ai pas eu l'impression que vous les renvoyez particulièrement sur l'espace flyer. Vous avez tout à disposition ?

Conseiller Aix n° 3 : En général oui, la plupart du temps oui. Ce qu'on va mettre en flyer directement, ça va être vraiment des choses qu'on a eues hier pour aujourd'hui par exemple. Des choses que ça ne sert à rien de créer un casier, peut-être que ça ne pas été suffisamment communiqué, donc les gens il faut qu'ils le voient pour le prendre. Nous, quand c'est derrière, ça va être soit quelque chose qu'ils vont nous demander précisément, soit large, mais c'est nous qui allons faire un peu le choix de leur donner ça, en fonction du type de la personne, si c'est pour des enfants, si c'est pour les vacances.

Enquêteur : J'ai aussi noté que ce matin, pour une personne étrangère, vous vous sollicitez entre vous, les conseillers. C'est plutôt pour quel type : une demande complémentaire ? Une difficulté de réponse ?

Conseiller Aix n° 3 : matin, c'est parce que c'était une personne américaine, et que je ne comprenais pas tout ce qu'elle me disait. Je sais que [XXX] est celui qui est le plus doué en anglais entre nous, et donc il a une faciliter à comprendre beaucoup mieux que moi. Mais il s'est avéré que c'était normal que je ne comprenne pas tout ! Mais on est une équipe, donc

on se sollicite assez souvent, par exemple si une personne va demander « est-ce que vous parlez allemand », moi non donc je vais faire appel à quelqu'un, si elle est disponible, qui parle allemand pour répondre à ces gens-là. Pareil pour d'autres types. Après, on est chacun responsable d'un domaine, c'est-à-dire les transports par exemple, gérer toute l'information transport, les activités, donc les associations. Je pense que je vous en avais déjà parlé, ou on a dû vous en parler avant. Il va y avoir les manifestations, tout ce qui est événement aussi, justement toujours dans cette logique qu'il y ait une personne référente pour gérer ce domaine d'information. Du coup, si on a une question à laquelle on n'arrive pas à répondre, on va demander à la personne qui s'en occupe voir si elle, elle ne sait pas mieux. Mais bon, ça c'est un travail d'équipe. C'est ce qui est bien aussi, on partage.

Enquêteur : [Un conseiller en séjour] est passé à plusieurs reprises à l'accueil. C'est pour avoir à faire aux référents ?

Conseiller Aix n° 3 : C'est vrai qu'au téléphone, on a des types de question parfois qui ne sont pas forcément celles qu'on a en face. Parfois, ça demande soit de chercher l'information dans des brochures qui vont être derrière, devant l'accueil, soit aller vérifier, par exemple pour la billetterie, si c'est une demande d'excursion, il faut qu'il vienne regarder sur le poste de devant, ou alors il peut choisir de transférer l'appel, mais parfois, devant il ne sait pas si on est occupé ou pas. Ou des fois, comme il est Péruvien, il doit répondre aux mails derrière, donc c'est pour savoir s'il a bien répondu. Voilà, c'est toujours un peu dans l'idée de travailler ensemble. Et puis il arrive que ces personnes-là, quand on n'est pas beaucoup, la personne qui est au standard, elle vienne nous aider à l'accueil, parce que le téléphone, on peut le récupérer de l'accueil. Donc si on n'est pas assez de personnel devant, en FO, il arrive que des fois, elle vienne nous aider pendant un petit moment pour alléger le flux.

Enquêteur : (Je lui montre le plan.) Justement, en termes de déplacement dans l'espace, si vous deviez dire l'endroit où vous êtes le plus, j'imagine que c'est plutôt derrière le comptoir, mais quel type de déplacement vous faites dans l'espace ?

Conseiller Aix n° 3 : C'est-à-dire dans une journée de travail normale, à partir du moment où on arrive pour se changer ?

Enquêteur : Non, plutôt dans le travail.

Conseiller Aix n° 3 : C'est vrai qu'on est beaucoup derrière les bureaux et beaucoup en BO. Voilà, c'est vrai qu'on fait souvent ça.

Enquêteur : Vous faites beaucoup de déplacements pour pouvoir renseigner les gens ?

Conseiller Aix n° 3 : La disposition fait que tout au long de la journée, on se lève quand même pas mal de fois. Mais heureusement ! Des fois, vu qu'on n'a pas tout devant, il faut qu'on aille derrière. On est souvent en interaction avec [XXX] notre responsable, ou [son assistant], pour demander le badge pour ouvrir les bornes ou pour une information interne aussi, par exemple la formation. C'est notre responsable de service donc. Ça nous arrive aussi d'aller remettre de la documentation dans le présentoir ici (espace flyer) et un petit peu là (espace des peintres), mais c'est vrai qu'essentiellement, c'est là.

Enquêteur : Justement, ce présentoir-là est assez récent.

Conseiller Aix n° 3 : Oui, il n'était pas prévu au départ. Du coup, on essaye d'écouler la documentation de l'office ou de la ville qu'on a en plus. C'est-à-dire qu'on ne va pas mettre non plus n'importe quel type de brochures, parce que comme il est plus visible que les autres, les gens ont tendance à venir et à se dire « j'ai un restaurant, je vais le poser », et après ça donne tout et n'importe quoi. Donc c'est plutôt des plans. Là, on est en rupture de français donc on fait un peu plus attention avec les plans, mais sinon, c'est ça surtout qu'il y a : des plans, la documentation office en libre-service. Mais justement, ça on s'est rendu compte, ça a été fait après, parce qu'on s'est rendu compte que des plans à disposition, en plein été, c'est quand même un peu nécessaire, voire obligatoire.

Enquêteur : Ça a été une proposition du personnel d'accueil de rajouter ces présentoirs ?

Conseiller Aix n° 3 : Au début, ce n'était pas l'année dernière, mais la première année après le festival de la BD. C'est eux qui l'ont installé pour mettre leurs informations pendant le festival de la BD. C'est un festival organisé par l'OT. Et après, on a demandé à le garder pour nous, pour pouvoir mettre de la documentation.

Enquêteur : J'ai également repéré ici, juste avant l'entrée dans l'espace d'exposition, il y a une espèce de tourniquets ?

Conseiller Aix n° 3 : Oui, avec les horaires de bus. C'est Aix en Bus. Mais ça ne fait vraiment pas longtemps. Ça fait un mois je pense qu'ils ont mis ça. Justement, pareil, pour que les gens voient qu'il y a des horaires accessibles, parce qu'ils ont peur quand ils voient la queue, ils ne veulent pas y aller, ils ont trop peur. Donc c'est pour éviter qu'ils soient embêtés.

Enquêteur : Avez-vous repéré des demandes différentes en lien soit avec ce nouvel aménagement, soit avec l'utilisation des outils numériques ?

Conseiller Aix n° 3 : Je ne pense pas forcément qu'il y a beaucoup d'évolution. Mais après très vrai que plus on travaille d'années, plus on se rend compte et après on connaît et on reconnaît les demandes à chaque fois. Ce qui est marrant, c'est que chaque saison a un petit peu ses demandes aussi, différentes suivant le type de clientèle aussi. Mais bon, après c'est variable tout au long de l'année, mais il n'y a pas forcément une grande évolution dans les demandes, sauf qu'on fait de plus en plus de social et qu'on ne renseigne pas forcément sur des choses qui sont touristiques. De plus en plus, ça oui.

Enquêteur : Vous pensez que c'est dû à l'implantation du lieu ? Enfin, quand vous dites social, c'est comme une mairie par exemple ?

Conseiller Aix n° 3 : Pour rechercher n'importe quoi en fait. Plutôt que de rechercher dans les pages jaunes, ils se disent qu'ils vont aller à l'OT. Même le numéro de quelqu'un, parfois on nous demande « vous n'avez pas le numéro de cette personne-là, vous ne pouvez pas regarder ? » C'est de plus en plus du renseignement pur et dur. Des fois, ce n'est pas évident, parce qu'on n'a pas les outils pour et puis on ne donne pas forcément la bonne information et puis après, quand on a le temps de le faire, ce n'est pas gênant, mais si on commence à donner cette habitude-là aux gens, ils vont revenir à un autre moment où ça ne sera pas possible, et là, on va leur dire non, et du coup ils ne vont pas comprendre. On est obligé de freiner et de limiter un peu le type d'informations et de renseignement qu'on donne, parce que sinon, on peut tomber dans le tout et le n'importe quoi. Je pense que déjà, Aix-en-Provence et l'OT, ce sont quand même des choses d'assez grandes. Les OT en

général dans les autres villes, je ne sais pas, peut-être que vous travaillez avec d'autres OT, moi, ce que j'ai vu ou ceux où j'ai travaillé, ils avaient déjà une importance beaucoup moindre.

Enquêteur : Ça peut laisser à penser que, comme c'est plus petit, c'est peut-être plus dans la proximité avec les gens et que du coup, ça expliquerait plus ce type de demandes plus sociales, dans le cadre d'une implantation territoriale de proximité ?

Conseiller Aix n° 3 : Normalement, c'est justement quand c'est petit, c'est que pour le tourisme, c'est que pour ça et on ne va y aller que pour ça. Ce n'est pas ouvert toute l'année comme nous par exemple, dans une ville aussi qui est très culturelle, où il y a quand même plein de choses, où il y a beaucoup d'étudiants, mais aussi beaucoup de personnes d'un certain âge, les Aixois en général, enfin les habitants, je ne veux pas dire de bêtises, mais ils ne sont pas tout jeune les vrais Aixois, donc c'est toujours un peu ça. Ils viennent parce que c'est aussi un contact facile, c'est aussi une aide en fait qu'ils viennent chercher. Je pense que ça dépend aussi de la ville d'Aix. Des villes comme ça, ou alors de voir ce beau bâtiment, ils s'imaginent qu'on peut tout leur donner, qu'ils vont tout trouver. Le fait que ce soit ouvert tout le temps aussi, je pense que dans leur tête ils doivent se dire qu'évidemment, il n'y a pas de touristes toute l'année, donc le reste du temps... Ce sont des hypothèses, ce n'est peut-être pas forcément ça.

Enquêteur : Jusqu'à présent, lorsque je parlais des outils numériques au sein de l'office, et ça se voit sur le plan, c'est vraiment les outils à destination des usagers. Mais je me rends compte que l'outil que vous avez en face de vous, qui est à la fois pour votre usage, mais en même temps à destination des usagers a une importance vraiment remarquable dans votre travail. Je me demande donc si là aussi il y a une évolution. Est-ce qu'on vous demande d'être plus présent ? De plus les utiliser qu'avant ?

Conseiller Aix n° 3 : Par rapport à 2009, je ne serais pas vous faire la comparaison. Non, parce que peut-être justement, maintenant, j'ai plus de missions, donc je ne suis pas obligée de rester à l'accueil quand on est assez nombreux. Je peux me détacher de l'accueil pour travailler sur mes domaines d'informations. Donc j'ai plus de travail dans le sens où j'ai plus de responsabilités, d'autres choses à faire. Mais c'est sûr que l'ordinateur, c'est l'outil premier quoi, ça, c'est sûr. Et ça, c'est dans tous les services. Oui, ça évolue parce que maintenant, entre l'ancien office et celui-ci, on a eu un nouveau logiciel pour les excursions, donc toujours par contre sur l'ordinateur. Là, on va changer de logiciels de gestion de la documentation qui permettra aussi de faire les statistiques sur Gaya. Donc on n'a pas été encore formé dessus nous, mais certaines personnes, notamment le service courrier qui gère un peu les stocks, a eu une formation. Voilà, on évolue encore dans le logiciel qu'on utilise. Justement, je pense pour créer des fusions entre les statistiques et les documents. Après, logiciel de réservation pour les hôtels et les sites Cézanne, ça, ça n'a pas changé, ce sont toujours les mêmes, mais bon, des choses vont se rajouter, des petites améliorations. Après, on peut créer des raccourcis plus simples pour avoir accès à des informations plus facilement. Par exemple, en été, les massifs forestiers qui sont règlementés, pendant l'été, on va avoir un petit symbole sur le bureau de l'ordinateur pour avoir accès aux types de couleurs. Voilà à peu près. Vous avez regardé un peu ces logiciels ça ?

Enquêteur : Non, pas du tout. Ils ne sont pas consultables de l'extérieur. Il faudrait que je demande à [la responsable d'accueil] pour jeter un coup d'œil à la plateforme.

Conseiller Aix n° 3 : Vous travaillez dans quel autre office si ce n'est pas indiscret ? Là, c'est moi qui pose les questions !

Enquêteur : Pas de souci ! L'OT d'Aix est mon terrain principal. Je suis financée par la région et mon partenaire socioéconomique est Canopée. Et je travaille aussi sur d'autres terrains : Vaison-la-Romaine, et l'office de tourisme de Mulhouse. Donc ces trois offices fonctionnent un peu en complémentarité sur différents aspects : aménagement, utilisation des outils numériques, etc. Ce sont les trois terrains principaux. Et puis ensuite, c'est plutôt de la visite et de l'observation, notamment à Saint Étienne, à Vienne en Isère. Et puis j'ai aussi fait des observations à l'étranger, notamment à l'office de New York et l'office de la Montérégie au Canada.

## **Annexe n°2.8 : entretien avec le conseiller n° 4, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 18 h à 18 h 27 (27 minutes).*

*Avant : Je ne l'ai pas vu au travail ce matin, elle n'était pas en FO. Elle n'est pas à l'aise avec le fait que je lui pose des questions. Je pense qu'elle s'imagine être en entretien caché. Je n'insiste pas.*

*Après : Elle me pose des questions à la fin de l'entretien sur ce que j'allais faire avec cette étude. Ça semble la rassurer. Pourtant, c'est déjà un travail que j'ai fait en recontextualisation.*

Enquêteur : Dans un premier temps, pourriez-vous revenir sur votre parcours et la manière dont vous êtes arrivée à l'OT ?

Conseiller Aix n° 4 : Suite au Bac, je me suis lancée dans un BTS AGTL, c'est Animation et Gestion Touristique Locale basée sur la France, que j'ai obtenu donc et j'ai fait ma candidature à l'office quelques mois avant la saison d'été de l'année dernière. J'ai été prise. Je suis restée 4 mois en tant que vacataire à l'accueil.

Enquêteur : Pardon, mais là, on est en 2013 ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui, en juillet 2013. J'ai quand même posé comme tout vacataire la question à savoir « est-ce qu'ils auraient une petite place pour après ? » et du coup, j'ai été de novembre à septembre de cette année dans les bureaux à l'étage, en centrale BO, donc tout ce qui est réservation d'hébergement, tarification, codification. Toute la partie de notre logiciel Ingenie que les autres utilisent en front. Et j'ai aussi fait de mai à septembre en parallèle, je bossais sur tout ce qui est les congrès, hébergement congrès. Il y a eu pas mal de turn-overs dans l'équipe et on m'a reproposé de passer à l'accueil en CDI. Je suis en CDI depuis septembre.

Enquêteur : Vous êtes entrée ici tout de suite après votre BTS. Est-ce que pendant le BTS vous avez l'occasion de faire des stages dans d'autres offices ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui, j'ai fait un stage à l'office de Brignoles. C'était dans le cadre d'un projet qu'on devait faire sur les deux années dans le BTS. Ce n'est pas très long : c'était un mois.

Enquêteur : Vous étiez aussi à ce moment-là stagiaire conseillère en séjour ?

Conseiller Aix n° 4 : Non, là c'était vraiment de la création pure et dure, c'était création d'un circuit équestre et touristique. C'est une offre de court séjour.

Enquêteur : Quand vous êtes arrivée ici, comment ça s'est passé ?

Conseiller Aix n° 4 : Au départ, c'était compliqué, dans le sens où je n'habitais pas à Aix avant. C'est dur de se lancer face à autant de gens. Je ne m'attendais vraiment pas à ce qu'il y ait autant de monde qui viennent dans Aix. Mais bon, au bout de deux semaines, une fois qu'on connaît les informations de base, qu'on est un minimum curieux, ça roule tout seul.

Enquêteur : Vous avez eu une formation, ou est-ce que ça a été de la formation sur le tas ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui, c'est plus sur le tas puisque c'était début juillet, donc forcément, c'est dur quand il y a autant de monde qui attend pour des renseignements et qu'on est là un peu en tant qu'observateur, mais qu'on ne peut rien faire. Moi, j'avais du mal avec ce principe-là donc c'est vrai qu'au bout de la deuxième semaine, j'ai commencé à renseigner

toute seule et dès que j'avais besoin de plus d'infos, mais encore maintenant. On a toujours besoin d'apprendre. On ne peut pas tout savoir, c'est impossible.

Enquêteur : Vous connaissiez l'office de tourisme d'Aix jusque-là ?

Conseiller Aix n° 4 : Non.

Enquêteur : Quelle a été votre première impression du bâtiment ?

Conseiller Aix n° 4 : Impressionnant ! Mais après, il y a quelque chose qui me gêne un petit peu : la signalétique. On le sait maintenant qu'il y a des soucis avec la signalétique. Non, c'est impressionnant. Même les gens, quand ils rentrent dans l'office, ça se voit qu'ils ne savent pas où aller.

Enquêteur : Quand vous dites « difficulté sur la signalétique », qu'est-ce que vous sous-entendez ?

Conseiller Aix n° 4 : Il y a plein de bureaux, plein de bureaux vides ; il y a le côté billetterie, puis l'information de base, l'hébergement, et les gens en fait, même si on fait partie d'une même structure, ils n'ont pas l'impression qu'on est formé à tous ces postes. Ils ont l'impression qu'à partir du moment où on est devant le point « info », on ne peut pas réserver un hôtel. Et ça, c'est dommage. Même si pour l'organisation et pour la qualité du service, c'est bien aussi qu'il y ait des espaces réserver par exemple pour les professionnels et Aix en Bus, mais ça on n'en parle pas !

Enquêteur : Pourquoi ?

Conseiller Aix n° 4 : Non, mais c'est dommage parce qu'on ne les voit pas quand on rentre, ils sont cachés par la salle d'expo donc toute la journée, on fait plus de signalisation sur la droite ! C'est dommage parce que c'est fatigant à la longue. Sinon, j'aime bien le côté où il y a plusieurs petits endroits un peu plus intimistes, par exemple la salle d'expo. Je trouve que le principe est pas mal. Même la boutique, ça regroupe des pôles et je pense que c'est ce qu'il y avait dans l'ancien office d'ailleurs, il y avait des pôles particuliers et je trouve ça pas mal.

Enquêteur : Pour les usagers ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui. Parce que nous finalement, on n'est pas amené à être de ce côté-là, mais je trouve ça agréable. Surtout pour les clients.

Enquêteur : Quelles sont les demandes qui vous sont faites par les usagers au comptoir ? Et avez-vous remarqué des liens qui peuvent être faits avec des recherches antérieures ou dans le préaccueil ?

Conseiller Aix n° 4 : Beaucoup. Après souvent les gens arrivent avec des infos minimales, donc il faut aller à la pêche aux informations.

Enquêteur : C'est-à-dire ?

Conseiller Aix n° 4 : C'est des personnes qui arrivent en disant « j'ai vu une affiche jaune, mais si vous voyez elle est affichée là-bas ». Je leur dis « désolée, je ne sais pas ! ». Ils ne sont pas contents sur le coup en général, surtout les locaux. Les touristes sont moins exigeants.

Enquêteur : Avez-vous l'impression qu'il y a une forte demande repartir avec quelque chose en main ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui. Les gens sont encore attachés au papier.

Enquêteur : Comment ça se passe ? Vous leur donnez ce que vous avez ? Vous les renvoyez par exemple vers l'espace flyer ?

Conseiller Aix n° 4 : La plupart des docs, on peut les donner en front donc oui, on essaye un maximum dans la mesure de ce qu'on a. moi, personnellement, je ne les redirige pas trop, je préfère leur donner directement.

Enquêteur : Cette fois-ci plutôt de l'autre côté, du côté de votre espace de travail. (Je lui montre le plan de l'OT.) Où se situe votre activité principale ?

Conseiller Aix n° 4 : Ici, derrière le comptoir.

Enquêteur : Vos outils de travail sont principalement le comptoir et ces différents contenus ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui. C'est un espace fonctionnel, mais pour le client, je ne suis pas sûre. Tout ce qui est comptoir très haut, déjà tout ce qui est personne à mobilité réduite, des personnes en fauteuil roulant, il faut forcément demander à la personne de se déplacer, de changer de comptoir. Même pour nous, on passe toute la journée à se lever, s'asseoir, se lever, s'asseoir parce que les comptoirs sont très hauts. Mais j'ai trop peur de trop dire ce que je pense par rapport aux autres là ! Mais après, c'est vrai qu'on ne se marche pas les uns sur les autres, on a du matériel que ce soit informatique, papier. Après, c'est comme partout, il y a des trucs un peu gênants. Du style toute la documentation qu'on a, c'est difficile de la stocker sans montrer un peu notre bazar et ça, je trouve ça pas terrible pour le client de voir tout. Je ne sais pas si vous voyez les banques noires qu'on a derrière, les casiers. Ça, par exemple, moi, je vois ça, ça ne me donne pas envie. Mais bon.

Enquêteur : C'est plus pour le client ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui, mais sinon, non c'est bien, très, très bien.

Enquêteur : Ce que je constatais ce matin, et ce dont j'ai parlé avec les autres conseillers, c'est que les usagers vont plus spontanément vers le comptoir bas.

Conseiller Aix n° 4 : Et oui, c'est par rapport au fait qu'on la voit tout simplement. Et puis autrement, on n'a pas la place de montrer quelque chose sur un plan.

Enquêteur : Comment vous faites dans ce cas-là ? Vous faites avec ? Autrement ?

Conseiller Aix n° 4 : La plupart des gens sur les comptoirs qui sont hauts s'appuient donc on est obligé de leur demander gentiment de se pousser. À partir du moment où on déplie le plan, ils voient. On s'adapte.

Enquêteur : C'est-à-dire ?

Conseiller Aix n° 4 : On fait avec.

Enquêteur : Êtes-vous amenée à vous déplacer ?

Conseiller Aix n° 4 : On est tout le temps en train de bouger. En plus, je ne tiens pas en place donc dès qu'il n'y a rien à faire, je trouve quelque chose à faire. Donc beaucoup de déplacement.

Enquêteur : Qui consiste en quoi ?

Conseiller Aix n° 4 : Déjà, sur une demande de base, aller chercher de la doc, pas forcément que sur le back mais même derrière. Quand on n'a plus de documents en front, pareil, je ne sais pas si vous avez vu, on a un couloir encore derrière où au fond on stocke encore d'autres documents. Mais bon, je ne sais pas trop comment répondre à ça.

Enquêteur : Ne vous inquiétez pas, vous avez répondu.

Conseiller Aix n° 4 : Mais sur l'ensemble, c'est un peu les mêmes constatations de tout le monde ?

Enquêteur : Oui, absolument. Vous avez un discours commun.

Conseiller Aix n° 4 : Bon, ça va si c'est cohérent !

Enquêteur : Après, effectivement, chacun a tendance à appuyer suivant la discussion, suivant ses propres intérêts ou ses propres questions. Donc il y a du coup des axes de conversations qui se prennent comme ça. Moi, j'arrive au 9<sup>e</sup> entretien, je ne sais plus trop où j'en suis ! Vous êtes référente dans un domaine ?

Conseiller Aix n° 4 : Oui, hébergement. Référent pas vraiment. C'est [XXX] qui est référente à la centrale. En fait, dans tout ce qui est documentation, par exemple [XXX], [XXX] et [XXX] sont sur les manifestations. Il y en a qui sont sur les transports, il y en a qui sont sur le patrimoine et avec Véronique, je suis sur tout ce qui est documents de la France. Donc c'est nous qui nous chargeons de la demande de documentations auprès des autres offices, des autres gites. Et après, oui effectivement, ça, c'est parce que j'ai travaillé dans les bureaux aussi, que j'ai une connaissance un peu plus approfondie de tout ce qui est centrale de réservation qui fait que du coup, je suis plus amenée à être sur la centrale.

Enquêteur : Ça signifie quoi ?

Conseiller Aix n° 4 : Avec la référente à la centrale, on organise des visites d'hôtels, de résidences, de maisons d'hôtes pour toute l'équipe afin que l'équipe connaisse un maximum d'hébergements afin que ce soit plus facile pour travailler. On ne peut pas vendre un produit qu'on voit juste sur photo, c'est compliqué. Donc ça va être ça, ça va être pour des réservations. C'est du basique, tout le monde est le fait, sauf qu'il y en a qui ont plus de facilités que d'autres. Parce qu'avant, il me semble que dans l'autre OT, la centrale était détachée de l'accueil, donc les personnes qui ont dû apprendre à faire tout ça il y a 2 ans. Et ce sont des personnes qui connaissent leur métier depuis 30 ans, et leur rajouter ça, j'ai cru comprendre que ça avait été compliqué pour certains. Et il y en a qui sont plus à l'aise.

Enquêteur : Ça signifie que vous êtes peut-être plus souvent dans la zone « hébergement » ?

Conseiller Aix n° 4 : Par forcément, parce que c'est une volonté de [la responsable d'accueil] et de [XXX] je pense aussi d'être polyvalent. Donc non, je ne suis pas plus amenée qu'un autre, mais quand la référente n'est pas là, oui, je suis censée gérer. Là, par exemple, c'est moi pour le mois de décembre qui organise les visites d'établissements.

Enquêteur : C'est quelque chose qui se fait régulièrement ?

Conseiller Aix n° 4 : C'est la référente qui a lancé ça il y a deux ou trois ans il me semble. Oui, hors-saison, pas mal. Ce n'est pas une formation, ce n'est pas le terme, mais ça se fait beaucoup en hors saison. L'idée, c'est d'avoir 5-6 dates au moins par mois, par équipe de deux, de trois ou de quatre. Après, on a fini quasiment tout le centre-ville, donc il va falloir bouger un peu plus loin, faire les extérieurs, et ça sera encore autre chose. Ils ont déjà commencé à le faire, mais ce n'est pas la même organisation. Il y a le transport en plus. C'est compliqué. Et puis il y a beaucoup d'établissements surtout. Donc c'est long, c'est très, très long à organiser !



## **Annexe n°2.9 : entretien avec le conseiller n° 5, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 15 h 15 à 16 h (45 minutes).*

*Avant : Il va aider [XXX] pour renseigner une Anglaise. Ils en discutent après : debrief? 10 h : le guide vient le voir. Annonce son départ ?*

Enquêteur : D'après ce que j'ai vu ce matin, ma première observation est que beaucoup d'usagers se dirigeaient tout droit sur le poste de [XXX], qui était sur le poste à côté du vôtre, je pense.

Conseiller Aix n° 5 : Si on reprend, il y avait [XXX], [XXX] et moi.

Enquêteur : Donc à côté de celui de [XXX] ?

Conseiller Aix n° 5 : Oui, [XXX] et moi on était en billetterie, on était tous les deux chargés de caisse à ce moment-là et [XXX] qui était en information. Mais vous avez dû comprendre, enfin [la responsable d'accueil] a dû vous le dire mieux que moi, que la place où on est n'est pas figée dans le marbre. On peut faire d'autres missions. La billetterie n'empêche pas de faire de l'hébergement quand c'est nécessaire.

Enquêteur : D'accord. Par contre, ce que j'ai cru comprendre, c'est que la billetterie n'est installée que sur deux postes ?

Conseiller Aix n° 5 : Oui, seulement sur deux postes. C'est tout ce qui est opérationnel, tout ce qu'on vend, tout ce que l'OT vend.

Enquêteur : Je comprends cette polyvalence, mais est-ce que ça correspond à une spécialité ? Est-ce qu'il y a des référents ?

Conseiller Aix n° 5 : Non, on se met d'accord entre nous, le premier qui est arrivé qui prend la caisse le dit à l'autre ou aux autres, ensuite on peut être amené à faire de l'hébergement, mais de l'autre côté. Le poste central accueil et information, on le fait aussi bien entendu derrière. Vous avez vu aussi que j'ai bougé dans la matinée. C'est une espèce de 6<sup>e</sup> sens entre nous, je ne pense pas que ce soit intellectualisé. Ensuite, certains se sentent plus à l'aise à la billetterie, à l'hébergement ou à l'accueil-information, ça oui. Mais avec la nouvelle version de l'OT, on a été amené par exemple moi, qui ne vient pas des métiers du tourisme, j'ai été amené à faire de l'hébergement, alors que je n'ai jamais fait d'hébergement auparavant. J'ai dû m'y mettre.

Enquêteur : Pour me souvenir, vous étiez à l'OT précédent ?

Conseiller Aix n° 5 : Oui, tout à fait, depuis 2009. Je suis arrivé en renfort pour la saison Picasso, puisqu'il y avait des besoins spécifiques. En 2009, c'était la saison Cézanne Picasso : grosse opération avec la CPA, le musée Granet et quelqu'un de l'accueil à l'époque montait à la centrale de réservation, mais avec les professionnels à l'étage dans l'ancien office, et bref, un poste s'était libéré. C'est comme ça que je suis arrivé à l'OT.

Enquêteur : Donc à l'ancien OT, vous n'aviez pas fait ce type de missions ?

Conseiller Aix n° 5 : Disons que la dimension hébergement a été véritablement intégrée dans le nouvel espace d'accueil. Avant, c'était, ce que vous voyiez dans l'extrême droite là où il y a marqué « hébergement », c'était à l'étage, on envoyait les gens à l'étage.

Enquêteur : C'était des personnes spécialisées ?

Conseiller Aix n° 5 : Un peu plus. C'est par l'expérience qu'ils sont arrivés là, ou alors leur background faisait que...

Enquêteur : C'est la mise en espace qui modifie cette donnée-là ?

Conseiller Aix n° 5 : Oui, ça nous a été imposé, et ensuite, on s'y est mis. Dans la billetterie, plusieurs choses ont été revues, puisque maintenant, c'est vraiment recentré sur nos propres produits, donc les visites guidées, il y en a plus qu'à l'époque. Enfin, je ne sais pas, en tout cas c'est peut-être le même nombre, mais au niveau des excursions en bus, là oui, ça a explosé, le panel, la proposition, on fait moins de billetterie spectacle parce qu'on a la Fnac je ne sais pas à combien de mètres, mais il y a une loi, une règle qui impose que je ne sais pas à combien de mètres, on ne peut pas faire concurrence. On avait un logiciel qui était grosso modo pareil que celui de la Fnac dans l'ancien OT. Maintenant qu'on s'est rapproché, et puis c'était une branche qui n'était pas assez rentable la billetterie concert. On perdrait plus que... On fait encore de la billetterie concert, à titre exceptionnel, pour le Rotary ou quand un prestataire particulier le propose, mais on ne fait pas ça... Quelle était la question ?

Enquêteur : Il n'y avait pas vraiment de questions.

Conseiller Aix n° 5 : Vous savez que chaque conseiller en séjour, on a dû vous le dire, je dois être la énième personne à vous le dire, a des missions bien précises en dehors de l'accueil. Vous m'avez vu écrire à un moment donné aussi. C'est-à-dire que je renseignais, oui c'était beaucoup [XXX], mais par exemple, je tapais un rapport pour [la responsable d'accueil].

Enquêteur : Non, je ne savais pas que vous aviez d'autres missions.

Conseiller Aix n° 5 : Chaque conseiller en séjour est conseiller en séjour et ensuite a des domaines d'informations. Vous avez trois personnes pour le domaine d'information qui concerne les manifestations et l'événementiel, donc il y a moi, [XXX] et [XXX]. Je pense que c'est intéressant à mettre ça. Ensuite, vous avez [XXX] qui va faire les activités et le secteur associatif. Ensuite, vous avez [XXX] qui fait aussi avec [XXX] les transports. Vous savez, la grande bibliothèque qui est en BO, tous ces documents-là sont gérés par secteurs, par domaines d'information et par conseillers en séjour. Ensuite, vous avez [XXX] et [XXX] qui font le patrimoine. Et vous avez [XXX] qui fait on va dire la région PACA, vous savez le CDT ou le CRT, voilà.

Enquêteur : Qu'est-ce que ça implique, très concrètement par exemple pour vous, pour les manifestations ?

Conseiller Aix n° 5 : C'est une mise à jour au quotidien. Quand je reçois quelque chose par mail, je le fais savoir. Si j'ai une [conseillère en séjour] à côté de moi, j'applique selon, il y a comme ça des procédures ou du bon sens. Mais bon, je le fais toujours savoir à l'équipe par mailing, puisque l'événementiel, c'est un gros morceau, avec la France, je pense que ce sont les deux gros morceaux. Je mets en copie commune l'ensemble des collaborateurs pour dire voilà « nous avons reçu la documentation de tel lieu culturel ou de telle manifestation, la documentation papier ». Et quand on est dans le secteur manifestation, on est aussi en rapport avec [deux personnes] de la communication. Là, je vous parle vraiment de mon domaine. C'est-à-dire que les gens, enfin peut-être pas vous bien entendu, mais en basse saison, on va faire un peu plus de rangements, on va s'occuper autrement.

Enquêteur : C'est pour le coup ce que me disait [une conseillère en séjour] : le fait qu'il y ait moins de monde, ça permet justement de faire les tâches qu'on n'a pas le temps de faire d'habitude.

Conseiller Aix n° 5 : Bon, manifestations vous êtes obligés de le faire tous les jours. Donc heureusement qu'on est un trinôme pour le coup, on se relaye là-dessus.

Enquêteur : En termes de spécialisation, à un moment donné, une personne étrangère est venue pour un renseignement, et j'ai constaté qu'il y avait beaucoup d'interactions entre les conseillers en séjour. À ce moment-là, une aide vous a été demandée de la part de [XXX]. Était-ce sur la langue ? Y a-t-il une spécialisation en fonction de la demande ?

Conseiller Aix n° 5 : Non, c'était une New Yorkaise ou une Américaine et bon, sans me lancer des fleurs, j'ai un niveau. Chacun, on a nos spécialités bien entendu, moi, c'est moins les chiffres et plus le littéraire. Et c'était pour savoir si elle avait compris la même chose que moi, donc c'était un complément d'info, une aide tout simplement. Comme moi, quand j'ai une aide à demander pour tout ce qui est technique, je veux dire au niveau informatique, je vais demander à [XXX], pour le côté patrimonial, je vais demander à [une conseillère en séjour]. On sait inconsciemment les limites des autres ou au contraire les valeurs ajoutées des collaborateurs.

Enquêteur : D'accord. Autre chose aussi dont j'ai un petit peu discuté. Jusqu'à présent, je considérais seulement les outils numériques qui étaient du côté espace d'accueil des usagers comme outils potentiels pour impacter le métier de conseillers en séjour. En fait, à observer, je me rends compte qu'en fait, vous avez aussi vos propres outils numériques, qui sont les écrans et qui semblent être finalement l'outil de travail premier pour renseigner.

Conseiller Aix n° 5 : Tout à fait.

Enquêteur : Vous avez des logiciels spécialisés pour renseigner ?

Conseiller Aix n° 5 : Oui. C'est l'outil Patio, on a dû vous le dire, c'est notre base de données. C'est une base départementale élaborée par PDR Tourisme, et en fait chaque OT du réseau 13, du département des Bouches-du-Rhône à une personne ou des personnes, suivant les capacités et la taille, qui font la saisie de ces données. Et donc bon, concrètement dans le métier des conseillers en séjour, il y a des choses qu'on sait tout seul. Ensuite, on complète avec Patio, ensuite, les autres outils. Vous avez peut-être dû remarquer que quand ce sont des personnes âgées, et quand ce sont des informations hors touristiques et hors transports. Je ne sais pas, ils vont vous demander ce qu'on demande aux renseignements 118-218. Je ne sais pas si vous avez remarqué.

Enquêteur : Non, je n'entends pas les demandes qui sont formulées.

Conseiller Aix n° 5 : Je ne vous le dis pas concrètement sur cette matinée-là, mais plutôt quand on a une saison derrière le dos. Quand je vois une personne d'un certain âge et que je présume qu'elle n'a pas toutes les technologies nécessaires, ou si elle les a, elle n'a pas le réflexe parce que c'est une culture, je vais l'aider quand même, je vais utiliser les pages jaunes, mais toujours sur quelque chose de précis.

Enquêteur : Ce que vous me dites, c'est que vous avez aussi tout un tas de demandes qui n'ont pas grand-chose à voir avec le secteur du tourisme.

Conseiller Aix n° 5 : Tout à fait, et je ne pense pas être le seul à le dire.

Enquêteur : C'était déjà dans le cas dans l'ancien OT ?

Conseiller Aix n° 5 : Oui, ça ne change en rien, cette dimension-là n'a pas diminué, enfin je ne pense pas. Ensuite, c'est à voir avec les chiffres, parce qu'on a un rapport annuel fait par le bureau des études statistiques de l'office, je ne sais pas si je vous l'apprends, où on sait exactement : on a reçu tant d'appels, ou tant de personnes se sont rendues au comptoir, ou ont été renseignées sur ça, telle a été la nationalité. Ce sont les études statistiques. On a aussi fait un nouveau site. Dans l'ancien site, j'aurais pu vous dire où c'était, mais là, on a un nouveau site. La personne référente, c'est monsieur [XXX]. C'est notre DRH, mais c'est lui qui compile les données. Il est DRH, mais fait aussi les études statistiques. Son numéro, c'est le 0442161173. Excusez-moi, ça fait très robot ! C'est son poste direct. Mais sinon, l'adresse e-mail, c'est [drh@aixenprovencetourism.com](mailto:drh@aixenprovencetourism.com). Forcément, il doit avoir l'étude statistique, mais c'est toujours l'année d'avant.

Enquêteur : Ce n'est pas grave, ça m'intéresse.

Conseiller Aix n° 5 : Je pense que ça peut avoir des connexions avec vos problématiques, vos recherches.

Enquêteur : Donc, vous me disiez qu'il n'y a pas d'influence sur les demandes entre le nouvel OT et l'ancien.

Conseiller Aix n° 5 : Non, je ne pense pas. J'essaye de réfléchir, mais non, je ne vois pas de changement radical. Parce que j'ai connu l'avant numérique et le numérique. Et non, les gens qui viennent au comptoir sont les personnes qui soit par culture veulent encore être dans l'ancien régime du papier, soit non pas les outils à la maison, parce que ça existe aussi. Vous m'avez dit que vous travailliez avec Canopée, ce sont donc eux qui ont conçu l'espace. C'est très bien qu'il y ait cet espace, mais ensuite, il y a quand même un marché de niche, ou je ne sais pas : des gens qui soit ne veulent ou ne peuvent pas utiliser ces outils.

Enquêteur : C'était peut-être moins le cas en haute saison, mais je me rends bien compte que les gens viennent quasi systématiquement au comptoir. Aujourd'hui, il n'y a pas eu ou très peu de consultation des outils. Et puis quand ils viennent au comptoir, ils repartent avec quelque chose.

Conseiller Aix n° 5 : Tout à fait, il y a eu beaucoup de demandes de plan, aujourd'hui, ce n'était que des demandes standards : plan, localisation de rues ou de commerces. Ou l'Américaine en question, c'était par rapport à des galeries d'art, mais elle avait une manière on va dire assez particulière de demander, donc [XXX] voulait être sûre d'avoir compris le message. C'était une matinée, mais vraiment de basse saison. Ensuite, vous avez dû voir, et ça a dû vous surprendre : Aix en Bus est mal situé. Vous savez la partie bus. Ça peut impacter, c'est à dire, et à juste titre, on ne peut pas leur en vouloir : les clients Aix en Bus nous amalgament avec cette entreprise et ne comprennent pas, ils nous voient tous habillés en blanc, on a quasiment le même code couleur que les filles et ils se disent « il y en a deux qui foutent quelque chose "excusez-moi d'être vulgaire" et d'autres qui ne foutent rien ». Ça, ce sont des choix, ça n'a rien à voir avec l'OT. Ce sont des choix politiques, mais c'est autre chose, je ne sais pas pourquoi ça a été greffé comme ça. Mais bon, on ne peut pas reconstruire un mur, ou casser l'espace d'information. Non, non, on ne peut pas. On avait essayé de les sortir, parce que dans l'ancien OT, Aix en Bus était pareil, envoyé

sur le côté, et ensuite, dans les premiers mois du nouvel OT, ils ont été renvoyés dans une rue au centre-ville et il y a eu un tollé général de la population locale, des usagers et donc ça a été remis sous la contrainte, parce qu'il y avait en même temps les élections qui approchaient. Donc ça a été remis dans l'espace de l'OT. On aurait dû faire les choses : dès le départ, on savait qu'il y avait un besoin sur les bus, et peut-être faire une entrée séparée, vous voyez. Quand vous voyez l'espace : on dirait un hall de Ryanair, d'un petit aéroport ou je ne sais quoi. C'est peut-être un peu disproportionné. Mais bon, est-ce que vous le mettez dans la dimension de votre travail ? Ou est-ce périphérique ?

Enquêteur : C'est à dire ? L'organisation de l'espace ?

Conseiller Aix n° 5 : Non, je veux dire le fait qu'il y ait cette entreprise, Aix en Bus.

Enquêteur : Oui, au départ, ce n'était pas prévu. Toutes les observations que j'avais faites des usagers de l'OT, je les excluais systématiquement. Et puis j'ai été obligée de les inclure, non pas parce qu'ils utilisent l'OT comme lieu ressource, mais parce qu'ils longent les cartes Google Maps et du coup, ce sont souvent eux qui s'en servent. Et aussi quand il y a eu le poteau de guidage de tiré, qui n'était pas là quand je suis venue la première fois, et qui impacte l'usage de l'espace et des outils. Donc oui, je le prends en compte.

Conseiller Aix n° 5 : Parce que votre étude, vous en référez à Canopée au fur et à mesure ?

Enquêteur : Non. En fait, ça dépend. Par exemple, ils étaient intéressés par les statistiques d'utilisation des outils. Donc après les avoir demandées à [la responsable communication], je leur avais transféré un compte rendu. Et puis sur les parcours des usagers, c'est à dire quels sont les parcours d'obtention d'informations des usagers. Mais sinon, Canopée ne me demande rien. Ce n'est pas une étude qui est faite pour eux.

Conseiller Aix n° 5 : Non, non, je comprends, mais vous transmettez certains aspects au besoin.

Enquêteur : Sur ce qui les intéresse et éventuellement, sur ce que l'OT a envie que je fasse remonter à Canopée. Tout à l'heure, vous parliez de vos déplacements, notamment pour aller voir les autres conseillers. Justement, j'ai fait un plan de l'OT (je lui montre). L'idée, c'est de comprendre aussi comment vous vous êtes approprié l'espace et votre espace de travail, à la fois en termes d'ergonomie et aussi en termes de déplacements. Comme vous avez connu l'ancien OT, est-ce que vous pensez vous déplacer plus quand dans l'ancien OT ?

Conseiller Aix n° 5 : Mon espace de travail, c'est derrière le comptoir et le BO, avec donc mon domaine d'information que je partage avec [XXX] et [XXX], c'est à dire les manifestations. Ensuite, ça a à voir aussi avec le domaine d'information. Moi, je me déplace beaucoup, pas aujourd'hui, mais en règle générale oui, je me déplace pas mal. Ça dépend, pendant la haute saison, et puis il y a des faits : est-ce qu'il y a des vacataires, est-ce qu'il y a des stagiaires ?

Enquêteur : En quoi ça impacte ?

Conseiller Aix n° 5 : Quand il y a les vacataires, une fois qu'ils sont formés, on va être un peu moins en BO, on a toujours un œil sur eux bien entendu, mais quand ils sont vacataires, ils ne sont pas stagiaires, ça veut dire qu'on leur fait confiance, qu'ils ont passé plusieurs paliers et du coup, on peut se mettre un peu plus en BO, terminer. Voilà, je pense que c'est

comme ça. Oui, ça impacte. Ensuite, quand on est tuteur d'un ou d'une stagiaire, là aussi ça impacte. Voilà.

Enquêteur : L'espace principal est ici (BO et derrière le comptoir). Il n'y a pas de raison particulière pour que vous soyez dans l'espace d'accueil et d'information ?

Conseiller Aix n° 5 : Réassort de documents dans les boîtes Canopée. Mais sinon, non. Sauf exception, sauf cas exceptionnel. Ça aussi, c'est dommage qu'il n'y ait pas de petites sorties, ou d'entrée, parce que là, on est obligé de longer, de contourner. Non, puisque les usagers utilisent les écrans, quand ils les utilisent, sans nous, ils ont compris. Je me souviens qu'il y a 3 ou 4 ans, les Smartphones n'étaient pas aussi développés que maintenant, et Canopée voulait utiliser, mais je ne me souviens plus du terme, des cartes...

Enquêteur : RFID ?

Conseiller Aix n° 5 : Oui, c'est ça. Vive les Smartphones, vive les applications. Parce qu'ensuite, l'idée c'était qu'on vienne avec cette carte ici, non, c'était trop compliqué. Ce qu'il y a de bien avec cette technologie, c'est que le numérique reste bien numérique. À un moment donné, je trouvais ça un peu... Je ne disais rien, je me disais « [se nommant], tais-toi, il faut voir comment les choses vont évoluer ». Et finalement, ça n'a pas évolué comme ça. Le papier est resté le papier, son public est resté le même, je pense.

Enquêteur : Il ne semble pas avoir de liens dans les demandes ?

Conseiller Aix n° 5 : Non, je pense. Ou de temps en temps, ils vont voir, peut-être pas les bornes, mais au niveau par exemple, enfin celui-ci en tout cas annonce les excursions, là ils vont venir nous voir. Quand ils voient une prestation proposée par l'OT, oui, mais ensuite non. Ils vont se faire plaisir en allant sur les totems.

Enquêteur : En termes de déplacements ? Vous en faites plus ? Moins ? Pareil ?

Conseiller Aix n° 5 : Plus, mais c'est parce que nous avons pris la mission sur les événements et les manifestations. Mais est-ce que c'est intrinsèque ? Non, quand même, on fait plus... Si je prends d'autres domaines d'information, on fait beaucoup plus, parce que l'espace fait qu'on est obligé. Avant, c'était beaucoup plus fermé. Mais je préfère 1000 fois cette configuration que l'ancien OT, indéniablement en termes d'espace. C'est indéniable. En termes d'ergonomie, de facilité de déplacements.

Enquêteur : Y compris en termes d'ergonomie pour le poste de travail ?

Conseiller Aix n° 5 : Avant, on était dans, je ne sais pas si vous avez vu l'ancien OT, le parcours client. C'était des petits bureaux, on se serait cru dans une banque, une ancienne banque dans les années 80, vous voyez. Ça a du charme le vintage, ça revient à la mode des fois. C'est bien en musique, dans l'artistique, mais pas dans le travail, dans la vie de tous les jours. Je ne sais pas, ce n'était pas intéressant. On se parlait de l'un à l'autre, non, ce n'était pas, non. Voilà ce que je peux dire. Ensuite, ce qui est dommage c'est que vous avez une entrée ici qui n'est pas utilisée, derrière les sièges. Ensuite, ça part du principe que ça pourrait faire courant d'air, ça pourrait faire envoler les papiers, je pense que c'est ça, tout simplement, sans rentrer dans des considérations. Ensuite, est-ce que vous avez discuté longuement avec Canopée aussi ?

Enquêteur : Oui, on a échangé à plusieurs reprises. Je compte faire un entretien avec eux justement aussi avec le recul du temps, parce que pour eux, c'est déjà un vieux projet, dans le sens où ça fait 3 ans que c'est ouvert, et ça fait un peu plus longtemps qu'ils travaillent dessus. L'idée, c'est aussi de leur montrer la manière dont ça a été réapproprié par les gens qui y travaillent et qui gèrent le lieu, pour que ce soit le plus fonctionnel possible. Je pense notamment à l'installation de ces deux panneaux qui n'étaient pas présents au départ.

Conseiller Aix n° 5 : Vous connaissez l'historique de ces panneaux en liège ?

Enquêteur : [une conseillère en séjour] m'a dit que c'était dans le cadre d'une exposition de BD.

Conseiller Aix n° 5 : Oui, exactement, et donc on a demandé que ça reste ici. Enfin pas nous, mais les instances.

Enquêteur : Ah, je pensais que c'était vous ?

Conseiller Aix n° 5 : Peut-être Madame Martini, mais pas nous. Moi, en tout cas, je n'ai pas été consulté pour ça. Ensuite, qui a pris la décision ? Ou peut-être qu'elle a demandé à un moment où j'étais en congés, je ne sais pas.

Enquêteur : Et puis effectivement aussi leur montrer les nouveautés, notamment ces écrans qui n'étaient pas positionnés comme ça au départ, les 4 non plus qui n'ont pas les fonctions qui leur étaient attribuées au départ...

Conseiller Aix n° 5 : Vous avez dû aussi remarquer, mais ça je ne vous apprend rien, qu'il y a une clientèle connectée qui nous demande juste vite fait au comptoir quel est le code WiFi ou quelle est la procédure, et qui ensuite va vite s'asseoir là où elle peut.

Enquêteur : J'ai supposé que c'était connecté effectivement. Mais je suis très surprise du temps que les gens passent dans l'OT sans rien demander à personne. Ils s'installent dans un coin.

Conseiller Aix n° 5 : Vous êtes venu en juillet ? Vous avez vu des étrangers ? Parce qu'en fait c'est ça qui fait vibrer un peu l'office, même si ce n'est pas beaucoup en termes de %, en tout cas, pour moi, c'est plus intéressant de travailler avec des touristes. Vous étiez venu à quelle époque ?

Enquêteur : Début juillet, avant le 14 juillet. Mais je ne me souviens plus des jours précis.

Conseiller Aix n° 5 : Parce que des fois, il y a des phénomènes en pleine saison, il suffit qu'on ait 1 ou 2 conseillers en moins, ou alors les équipes du weekend qui sont des fois un peu moins chargées que les équipes en semaine, vous avez des phénomènes de file d'attente, presque comme pour Aix en Bus, même des fois on les dépasse ! Je sais que ça existe, c'est par moment, ce n'est pas non plus tout le temps, loin de là.

Enquêteur : Comment ça s'explique ? C'est parce qu'il n'y a pas assez de monde derrière le comptoir ?

Conseiller Aix n° 5 : C'est la structure à ce moment-là. Admettons, un samedi, ensuite demandez à [la responsable d'accueil] comment elle organise le planning des conseillers en séjour, mais je ne sais pas moi, il y a des personnes en weekend qui sont de repos, et l'équipe de weekend est un peu moins importante. À ce moment-là, je ne sais pas il y a peut-être une excursion qui part au même moment, enfin, il y a plein de choses qui se

retrouvent. Ou c'est l'époque du festival, ça dépend. Vous aviez noté une suractivité ou c'était comme ce que vous voyez là ?

Enquêteur : Non, c'était beaucoup plus rempli, du coup une utilisation aussi quand même plus importante des outils, même si ce n'est pas non plus une utilisation complètement folle. Par contre, ce qui était intéressant, c'est que les gens essayent de toucher en tactile les 4 écrans qui ne le sont pas, ce qui montre aussi une difficulté de compréhension des différents outils. Mais par contre, alors qu'il y avait énormément de monde en juillet, toujours cette idée de personnes qui restent là.

Conseiller Aix n° 5 : C'est un espace de vie.

Enquêteur : Ça, je trouve ça très étonnant.

Conseiller Aix n° 5 : C'est étonnant par rapport à d'autres offices ?

Enquêteur : Oui. Ce n'est pas le cas partout.

Conseiller Aix n° 5 : En tout cas, dans cette salle de réunion, je crois que c'est Donna qu'elle s'appelle de Canopée. Là, je vous parle, c'est factuel. C'est-à-dire qu'ils nous présentaient les choses, très bien, moi j'utilise aussi, mais peut-être pas dans ces proportions-là, mais ils présupposaient que la population allait suivre aussi, je pense. Dans leur discours. Mais on ne peut pas non plus leur en vouloir, au contraire, il faut des gens comme ça aussi pour élaborer des projets. Je ne sais pas, c'est peut-être un peu trop enthousiaste par rapport aux personnes qui sont dans un OT. Je me souviens que dans un des projets, il y avait comme exemple l'OT de New York avec une table plate. C'était comme dans l'émission Média de Thomas Hugues. C'était un des projets, non ? Je me suis dit : « À Aix en Provence ? » J'ai un ami qui travaille à Paris et qui est dans le tourisme aussi et quand il voit ça, il trouve que c'est disproportionné. Tant mieux pour nous, c'est un confort, je ne vais pas cracher dessus quand on voit ce que c'était l'ancien OT, mais des fois oui, alors qu'à Marseille, je ne pense pas que ce soit comme ça. Mais bon, en même temps, ce n'est pas que l'OT, vous l'avez bien compris : c'est une boutique, c'est un lieu de vie, c'est les transports de la ville aussi, faut dire ce qui est, même si ça a été fait sous la contrainte. Il vaut mieux travailler dans ces conditions-là que d'être les uns sur les autres. Ensuite la dimension interactive, non, c'est bien que ça existe quand même. Je ne sais pas. Les chiffres, ça donne quoi ?

Enquêteur : De statistiques ?

Conseiller Aix n° 5 : Par exemple, ils avaient un objectif qui n'a pas été atteint ? Ou c'était advenue que pourra ?

Enquêteur : Non, je ne pense pas qu'ils avaient d'objectifs. En tout cas, ils ne me les ont pas communiqués. Quand je leur ai montré les chiffres, ils étaient plutôt satisfaits. Mais il faut dire qu'à ce moment-là, c'était les premiers chiffres aussi. J'ai eu les chiffres de 2013. La déception, c'est sur les outils de la boutique qui ne sont pas consultés, comme les outils un peu originaux comme la carte postale.

Conseiller Aix n° 5 : Ça, je ne vous apprends rien, c'est que chacun peut le faire de ces propres outils. Ils savent le faire, ancienne génération ou pas. Ma mère sait envoyer une e-carte. Une bonne vieille e-carte, on va dire ça comme ça. C'est un projet qui remonte à plusieurs années, et ce qui a bouleversé, c'est l'arrivée des réseaux sociaux. Même pour

l'information : dans l'événementiel, je me rends compte que certains organisateurs ne passent plus du tout par les institutions, se font des pages Facebook sur tel événement, je sais que [la responsable communication] ou d'autres, ou même moi, on suit avec des hashtags les fils d'actualités de certains événements. Je parle d'autres choses, c'est la parenthèse. Tout ça pour dire, en l'espace de 3-4 ans, il y a eu une évolution, c'était assez impressionnant. On savait que ça allait être dans le numérique, mais peut-être pas ce numérique-là, je ne sais pas. Je sais que les Anglo-saxons ils aiment bien l'été, ils consultent sur leur tablette. Voilà ce que je peux dire. Mais vous ne saviez pas sur l'attribution des missions hors accueil ?

Enquêteur : Non, pas le détail.

Conseiller Aix n° 5 : Moi, je trouve que ça rentre peut-être en compte, ou pas, je ne sais pas comment sont les autres OT ou les autres conseillers en séjour, mais ça impacte dans notre travail.

Enquêteur : Absolument.

Conseiller Aix n° 5 : On n'est pas que des conseillers en séjour. Des conseillers en séjour, mais on a heureusement ça.

Enquêteur : Ces missions, vous ne les aviez pas dans l'ancien OT ?

Conseiller Aix n° 5 : Si, on a toujours eu, simplement les missions ont été attribuées différemment. Moi, je faisais la France, ce que fait Véronique maintenant. Ce sont des questions de préférences. Peut-être tous les 2-3-4-5 ans, les cartes sont redistribuées, il y a une nouvelle structure d'équipes, parce qu'il y a des personnes qui n'étaient pas là dans l'ancien office et qui sont venus. Les plus récents, ce sont [XXX], [XXX] et [XXX].

Enquêteur : [XXX] ?

Conseiller Aix n° 5 : Vous l'avez ou pas ?

Enquêteur : Oui, je l'ai. Je ne l'ai pas encore interrogée.

Conseiller Aix n° 5 : Ce sera intéressant d'écouter son point de vue, car c'est la plus jeune de nous déjà, tout est allé très vite pour elle, et justement, ce sera intéressant d'entendre ce qu'elle a à dire elle. C'est bien qu'il y ait des gens comme vous qui théorisent là-dessus, parce qu'on ne se rend plus compte à un moment donné. On a de temps en temps, c'est rare, mais on peut être envoyé à l'étranger. C'est rare, c'est très rare, car maintenant, il y a de moins en moins de salons. Mais je veux dire, ça bouge d'une manière ou d'une autre. Mais bon, Madame Martini a dû vous le dire aussi, ça, c'est ce dont on ne se rend pas compte tout de suite.

Enquêteur : Merci beaucoup pour le temps que vous m'avez consacré.

Conseiller Aix n° 5 : De rien, et bonne continuation.



## **Annexe n° 2.10 : entretien avec le conseiller n° 6, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 14 h à 14 h 20 (20 minutes).*

*Avant : 9 h 45 : renseigne une dame sur le plan d'Aix.*

*Demande systématique du code postal.*

*10 h : le guide attend vers [XXX], mais il est occupé. Il va donc voir [XXX] et [XXX].*

*10 h 30 : renseigne deux dames : comme les autres conseillers sont partis en BO semble-t-il, une 3<sup>e</sup> dame s'est mise à côté pour écouter, sans respecter la limite au sol de confidentialité. C'est la représentante d'une famille. Il lui conseille sur un parcours de 2 h.*

*Il est très stressé par l'entretien, ne se sent pas à l'aise du tout. Ça me met mal à l'aise aussi. Je suis obligée de le rassurer à la fin de l'entretien, et d'écourter l'entretien.*

Enquêteur : Je vous propose de revenir sur votre parcours dans un premier temps.

Conseiller Aix n° 6 : Ça va faire deux ans maintenant que je suis là en temps plein. J'ai fait un mois de vacation en septembre 2012 et après, en novembre, j'étais recrutée ici pour une durée d'un an, donc en CDD d'un et ensuite l'année dernière, j'ai prolongé ici en novembre et maintenant, je suis en CDI. Donc je n'ai pas connu l'ancien bâtiment.

Enquêteur : Et avant d'être ici ?

Conseiller Aix n° 6 : Là, c'est vraiment ma première expérience dans le tourisme, puisqu'avant j'étais plutôt dans le commerce, dans la vente de glaces, de choses comme ça.

Enquêteur : À l'office, votre mission principale, c'est conseiller en séjour ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, tout à fait, donc renseigner, loger les gens dans un hôtel s'ils ont besoin d'un hôtel, ventes d'excursions. Voilà.

Enquêteur : Comme c'est votre première expérience, ça va être un peu différent du cas des autres conseillers. Mais c'est intéressant pour moi.

Conseiller Aix n° 6 : Après, j'ai fait des stages dans d'autres OT par exemple, j'ai fait un stage à Hertz à Marignane à l'aéroport. Donc j'avais déjà une expérience en relation clientèle avec le touriste, mais en OT, c'est vraiment la première expérience que j'ai.

Enquêteur : Ma première question va plutôt porter sur la manière dont vous vous êtes adapté à cet espace ? Qu'est-ce que vous en avez pensé quand vous êtes arrivé ?

Conseiller Aix n° 6 : C'est fonctionnel. L'espace visiteur : il y a un espace où vous avez la documentation pour les gens qui viennent. Après, c'est peut-être un petit bémol que ce soit comme ça, en fond de bâtiment, que ce ne soit pas forcément visible quand les gens viennent, arrivent. Après, sinon l'espace est bien conçu. Vous avez les totems à l'entrée, donc pour les gens c'est bien : s'ils veulent une formation rapide, ils n'ont pas besoin de faire la queue. Ils peuvent regarder directement sur les machines. Encore il faut qu'ils sachent s'en servir, c'est pas toujours évident. Après, sinon, non, niveau agencement de la documentation, tout ça, pour trouver l'information, c'est bien conçu.

Enquêteur : Et pour votre espace de travail, plutôt en BO ?

Conseiller Aix n° 6 : C'est bien aussi hein ! Non, mais bon, voilà, on a une organisation, donc c'est très bien. On arrive à se retrouver, bien qu'il y ait pas mal d'information, pas mal de documents derrière, on a une bonne organisation du référencement.

Enquêteur : C'est-à-dire ? Quand vous parlez de votre organisation ?

Conseiller Aix n° 6 : C'est par rapport à derrière ; je ne sais pas si vous avez vu, mais derrière les bureaux, en BO, on a les boîtes de rangement, donc on a chaque partie segmentée par catégorie ou par commune. Donc notamment, moi, je m'occupe avec [XXX] et [XXX] de la partie manifestation, donc c'est-à-dire qu'on s'occupe un peu fournir cette partie-là quand on reçoit de la documentation, faire des demandes auprès des organismes. Même consulter les mails qu'on nous envoie pour voir les différents éléments qu'il y a dans le département. C'est à nous d'organiser cet espace, l'espace dans lequel vous avez de la documentation en BO, pour que les gens qui travaillent en Front, qui ne s'occupent pas de ça puissent se retrouver facilement. Au niveau des événements qu'il y a sur Aix.

Enquêteur : Ça fait aussi partie de vos missions ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, tout à fait.

Enquêteur : C'est aussi aller chercher l'information, ou trier celle qu'on vous envoie ?

Conseiller Aix n° 6 : Les deux : aller chercher, et trier. Parce qu'on reçoit les newsletters des différents offices. Nous on prend vraiment que ce qui concerne le Pays d'Aix parce que la base de données Patio c'est un remplissage par commune. Par exemple, Marseille va remplir ce qui concerne Marseille et nous, on remplit pour Aix et pour quelques communes du Pays d'Aix. Donc on a un tri à faire aussi.

Enquêteur : Patio va au-delà du Pays d'Aix ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, c'est départemental. Il y a aussi Arles qui remplit une partie de Patio, Marseille donc. C'est vraiment départemental. C'est le CDT qui a mis ça en place. Je ne sais pas depuis combien de temps ça existe, mais c'est très pratique.

Enquêteur : Ce sont des formats en fait déjà tout préenregistré ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, en fait, ce sont des formulaires vierges, et après, la personne qui est en haut, [la responsable communication], qui s'occupe notamment du remplissage. C'est la responsable de ce qui se trouve notamment sur le site. Et donc Patio, vous avez la base de données qu'on peut consulter et imprimer des fiches pour le client qui est devant nous, mais c'est la même base de données qui sert à remplir les totems, donc les gens peuvent aller directement consulter ça. Nous, on est un peu l'intermédiaire on va dire. Par exemple, si on reçoit un mail sur la boîte manifestation, qui dit qu'il y a une manif, nous on va le transmettre à [la responsable communication], qui elle va le mettre sur internet.

Enquêteur : Ce matin, j'ai fait quelques observations et j'observais les interactions avec les usagers. J'ai remarqué que par rapport au comptoir, les usagers allaient beaucoup vers [XXX], qui était au niveau du bureau qui est plus bas. Est-ce que vous avez des hypothèses sur ce comportement ?

Conseiller Aix n° 6 : Je pense qu'ils ont peur ! Pour eux, c'est psychologique à mon avis, c'est plus accessible, même nous quand on travaille, on remarque que les gens qui ne sont pas contents, qui veulent se plaindre, qui se permettent le plus de choses vont plutôt vers ces

comptoirs-là. C'est une expérience hein. Je ne sais pas pourquoi, mais bon. Après, des fois, c'est aussi le fait que vous avez remarqué derrière nous que c'est « billetterie/réservation » alors que [XXX], c'est plutôt « informations ». Je ne sais pas si ça se voit beaucoup de l'autre côté ! Non, puisque vous ne l'avez pas vu ! Les gens voient ça, réservation et se disent que nous, ils veulent de l'information. Moi, j'étais du côté « billetterie ».

Enquêteur : Autre observation par rapport au comptoir. À un moment donné, vous avez renseigné quelqu'un et une autre personne qui semble-t-il n'avait rien à voir, est venue se mettre à côté pour observer le plan. Est-ce que c'est quelque chose qui arrive souvent ? Et comment vous faites pour y pallier ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui ! Et c'est dérangeant, pour nous, conseillers en séjour, pour moi, ce n'est pas très dérangeant, mais c'est vraiment vis-à-vis du client qui est face à moi. Par exemple, quand je vois que la personne est gênée, je dis à la personne « reculez-vous, respectez la ligne de confidentialité », puisqu'il y a une ligne qui est tracée sur le sol, mais bon, les gens ne la respectent pas en général. Mais ça peut être quelque chose de dérangeant, mais bon, après, c'est difficile à faire respecter. Peut-être un système de box d'informations, ce serait peut-être plus respecté, mais bon, je ne sais pas.

Enquêteur : En termes organisationnels, pour pouvoir répondre à la demande des usagers, comment faites-vous très concrètement ? Quels sont les types de demandes ?

Conseiller Aix n° 6 : Les gens qui viennent à l'office, de toute façon, souvent c'est qu'ils ne connaissent pas la ville, ils viennent en touriste. Nous, on a remarqué que souvent, ils ne connaissent rien à la destination, donc ils viennent là, il faut tout expliquer aux personnes. Moi, personnellement, quand je pars en voyage, j'essaie quand même de savoir ce qu'il se passe sur place, ne serait-ce que pour choisir la destination. Mais là, on a l'impression que les gens ne savent pas, on se demande pourquoi ils sont là. Des fois, ils ne savent vraiment pas ce qu'est Aix en Provence. Après, sinon, vous avez les gens qui demandent les rues, qui cherchent un commerce dans une rue, des choses comme ça. Après, ça peut être les événements qui se passent sur Aix en Provence sur une période donnée, par exemple pour Noël : ce qu'il se passe pour Noël pour les enfants, des choses comme ça. Après, au niveau des hébergements : les gens qui cherchent un hébergement, donc ça on a des listes et s'ils veulent faire une réservation, on peut la faire pour eux, puisqu'on a une centrale de réservation. Voilà. Ça peut être aussi pour demander les produits qu'on a, les excursions, les visites de ville, les choses comme ça.

Enquêteur : Est-ce que les usagers qui viennent voir les conseillers en séjour et qui ont manipulé les bornes avant font un lien entre les deux systèmes d'information ?

Conseiller Aix n° 6 : Il y en a quelques-uns qui nous demandent, qui ont vu quelque chose sur le totem, mais c'est vrai que parfois, on a des gens qui viennent et qui nous disent « ça ne marche pas, je ne comprends pas », des choses comme ça. Ça dépend des classes d'âges aussi, c'est la fracture numérique. Les personnes d'un certain âge ne comprennent pas trop comment ça se passe, et souvent ils apprécient bien quand même qu'il y ait le papier, plus que l'information numérique ; c'est quelque chose qu'on remarque : c'est quand même assez demandé le papier. On a des choses qui ne sont disponibles que sur internet et les gens sont déçus de ne pas pouvoir repartir avec du papier. Ils aiment bien repartir avec quelque chose.

Enquêteur : C'est quoi par exemple qui n'est disponible que sur internet ?

Conseiller Aix n° 6 : Par exemple, vous avez les personnes qui nous appellent par exemple. Je vous donne un exemple à distance. Si on nous appelle et qu'ils veulent par exemple avoir la liste des locations meublées ou des choses comme ça, on n'envoie pas par courrier puisque c'est une liste qui change toutes les semaines. Donc c'est disponible que sur internet et des fois, ils ne comprennent pas trop. Ça peut être ce genre de choses. Ça peut être aussi les numéros utiles comme on dit, par exemple les docteurs, les choses comme ça, on ne donne pas de support papier, puisque c'est la mairie qui s'occupe de ça maintenant. Donc on leur explique qu'ils peuvent trouver ça soit sur internet, soit sur des bornes en ville, donc il n'y a plus de documentations papier.

Enquêteur : Vous faites ce type de renseignements ?

Conseiller Aix n° 6 : Mais on nous demande tout ! On peut nous demander pas mal de choses. Des gens nous demandent où il y a un notaire, des choses comme ça. Après, il faut se débrouiller ! Pas forcément en lien avec le tourisme !

Enquêteur : Vous vous attendiez à ce type de demandes quand vous êtes arrivé ici ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, c'est sûr que ça dépasse le cadre qui nous est donné, mais bon. Mais ça ne me surprend pas tant que ça.

Enquêteur : Vous pensez que c'est lié à l'implantation du lieu ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, je pense. Même les gens font souvent l'amalgame entre mairie et office de tourisme. Pour eux, c'est une grande famille, donc on est là pour régler les petits problèmes, les trucs comme ça je pense. C'est ce qu'ils doivent penser en tout cas. Même le fait qu'Aix en Bus soit chez nous, vous avez dû vous en rendre compte, je ne sais pas si vous avez vu beaucoup de gens qui venaient nous voir « vous pouvez me donner les horaires de ça ? » « Non, c'est à côté ». Ils ne comprennent pas forcément qu'il y a la queue à côté et que chez nous, il n'y a pas grand monde. Mais c'est normal, je comprends. Des fois, on voit qu'il n'y a personne chez nous, on regarde un peu à côté et il y a des visages genre « qu'est-ce qu'ils font ? »

Enquêteur : Ce sont deux services séparés Aix en Bus et l'OT ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, on n'a pas le droit de donner de fiches horaires d'Aix en Bus. C'est vraiment leur tâche. On n'a pas le droit de donner d'information. On a quelques informations au niveau des lignes qui vont dans des lieux touristiques, mais après, on ne peut pas donner plus d'infos parce que ce n'est pas notre mission. Bon, c'est comme ça.

Enquêteur : Par rapport à Aix en Bus, il y a cette file et la Montagne à côté avec les trois écrans. Avez-vous observé l'utilisation de ces trois écrans par les usagers ?

Conseiller Aix n° 6 : De temps en temps, oui. Je me balade souvent. Ils essayent de voir sur l'écran chez eux, tout simplement. Sinon, essayer de voir aussi un peu la carte d'Aix, forcément. Mais ils laissent vite tomber parce que ce n'est pas très précis, quoi, au niveau du tactile, il faut vraiment faire les mouvements très lentement et ça les énerve. La plupart croient que c'est comme un écran de Smartphone.

Enquêteur : Vous avez eu une formation quand vous êtes arrivé pour apprendre à utiliser les outils numériques ? Comment l'espace fonctionnait ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui.

Enquêteur : Et l'idée, c'était quoi ? C'était que vous puissiez renseigner les gens ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, c'est ça. C'est aidé, si les gens ne savent pas s'en servir, qu'on puisse les aider à se servir des écrans, notamment pour la constitution d'un carnet. Sur les écrans, on peut se faire un carnet de voyage et se l'envoyer par mail. Des choses comme ça.

Enquêteur : Et concrètement, ça arrive ça ?

Conseiller Aix n° 6 : Non, quasiment jamais.

Enquêteur : Finalement, s'ils n'ont pas trouvé l'information qui les intéresser...

Conseiller Aix n° 6 : Ils ne vont pas demander d'aide, ils vont demander l'information directement, tout simplement. Ils ne vont pas dire « venez voir ».

Enquêteur : (Je lui montre le plan.) Pourriez-vous me décrire les déplacements que vous effectuez ? Les endroits où vous êtes le plus ?

Conseiller Aix n° 6 : Là, derrière le comptoir. Mais on se déplace beaucoup. Dès qu'on nous demande un horaire de bus, des choses comme ça, les bus départementaux, ou de la documentation, tout est derrière, donc on se déplace pas mal quand même. Même si on a la base de données patio, on peut imprimer des fiches, mais c'est vrai que souvent, on a la documentation, donc souvent, on va derrière chercher la documentation.

Enquêteur : Par rapport à cette imprimante, finalement, qu'est-ce que vous imprimez ?

Conseiller Aix n° 6 : Personnellement, je n'imprime pas grand-chose. Après, ça dépend des gens. Moi, je sais que j'arrive toujours, je sais vraiment ce qu'il y a derrière et tout, donc j'essaie de donner un maximum les documents qu'on a, pour qu'il n'y ait pas... Si on imprime tout le temps et que derrière, on ne fait pas partir les documents...

Enquêteur : Dans l'espace d'accueil, vous n'y allez pas ?

Conseiller Aix n° 6 : Non.

Enquêteur : L'ensemble de votre travail se situe entre ici, derrière le comptoir et le BO ici ?

Conseiller Aix n° 6 : Oui, c'est vraiment ça. À un moment donné, je sais qu'il y avait le projet de mettre quelqu'un en électron libre ici au niveau des écrans pour aider, mais ça a été abandonné. Je ne sais pas pourquoi.

Enquêteur : Pensez-vous que ça serait nécessaire ?

Conseiller Aix n° 6 : Non. Je ne pense pas. Non, les gens arrivent quand même à se débrouiller donc en général, on n'a pas de problème. Donc non. Voilà.

Enquêteur : Je pense avoir fini mes questions. Avez-vous des choses à rajouter ou des questions à me poser ?

Conseiller Aix n° 6 : Je ne sais pas, non. Rien de particulier.



## **Annexe n° 2.11 : entretien avec le conseiller n° 7, 17 décembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. En salle de réunion, à 17 h 40.*

Enquêteur : Nous nous étions déjà entretenues il y a un an. Toutefois, pour rappel, je vous propose de revenir sur votre parcours dans un premier temps.

Conseiller Aix n° 7 : Après mon BTS Tourisme, j'ai travaillé sur la grosse année Cézanne 2006, pendant 5 mois, ensuite j'ai fait un an à l'étranger et puis je suis revenue en CDI.

Enquêteur : Donc en 2008 ?

Conseiller Aix n° 7 : Non, en 2007.

Enquêteur : Donc effectivement, vous avez connu aussi l'ancien OT ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui, j'ai connu l'ancien OT.

Enquêteur : Par rapport à l'ancien OT, qu'est-ce qui a changé pour vous ? Quelles sont les modifications dans votre travail ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui. Les modifications : déjà, il a fallu s'adapter à un espace beaucoup plus important, avec toujours le même nombre de personnels, donc forcément, vaqué d'un poste à un autre assez rapidement dans la journée, particulièrement en période de saison, puisqu'on a un poste hébergement, un poste billetterie et au milieu des postes informations. Donc lorsqu'on est peu nombreux, ou pas assez nombreux pour que chacun puisse occuper un poste, il faut savoir jongler entre la billetterie, l'hébergement et le téléphone. Donc ça, ça a pas mal changé par rapport à avant où on était fixe sur un bureau. La centrale d'hébergement n'était pas encore incluse vraiment dans l'accueil, donc on n'avait pas cette charge de travail en plus.

Enquêteur : Pour cette modification-là, c'est à la fois selon vous l'espace qui joue un rôle dans la disposition des bureaux et l'inclusion d'un nouveau logiciel dans les ordinateurs pour la réservation ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui, alors le logiciel est un logiciel qu'on utilisait déjà pour faire la réservation des sites de Cézanne. Donc il a juste fallu apprendre à réserver les hébergements via ce logiciel. Le changement, ça a été la connaissance par exemple des hébergements, de la technique de réservation et de l'accueil du public, qui a été une tâche de travail supplémentaire. Et de toute façon, au niveau de la réservation même des excursions qu'on faisait déjà dans l'ancien office, là, il y a eu effectivement un changement de logiciel. On a appris à travailler sur un autre logiciel.

Enquêteur : Vous étiez conseillère en séjour déjà dans l'ancien OT ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui.

Enquêteur : Constatez-vous des demandes différentes de la part des usagers de l'office ? Ou est-ce que finalement, vous êtes sur le même type de renseignements ?

Conseiller Aix n° 7 : Non, on est sur le même type de renseignements qu'avant, en règle générale. Après, en étant dans un bâtiment qui se comporte, enfin, 2 étages supplémentaires, et des accès règlementés aux étages, on fait aussi de l'accompagnement de personnes qui vont voir telle ou telle personne, on fait un peu plus de conciergerie on va dire, entre guillemets, chose qu'on ne faisait pas du tout dans l'ancien office. Après non, les demandes

sont sensiblement les mêmes, à part quand les personnes utilisent les outils numériques. Il y en a, mais pas autant que ce qu'on pourrait penser et là effectivement, on peut avoir des demandes, par exemple sur les gens qui n'arrivent pas à retrouver une information via l'outil numérique, ou qui ne comprennent pas comment ça marche, dans ces cas-là effectivement, on est amené à répondre à cette demande. Alors toujours pareil, difficilement en saison quand on est cloué derrière le bureau et qu'il y a du monde, parce qu'on ne peut pas forcément se déplacer. Il était question qu'il y ait des agents qu'on appelle agents volant pour répondre aux questions sur les appareils numériques, et je pense effectivement que c'est quelque chose qui manque aujourd'hui. Quand on peut, on se lève, on passe derrière l'écran numérique et on va aider la personne, mais on a quand même peu de fois la possibilité de faire ça. C'est peut-être la seule demande qui change vraiment. Après, non, le type de renseignements, c'est toujours les mêmes : on nous demande des plans, ce qu'on peut visiter, les types de musées, comment on peut y accéder, où sont les toilettes, classique quoi. Après, les gens qui viennent et qui demandent l'emplacement d'un magasin. Mais le type de renseignements est sensiblement le même pour moi. Après, effectivement, au niveau de l'hébergement, on a une nouvelle demande entre guillemets, puisque ce n'était pas un travail qu'on faisait de l'autre côté. La demande sur l'hébergement a été peut-être un des plus gros travaux pour nous, c'est à dire connaître les établissements, savoir répondre à la demande, comment rechercher un hôtel, poser les bonnes questions au public qui vient directement en face de nous pour réserver. Parce que bon, il y a beaucoup de téléphone, mais il y a aussi beaucoup d'in situ en fait, et à ce moment-là, effectivement, savoir poser les bonnes questions pour guider la recherche. Vous avez un budget ? Vous cherchez quelque chose en centre-ville ? En extérieur ? Ça, ça a été vraiment une nouvelle tâche à apprendre.

Enquêteur : Ça se concrétise comment ? Vous devez vous déplacer dans les hôtels ?

Conseiller Aix n° 7 : Effectivement, quand nous sommes arrivés dans le nouvel office, en fait on a récupéré 2 personnes qui travaillaient à la centrale d'hébergement qui ont fusionné finalement avec l'équipe d'accueil, le but étant que tout le monde puisse faire ça, qu'on soit tous polyvalents, donc on a du tous apprendre ce nouveau métier et ensuite, petit à petit, ces deux personnes-là n'ont plus fait partie de l'équipe et là, il a fallu prendre un volet réel avec l'équipe d'accueil en place depuis un certain temps. Là, moi, j'ai été nommée référente à la centrale de réservation et là, j'ai proposé de faire un plan de visites, particulièrement en période de basse saison, entre novembre-décembre-janvier puisqu'on est nombreux et qu'il y a peu de touristes, j'ai proposé un plan de visites. Donc ça fait 2 hivers, 2 années consécutives que j'ai mis en place ce plan de visites qui a été accepté par la hiérarchie et du coup, effectivement, on se déplace en petits groupes dans un maximum d'établissements. Là, on arrive à la connaissance totale de tous les établissements du centre-ville, une connaissance partielle des établissements extérieurs, et là, on essaye de se déplacer en voiture, à plusieurs pour aller visiter aussi les extérieurs, le but étant, j'espère d'ici 1 an d'avoir une connaissance totale de tous les établissements de la ville, en extérieur et intérieur, de l'équipe.

Enquêteur : Vous discutez de la qualité du lieu ? Vous êtes accueilli par une équipe ?

Conseiller Aix n° 7 : On est accueilli dans les hôtels par des responsables, des réceptionnistes. Nous on est pas là en fait pour forcément juger, parce qu'après, en tant

qu'OT, à partir du moment où les hôtels adhèrent à la centrale, on est obligé de proposer tous les produits, on ne peut pas dire ça c'est bien ou ça, c'est pas bien selon notre gout. On peut orienter la demande, mais on est là surtout pour la connaissance, voir comment c'est, à quel type de clientèle ça pourrait correspondre. Bien sûr qu'après, nous on a notre propre avis qui va forcément jouer dans l'orientation de la demande, mais on ne peut pas dire aux clients « j'ai vu cet hôtel, il est honteux, n'y allez pas », ça, ce n'est pas possible. En règle générale, la majeure partie des établissements sont assez corrects. Après, c'est toujours pareil, les 1\* sont moins bien que les 3 ou 4\*, mais qui correspondent à une certaine demande. Pour les gens, souvent, c'est le budget aussi.

Enquêteur : C'était de votre propre initiative ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui, c'est moi qui ai proposé. Alors, je pense qu'avant, dans l'ancien OT, elles étaient 2, elles travaillaient 2 par 2 à la centrale de réservation, donc je pense qu'ils ont déjà fait certaines visites de leur propre initiative. Moi, je parlais du principe que si on demandait à une équipe de 10 personnes d'être polyvalente, il fallait que les 10 personnes puissent connaître les établissements, sinon, c'était un peu compliqué. J'ai proposé de faire des roulements et de faire des tableaux, en inscrivant ceux qui avaient visité tel ou tel établissement, et ensuite essayer de compléter un maximum pour que les personnes de l'équipe aient la connaissance totale des établissements.

Enquêteur : C'est quelque chose qui a été bien reçu ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui, très bien reçu. Effectivement, la responsable l'a tout de suite accordé, et la hiérarchie supérieure aussi, par contre c'est un gros travail qui demande beaucoup d'investissements. Parce qu'on est sur des plannings assez particuliers nous à l'accueil, avec des horaires du matin, de l'après-midi, des jours de récup en semaine donc il faut vraiment se pencher sur le planning, il faut être sûr que si on fait partir 2-3 personnes en visite l'après-midi, il reste suffisamment de personnes pour accueillir les touristes. Il faut aussi que les visites soient finies à 15 h 45 de façon à ce que l'équipe du matin prenne le relais de l'équipe de l'après-midi, puisqu'entre 8 h et 12 h et entre 16 h et 19 h, on est en équipe réussite. Le but c'était de faire ç justement aux horaires où on est tous présents. Oui, ça a été très bien perçu et ça a été validé tout de suite, après, c'est vrai que c'est un travail important, donc effectivement, la responsable de service et l'adjoint avaient déjà peut-être beaucoup de travail. Moi, j'ai proposé, c'est bien passé, ça se passe toujours, on continue tant que les établissements ne sont pas connus de tout le monde. Après, c'est vrai qu'on a des personnes qui réintègrent l'équipe, donc quand c'est comme ça, on prend cette personne-là et on lui fait visiter un maximum pour qu'elle rattrape son retard par rapport aux autres. Voilà, c'est toute une organisation qui fonctionne bien pour l'instant.

Enquêteur : Vous me disiez que vous aviez à peu près les mêmes demandes sauf pour les hébergements et les dispositifs numériques. Par rapport aux outils numériques, les demandes portent principalement sur un aspect technique ?

Conseiller Aix n° 7 : Technique, ou des gens qui viennent et qui disent « j'ai vu une affiche, mais il n'y a pas le lieu », parce que les affiches circulent en numérique, donc nous en fonction du peu de renseignements que la personne va nous donner, le titre d'une pièce de théâtre, ou le nom d'un auteur, on va pouvoir retrouver via la base de données, mais suivant ce que c'est, ou si c'est dans une commune extérieure, puisqu'il y a aussi beaucoup de

choses sur les communes extérieures qui ne sont pas saisies sur nos bases de données, là, on a besoin de voir ou d'en savoir plus. Puisque la base de données du département est alimentée par chacun des OT. Alors, l'OT d'Aix englobe des petites communes, comme Château-Neuf-le-Rouge ou Puyricard, c'est nous qui faisons les saisies des manifestations, mais faut il encore que l'information nous arrive, donc effectivement, des fois on n'a pas l'information forcément saisie, mais par contre, on l'a sur une affiche. On va relayer en fait toutes les informations concernant la communauté du Pays d'Aix, mais on ne va pas forcément tout saisir dans la base de données, donc là, on a besoin de se déplacer sur les bornes numériques pour voir quelle est l'affiche, quel est le lieu et pouvoir renseigner la personne.

Enquêteur : Il y a donc une partition entre l'information qui remonte à vous via la base de données et une information différente sur les outils numériques, dont vous n'entendez pas forcément parler ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui, c'est ça. C'est vrai que s'il y avait un lien entre la saisie... En fait, toutes ces affiches sont transmises directement à la partie documentation qui alimente les outils numériques, mais cette personne-là ne saisit pas toutes les communes du Pays d'Aix, c'est beaucoup trop important. Après, c'est un système à voir : je pense que ce serait bien de centraliser, d'avoir une centrale de saisie de toute manifestation du Pays d'Aix, effectivement reportée sur les écrans numériques pour être vraiment au même niveau. Mais ça suscite aussi d'autres postes, d'autres personnes puisque la personne en place actuellement, déjà pour saisir Aix en Provence, c'est très dur donc pour tout saisir, voilà. Ça, c'est un petit peu différent. Par exemple, je vous dis n'importe quoi, la commune de Jouque va faire passer une affiche sur un spectacle, s'ils ne la saisissent pas dans la base de données Patio, elle ne ressort pas sur notre base de données. Moi, j'ai compris que ça se passait comme ça, après peut-être que je me trompe, mais en tout cas, j'ai remarqué ça.

Enquêteur : Donc si je comprends bien, pour les demandes, c'est à la fois l'aspect technique de « je n'arrive pas », mais les personnes font quand même aussi du lien entre les recherches qu'ils font de types affiche « j'ai vu un spectacle » et viennent vous demander le lieu, etc. ?

Conseiller Aix n° 7 : Voilà, je n'ai pas eu le lieu, quel est le numéro de téléphone, où est ce que je peux acheter les places. Des fois, ils ont, en utilisant l'outil numérique, ils n'arrivent pas à avoir la totalité des informations, mais elles y sont, c'est aussi ça l'aspect technique. Des fois ils vont dire « je n'ai pas eu le numéro de téléphone » alors que le numéro est en bas, en tout petit. Ça dépend de comment est présentée l'affiche, mais en général, toutes les informations y sont. Après, peut-être confirmer avec [la responsable d'accueil] ce que je dis, mais moi, j'ai eu l'impression que c'était comme ça.

Enquêteur : Vous avez dit que vous vous déplaçiez par mal derrière le comptoir pour changer de poste : y a t'il eu une modification dans la manière de travailler ?

Conseiller Aix n° 7 : Je me souviens, dans l'ancien office, on avait des petits bureaux bien déterminés, qui étaient en plus séparés. En général, quand j'allais au travail, je passais la journée sur le même poste, et je ne bougeais pas du poste où j'étais. Là, c'est vraiment, je peux être 5 minutes en centrale et me retrouver 20 minutes en billetterie. Ça peut vraiment changer d'une minute à l'autre. Après, ce déplacement-là se fait par un manque de

personnel, puisque normalement, enfin, par un manque, pas forcément un manque, mais il faut adapter une structure aussi grande et une banque d'accueil aussi grande au nombre de personnes. Enfin, quand on travaillait à 6 de l'autre côté parce qu'on avait 6 bureaux, mais là, on en a 10 et on est 6 pour 10 par exemple. Les chiffres, ce n'est pas du tout ça, c'est une idée. Donc forcément, on est amené à bouger, mais normalement, il devrait y avoir en permanence une personne à l'hébergement, une personne à l'information et une personne à la billetterie.

Enquêteur : Et ce n'est pas le cas ?

Conseiller Aix n° 7 : Et ce n'est pas le cas, particulièrement en saison. C'est très bizarre, mais ça se passe comme ça. En ce moment, on est tout le temps 5 ou 6 donc on occupe quasiment la totalité des postes de la banque, en saison, on est un là, un là et il faut jouer.

Enquêteur : Parce que ça implique quoi ? Les personnes s'orientent en fonction de la signalétique et du coup, vont attendre au milieu même s'il n'y a personne au milieu ?

Conseiller Aix n° 7 : Oui, ça aussi effectivement. Les gens vont s'orienter en fonction de la signalétique, donc à nous en fait, quand on voit quelqu'un à l'hébergement et qu'on est en accueil-information, quand on a fini avec la personne, il faut questionner la personne qui attend : « vous attendez pour un hébergement ? » — Oui. Ou on se déplace en centrale de réservation, on fait la réservation, ou on demande à la personne de venir au bureau. La réservation d'hôtel peut se faire sur n'importe quel poste normalement, après il suffit de jongler. Il faut avoir un œil sur tout en fait, et une oreille sur tout. Parce que je vais pouvoir être par exemple en information classique en plein milieu de la banque, le téléphone va sonner à la centrale de réservation, il faut que je pense à récupérer aussi cet appel, parce qu'en étant un à l'information et un à la billetterie, avec des gens en face de nous, donc là je parle de la haute saison où on a la queue en fait devant nous il faut absolument intervertir l'appel en centrale parce qu'il n'y a pas quelqu'un qui a la possibilité d'être assis en centrale de réservation et de prendre l'appel tout de suite. Après, on a des moyens techniques qui nous permettent d'un poste de récupérer l'appel d'un autre poste, mais il faut sans arrêt être attentif visuellement s'il y a des personnes qui se dirigent et qu'il n'y a personne au bureau pour vraiment répondre à la demande spécifique, et pareil au téléphone. Je pense que la polyvalence, ça a été un changement assez important, mais pas forcément intégrer par tout le personnel.

ARRÊT DE L'ENREGISTREMENT :

Déplacement et polyvalence derrière le comptoir -> lié à l'aménagement du comptoir.

Problème de signalétique, car du coup, pas de personnes derrière chaque signalétique.

Modifications des tâches avec la superficie de l'espace.

Espace pro : idem : il faut une personne derrière et ce n'est pas le cas.

Toujours de la demande de papiers, mais manque de visibilité de l'espace flyers : contraint d'orienter les usagers.

S'adapter, s'approprier les outils. Absence de transition entre l'ancien OT et le nouveau. Aider à l'adaptation, trouver des stratégies, jongler.

Importance de la surface de l'espace dans cette difficulté d'adaptation.



## **Annexe n° 2.12 : entretien avec le conseiller n° 8, 19 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle de réunion, de 17 h à 17 h 45 (45 minutes). Entretien non enregistré.*

*Avant : Je ne l'ai pas vu au travail ce matin, elle n'était pas en FO. Comme la dernière fois, elle refuse l'enregistrement, elle a des craintes ancrées de dire des bêtises, mais je pense aussi qu'elle craint que ces enregistrements soient diffusés, alors même que je la rassure, comme les autres, sur les raisons de l'entretien.*

*Après : Elle s'étonne des questions de l'entretien, elle ne s'attendait pas à ça. Alors que je lui ai expliqué à plusieurs reprises. Elle s'attendait plutôt à une sorte d'évaluation (et pourtant, la responsable d'accueil et son adjoint leur avaient aussi expliqué...) Elle regrette de m'avoir interdit d'enregistrer l'entretien.*

Selon elle, ce sont les Aixois, les habitués qui vont dans l'espace flyers, car il est caché, et qu'il faut donc le connaître. Elle est obligée d'orienter les usagers vers cet espace.

Les usagers sont surpris par l'espace. Les pros sont aussi utilisateurs du lieu et demandeurs d'informations.

La signalétique : plutôt bien selon elle, mais parfois, les gens sont trop disciplinés par rapport à telle ou telle zone, ce qui crée des files d'attente inutile. En plus, le poteau de guidage devant Aix en Bus les cache, ils ne peuvent pas être vus correctement.

Pour pallier la difficulté du respect de la ligne de confidentialité, elle pose la question « vous êtes ensemble ? » afin de faire respecter la ligne.

À la banque rehaussée, il n'y a pas de siège, le but étant que les usagers ne restent pas.

Selon elle, il y a moins d'intimité dans ce nouvel espace, et plus de demandes sociales.

Selon elle, les endroits les plus utilisés sont hiérarchisés de cette manière : boutique/Montagne/Totem/bancs.

Elle se sent moins polyvalente qu'avant, car il n'y a plus d'hébergements et plus de billetterie.

Elle se déplace dans l'espace hall pour réachalander, pour les excursions ou le Wi-Fi.

Il y a des déplacements sur les postes de travail, car mouvement d'équipe, il faut donc se rapprocher de la billetterie (donner l'impression qu'il y a plus de monde derrière le comptoir). Ils ne sont pas obligés de le faire, mais c'est volontaire (aussi pour l'aspect social).

Elle m'explique que la réservation d'hébergement est possible en billetterie (donc pas de spécialisation des postes).

En été, il y a plus de personnes en billetterie, car il y a beaucoup de demandes d'excursions.

La grosse partie des demandes concerne le transport. Il y a aussi des demandes qui n'ont rien à voir avec le tourisme, comme les pages jaunes par exemple.

Selon elle, elle fait autant de déplacement dans l'espace qu'avant, même si les documents sont dans des minibibliothèques dans les boxes.

Au départ, elle se sentait totalement perdue dans ce nouvel espace, mais aujourd'hui, elle ne se verrait plus dans l'ancien OT. Selon elle, l'espace d'exposition est trop discret.

## ANNEXE N° 3 : DESCRIPTION TEXTUELLE DE L'OT VAISON-VENTOUX

1/Statut du terrain : secondaire

2/Implantation géographique :

- \* Communauté de communes du Pays Vaison Ventoux (COPAVO)
- \* 19 communes
- \* 17 000 habitants (2014)
- \* Adresse : Place du Chanoine Sautel - 84 110 Vaison-la-Romaine

3/Contexte d'ouverture :

- \* Réhabilitation de l'ancien bâtiment, lieu d'accueil principal
- \* Ouverture (inauguration) : juin 2011
- \* Régie publique
- \* Appellation : Office de tourisme Vaison Ventoux
- \* Horaires d'ouverture :

Du 15/10 au 31/03 : Lun-Sam – 9 h 30/12 h et 14 h/17 h 45 ; Fermé le dim

Du 01/04 au 31/05 : Lun-Sam – 9 h 30/12 h et 14 h/17 h 45 ; Dim : 9 h 30/12 h

Du 01/06 au 30/06 : Lun-Ven – 9 h 30/13 h et 14 h/17 h 45 ; Sam : 9 h 30/12 h et 14 h/17 h 45 ; Dim : 9 h 30/12 h

Du 01/07 au 31/09 : Lun-Ven – 9 h 30/18 h 45 ; Sam et Dim : 9 h 30/12 h 30 et 14 h/18 h 45.

Du 01/09 au 14/10 : Lun-Sam – 9 h 30/12 h et 14 h/17 h 45 ; Dim : 9 h 30/12 h

Fermeture : 1<sup>er</sup> et 11 novembre, 24 et 25 décembre, 1<sup>er</sup> janvier.

4/Contexte économique :

- \* Les enjeux du territoire : patrimoine archéologique, médiéval, viticole et naturel
- \* Nombre de visiteurs de l'OT : 160 000 (2014)
- \* Nombre de salariés : 6, dont 4 conseillers en séjour

5/Unités spatiales :

- \* Extérieur (écrans vitrine et écran façade)
- \* Espace manifestations
- \* Espace séjour
- \* Boutique
- \* Comptoir et écrans dynamiques
- \* Espaces de consultation numérique
- \* Espace enfants
- \* Espace patrimoine
- \* Espace pleine nature
- \* Espace région

6/Logo :



## 7/Description textuelle de l'office

La description textuelle de l'office de tourisme repose sur une visite experte, telle que pourrait la vivre l'utilisateur modèle. Le choix a été établi de faire une liste exhaustive des unités du lieu, les insérant dans la globalité de l'espace. L'architecture particulière de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux en Provence, avec ses deux entrées, force à décrire l'espace selon un cheminement subjectif. En effet, impossible ici de reprendre les recommandations de Mariani-Rousset (1992) puisque les visiteurs ne peuvent pas être attirés vers le fond dans cet espace, ni réellement sur la droite ou la gauche, dans le sens où l'entrée dans les espaces constitue un couloir. Aussi, il a été décidé d'établir la description en commençant par l'entrée n° 1 qui se situe du côté du centre historique, et de suivre dans la mesure du possible les couloirs que dessine l'architecture pour ressortir par l'entrée n° 2. Exceptionnellement, il ne s'agira donc pas d'un parcours en boucle, mais d'un parcours allant d'un point A (l'entrée n° 1) à un point B (l'entrée n° 2). L'architecture du bâtiment, très complexe, n'a pas pu être identifiée précisément. En effet, celle de l'office d'Aix-en-Provence représente clairement un rectangle, et celle de Mulhouse un « L ». Il est indispensable ici de se référer au plan pour visualiser la forme du bâtiment.

\* UNITÉ 1 : L'office de tourisme de Vaison Ventoux en Provence compte deux entrées, donnant toutes les deux sur la place du Chanoine Sautel. L'une est orientée du côté du centre historique et patrimonial de la ville ; la seconde est orientée du côté d'un grand parking, situé à l'entrée nord de la ville. L'affluence étant plus forte à la première entrée, selon le compteur porte, le choix est donc établi de débiter la visite par cette entrée. De plus, sur la façade lie-de-vin perpendiculaire à cette entrée, un écran « façade » permet à l'utilisateur de trouver de l'information, y compris lors de la fermeture de l'office. Cet écran doit être différencié de l'écran vitrine de l'office de tourisme d'Aix et du Pays d'Aix, dans le sens où ici, l'écran façade permet une interaction : grâce à une boule et deux boutons servant de souris, l'utilisateur peut déplacer son curseur sur l'écran et ainsi accéder à de nombreuses pages : la météo, l'agenda, les coups de cœur, la liste des hébergements, des chambres d'hôtes et des hôtels, les locations de vacances, les restaurants. Il faut noter qu'en période estivale, ces différents items sont pratiquement illisibles du fait des rayonnements solaires. Pourtant, cet écran « façade » se trouve sous un porche.

Il est utile de préciser dès à présent que l'office de tourisme est en pierres claires, et se fonde très bien dans le paysage architectural. Il est également quasiment intégralement vitré, ce qui permet à l'utilisateur d'en voir l'intérieur. Cela a permis à l'office d'installer également quatre écrans vitrines, cette fois-ci le long de la baie vitrée perpendiculaire à la seconde entrée. Ces écrans projettent des spots publicitaires pour tel ou tel événement, des informations pratiques et diffusent également les *Romanus*, web-série de 14 épisodes (deux saisons) créée par l'office de tourisme en 2014. Les reflets sur la baie vitrée causent les mêmes difficultés de lisibilité que pour l'écran façade.

L'utilisateur passe les portes vitrées coulissantes de la première entrée, et arrive directement dans l'office de tourisme (*a contrario* de l'office d'Aix et du Pays d'Aix qui compte un sas d'entrée).

Avant de débiter la visite, il s'agit de prendre le temps de donner une vision globale de l'intérieur. L'espace est empli d'une lumière naturelle, soutenue par quelques spots encastrés dans un plafond blanc. Les sols sont en carrelage gris clair, les murs et les poteaux

de maintien sont blancs et les angles saillants des façades soient en pierres claires. L'ameublement est principalement en bois naturel, bien que quelques armoires et bahuts (notamment à la boutique) soient lie de vin. Les assises (banquettes et poufs carrés) quant à elles sont en simili cuir noir.

\* UNITÉ 2 : Lorsque l'utilisateur passe les portes coulissantes, il arrive directement au sein de l'espace « Manifestations », qui occupe un des angles du bâtiment. Le premier côté se trouve à gauche de l'utilisateur lorsque celui-ci pénètre dans l'office, et le second se trouve en face de lui. Il s'agit d'une unité d'exposition de l'information : celle-ci est présentée sur des flyers, alignés sur trois présentoirs gris foncé superposés, et accolés à un panneau blanc constituant justement cet angle. Ce présentoir est décollé des baies vitrées de l'office de tourisme. Sur le bord gauche du panneau blanc se trouvent sept carrés décoratifs aux couleurs du logo. Le premier reprend les couleurs orange et rouge de l'office et indique « vaison ventoux tourisme ». Le quatrième permet de signaler l'unité : il est gris clair, et indique « Manifestations » écrit en gras et en noir, sous-titré par ses équivalents en allemand et en anglais. En dessous figurent deux symboles de billets d'entrée pour le théâtre (avec les deux masques) et le musée (avec la représentation schématique d'un bâtiment classique). Cette signalétique est reprise au plafond, axée dans le sens d'entrée de l'utilisateur. Le bord droit du panneau accueille une signalétique proche, mais seul « vaison ventoux tourisme » est indiqué. Une affichette en papier scotchée sur le panneau blanc informe également de la présence de WiFi avec le logo « Ici Wifi » et l'accroche « l'internet sans fil en toute liberté ».

\* UNITÉ 3 : L'utilisateur est donc entré et a trouvé le long du mur gauche et en face de lui l'espace « Manifestations ». L'architecture le contraint à tourner à droite et il trouve ainsi, sur sa droite, un espace en forme de « C » inversé. Le bas du « C » est finalement l'envers de la façade extérieure sur laquelle l'utilisateur peut trouver de l'information via l'écran « façade ». Cet espace, appelé « Séjour », compte de nombreux bureaux accolés aux murs et à la baie vitrée, sur lesquels sont posés des écrans. Toutefois, ces écrans n'étant pas consacrés à la réservation d'hôtels ou de restaurants, ils ne sont pas considérés comme faisant partie de cette unité. Quelques flyers sont disposés sur de petits présentoirs posés sur les bureaux. Au centre du « C », une grande banquette permet à l'utilisateur de s'asseoir pour consulter ses plans, ses brochures. Sur l'un des angles de l'espace, un carré rose saumon indique « Séjour » écrit en gras et en noir, sous-titré par ses équivalents en allemand et en anglais. En dessous figurent deux symboles : une assiette est deux couverts signifiant les restaurants, et un lit signifiant l'hébergement. Cette signalétique est également reprise au plafond, parallèle à la baie vitrée.

\* UNITÉ 4 : À sa droite donc, l'utilisateur trouve l'unité « Séjour ». À sa gauche, c'est la boutique. Elle reprend la forme de l'unité « Manifestations », mais en décalé, un peu comme une forme d'escaliers en deux dimensions finalement. Les meubles sont en bois naturel et lie-de-vin. La boutique propose des produits du terroir comme du vin, des condiments ; elle propose également des livres pour les enfants et les adultes, des cartes postales provençales, des affiches, des déguisements pour les enfants, des vêtements pour les adultes et des cartes de la région. Il est intéressant de noter que la boutique affiche une

médiation des produits : en effet, sur un des côtés d'un meuble de présentation des produits, une pancarte explique cela :

« Nous vous proposons une sélection de produits du Pays Vaison Ventoux : l'olive, la truffe, les fruits : pêches, abricots, figues... Les vins des Côtes du Rhône, Côtes du Ventoux et Vins Doux Naturels, sont à la fois fruités et chaleureux, leurs arômes épicés et leur couleur soutenue. Appréciez la fraîcheur et la finesse des vins blancs et rosés. Dégustez les vins dans les caves et caveaux – renseignez-vous à l'accueil. Découvrez l'univers du vin au Parcours Sensoriel de Cairanne et au Musée du Vigneron à Rasteau. »

Le texte est traduit en anglais et en allemand. L'office de tourisme a également créé des « valisettes » de vin dont il fait la promotion sur une autre affiche collée à la boutique :

« Une valisette, 3 révélations... Les vins présentés dans les valisettes ont été sélectionnés par les Vignerons des Caves et Domaines partenaires de l'Office de Tourisme du Pays Ventoux dans le but de vous faire découvrir leur savoir-faire et la richesse de notre terroir.

— Succombez à la TENTATION, avec des vins frais et fruités qui invitent au partage et à la convivialité.

— AU FÉMININ, laissez-vous séduire par des saveurs raffinées et colorées.

— Sucrés, salés, osez les mariages de DOUCEUR avec les vins doux naturels.

— Et pour les connaisseurs, l'ÉLITE de nos vins satisfera les palais les plus fins. »

Juste en dessous de cette affichette, une autre pancarte de médiation traduite en anglais et en allemand explique le territoire à l'utilisateur :

« Domaines Caves coopératives : Plus importante zone de production des Côtes du Rhône, le Pays Vaison Ventoux compte 130 domaines et 7 coopératives : Cairanne, Rasteau, Puyméras, Roaix-Seguret, Sablet, Vaison-la-Romaine, Villedieu-Buisson.

Cépages : Les vins sont élaborés à partir de différents cépages : grenache, syrah, mourvèdre, cinsault, viognier, bourboulenc, roussanne, marsanne, clairette.

AOC : Les vins d'appellation d'origine contrôlée : Côtes du Rhône cru Rasteau ; Côtes du Rhône Village Cairanne, Puyméras, Roaix, Sablet, Seguret ; Côtes du Rhône Villages ; Côtes du Rhône ; Côtes de Ventoux ; Vins doux naturel Rasteau. »

Enfin, il est à noter que la boutique possède elle aussi sa signalétique : posée sur le haut d'un meuble de présentation des produits, l'affiche de signalétique est rouge brique et indique « Boutique » écrit en gras et en noir, sous-titré par ses équivalents en allemand et en anglais. À côté figurent deux symboles : une bouteille, et un paquet cadeau.

\* UNITÉ 5 : L'utilisateur poursuit son parcours : à sa gauche, la boutique ; à sa droite, l'unité « Séjour » ; dans son dos, l'unité « Manifestations ». Il se dirige donc vers le fond de l'office. Le fond est entendu ici comme étant le comptoir, et l'accès au back-office. Il représente un peu plus de la moitié du fond de l'espace. La banque d'accueil est en bois

naturel et lie-de-vin. Elle dispose de trois postes pour les conseillers en séjour et un abaissement du comptoir est également prévu en bout afin de répondre aux normes d'accessibilité. L'arrière du comptoir est constitué d'une grande structure de rangement en bois, permettant de séparer le front office du back-office. En effet, ce dernier se trouve à l'arrière du comptoir, sur un demi-étage inférieur. Les conseillers y accèdent par une volée de marche située à leur droite au niveau du comptoir. La structure de rangement est surplombée par huit écrans dynamiques accolés. Ce jour-là, les trois premiers fonctionnent ensemble, et projettent des photographies grand-angles. Le quatrième écran informe sur les événements du jour à ne pas rate (le marché par exemple) ; le cinquième projette une vidéo sur les événements à l'agenda (comme des spectacles de danse par exemple) ; le sixième promeut les produits de la boutique ou encore la web-série *Les Romanus* ; le septième écran ne fonctionne pas et enfin le huitième projette des images du festival du moment, en l'occurrence le festival « Au fil des voix ».

En longeant le comptoir, l'utilisateur arrive dans un nouvel espace. En fait, celui-ci s'assimile plus à un rectangle et est composé de cinq unités.

\* UNITÉ 6 : La première unité, qui est disséminée en réalité en deux endroits, est appelée « espaces de consultation numérique ». En effet, durant le parcours, l'utilisateur a déjà été confronté à des écrans dans l'unité « Séjour ». Toutefois, comme ces écrans ne sont pas consacrés à la réservation d'hôtels ou de restaurants, ils ne sont pas considérés comme faisant partie de cette unité. Ils seront donc considérés comme faisant partie de l'« espace de consultation numérique ». Au sein de l'unité « Séjour », l'utilisateur trouve quatre écrans tactiles qui lorsqu'ils sont en veille l'invitent à les toucher (« Touchez-moi/Touch me »). Ces écrans proposent la même offre que l'écran « façade », hormis le fait que ce dernier n'est pas tactile. Les usagers peuvent naviguer sur le site de l'office ou de la COPAVO, mais peuvent également aller sur le web et accéder à leur messagerie, aux réseaux sociaux, etc. Au sein de l'espace en rectangle situé dans le prolongement du comptoir, un dispositif semblable est également présent. Trois ordinateurs sont cette fois-ci positionnés sur un îlot central en bois, et plusieurs poufs permettent aux usagers de s'installer pour leur consultation. Cet îlot sert également de tables, permettant aux usagers de consulter leur plan et leurs brochures. Cette unité est très fréquentée par les usagers, qui s'installent parfois plusieurs heures durant.

\* UNITÉ 7 : Le long de la baie vitrée qui poursuit le comptoir d'accueil, et donc à droite de l'îlot central où sont installés les ordinateurs, il y a une petite aire prévue pour les enfants. En fait, cette unité se compose d'une simple table jaune et de deux chaises rouges adaptées à leur petite taille. Sur la table sont disposés des feuilles et des crayons de couleur afin que les enfants puissent s'occuper.

Au bout à gauche de l'îlot central dans cet espace rectangulaire se trouvent deux unités : celle du « Patrimoine » et celle de la « Pleine nature ».

\* UNITÉ 8 : En fait, l'unité « Patrimoine » est également dispersée dans l'espace général de l'office de tourisme. L'utilisateur retrouve une structure en angle semblable à celle des « Manifestations ». Un des panneaux, situé en face de l'utilisateur lorsqu'il se tient devant

l'îlot, présente les brochures qui concernent le patrimoine. Sur le bord droit de ce panneau blanc se trouvent à nouveau les sept carrés décoratifs aux couleurs du logo. Le premier reprend toujours les couleurs orange et rouge de l'office et indique « Vaison ventoux tourisme » quand le quatrième permet de signaler l'unité : il est gris clair, et indique « Patrimoine » écrit en gras et en noir, sous-titré par ses équivalents en allemand et en anglais. En dessous figurent deux symboles : un pont et un château à créneaux. De la même manière, cette signalétique est reprise au plafond. Toutefois, l'utilisateur trouve l'unité « Patrimoine » plus tôt dans son parcours, au milieu de la boutique. En effet, un poteau de maintien sert de prétexte à l'exposition de brochures sur le patrimoine et à de la médiation. Celle-ci repose sur la diffusion de films grâce à un écran accroché au poteau, et sur des textes imprimés directement sur le pilier. Un des côtés du poteau est décoré de photographies du site archéologique de Vaison, et du texte suivant :

« Le plus grand site archéologique de France ouvert au public. Capitale des Voconces, Vasio fut une opulente cité gallo-romaine. Les sites antiques réunissent un ensemble urbain unique : rues dallées bordées de colonnes, quartiers de boutiques, thermes, théâtre, jardins, habitations... Les villas patriciennes développent sur 2000 à 5000 m<sup>2</sup> leur vestibule, pièces d'apparats, bureau, salle à manger, cuisine, thermes, latrines qui s'organisent autour de cours et jardins intérieurs. Les éléments de décors (sculptures de marbre, buste en argent...) et objets du quotidien, présentés au musée archéologique, témoignent d'un art de vivre exceptionnel. Les statues impériales monumentales du mur du théâtre antique rappellent l'importance de cet édifice récemment restauré, qui accueille encore aujourd'hui une programmation culturelle riche et variée. Le pont romain, étonnant par ses dimensions, est un des rares ouvrages d'art antique encore en usage. »

La traduction de ce texte se trouve sur le côté opposé du poteau.

Enfin, sur le troisième côté qui n'est pas occupé par l'écran, un autre texte de médiation et sa traduction en anglais et en allemand peuvent être lus par l'utilisateur :

« Patrimoine et culture se conjuguent au présent. La cité médiévale, autrefois élevée sur l'emplacement de la ville antique, est représentée par la cathédrale Notre Dame de Nazareth et son cloître (XI-XIIe s), édifices remarquables de l'art roman provençal, architecture à la fois massive et sobre, réemployant dans leur construction les vestiges romains. Les mêmes caractéristiques se retrouvent dans la chapelle Saint Quentin, unique par la forme originale de son abside triangulaire. C'est sur l'éperon rocheux, au pied du château comtal, que s'est déplacée la ville médiévale dans le courant du XIIIe siècle. Derrière les remparts du XIVe siècle, se cachent un dédale de rues caladées, des placettes à fontaine, des hôtels particuliers remarquables, des édifices civils et religieux. La traversée de la cité offre des points de vue panoramiques sur la ville et les massifs environnants. Ville d'histoire et de culture, Cité Chorale Européenne et l'un des 100 plus beaux détours de France, Vaison-la-Romaine enrichit aujourd'hui son patrimoine d'une très belle vitalité culturelle : festival de danse, chant

choral, musique, théâtre, arts plastiques, variétés... se déroulent dans les hauts lieux du patrimoine vaison nais. Elle offre tous les charmes d'une authentique cité provençale avec son marché exceptionnel et ses places animées. »

\* UNITÉ 9 : L'unité « Pleine nature » occupe quant à elle l'autre côté du panneau permettant de réaliser l'angle. Plus précisément, l'unité « Pleine nature » est également dispersée. Sur le bord gauche de ce panneau blanc se trouvent à nouveau les sept carrés décoratifs aux couleurs du logo. Le premier reprend toujours les couleurs orange et rouge de l'office et indique « vaison ventoux tourisme » quand le quatrième permet de signaler l'unité : il est vert clair, et indique « Pleine » écrit en gras et en noir, sous-titré par ses équivalents en allemand et en anglais. En dessous figurent deux symboles : deux randonneurs et un vélo. De la même manière, cette signalétique est reprise au plafond à côté de celle pour le « Patrimoine ». En plus d'exposer les brochures liées à la thématique, le panneau affiche une grande carte de randonnées du Pays Vaison-Ventoux, et qui indique également que quatre itinéraires de randonnées sont en vente sur des cartes « indéchirables » et « imperméables » à l'accueil. Toutefois, l'utilisateur trouve l'unité « Pleine nature » un peu plus tôt dans son parcours, puisque parallèlement à l'unité, le long de la baie vitrée, est accrochée une autre carte (de la Provence cette fois-ci) et que dans l'angle droit au bout de l'espace « Enfants » se trouve la borne « Escapado » et son slogan « L'outil pour vos balades en Provence » : il s'agit d'un portail de balades géolocalisées. En effet, sur cette borne, l'utilisateur peut naviguer sur le site internet « Escapado » qui propose différents circuits en vélo, en VTT, à pied et en voiture. La borne permet également de rechercher un circuit en fonction de la durée, de la difficulté, d'une thématique (parmi « Géocaching/chasse au trésor » ; « Les vins » ; « La lavande et les plantes aromatiques » ; « Les paysages » ; « Les villages de caractère » ; « Les musées » ; « Patrimoine historique et architectural » ; « Les saveurs du terroir » ; « Vignobles et Découvertes ») ou encore à proximité d'un lieu.

\* UNITÉ 10 : L'unité « Pleine nature » longe donc un mur, et ce dernier s'ouvre sur la seconde entrée, donnant sur le parking. Si l'utilisateur devait rentrer par ces portes coulissantes, il trouverait donc à gauche l'unité « Pleine nature » et l'unité « Patrimoine », en face l'espace de consultation numérique avec derrière l'unité « Enfants » et sur sa droite la boutique. Mais juste avant la boutique, un présentoir expose les brochures de la région. Il s'agit là de la dernière unité de l'office de tourisme. Lorsque l'utilisateur sort de l'office par cette seconde entrée, il trouve tout de suite à gauche, avant de sortir, un présentoir intitulé « Bienvenue en Provence » qui expose les brochures de monuments, de sorties ou encore d'événements en Provence. Cette unité est désignée comme étant l'unité « Région ».

La seconde sortie est rejointe, le parcours de l'utilisateur se termine. Ce sont ainsi dix unités qui constituent l'organisation spatiale générale de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux en Provence.

### Tableaux de comparaison entre les offices de tourisme

<b>Vaison-Ventoux en Provence</b>	<b>Aix et Pays d'Aix</b>
Extérieur	Extérieur
	Sas multisensoriel
Comptoir Espace séjour Espace nature Espace patrimoine Espace région Espace manifestations	Comptoir Espace flyers
Espaces de consultation numérique	Espace informatif numérique (totems, écrans dynamiques, cartes)
	Espace des peintres (point rencontre)
Espace enfants	
	Espace d'exposition
Boutique	Boutique

<b>Vaison-Ventoux en Provence</b>	<b>Mulhouse et sa région</b>
Extérieur	Extérieur
	Sas d'entrée
Comptoir Espace séjour Espace nature Espace patrimoine Espace région Espace manifestations	Espace d'accueil et d'information
Espaces de consultation numérique	Espace de consultation numérique Jaienviede
	Espace convivial
	Back-office
Espace enfants	Espace enfants
Boutique	Boutique

## ANNEXE N° 4 : RETRANSCRIPTION DES ENTRETIENS RÉALISÉS AVEC LE PERSONNEL DE L'OT DU PAYS VAISON-VENTOUX

*Avant chaque entretien, il est demandé aux interrogés s'ils acceptent l'enregistrement sur dictaphone afin de faciliter le travail de retranscription et de fluidifier la discussion. Il est toujours précisé que les enregistrements ne seront pas diffusés, et qu'ils peuvent y avoir accès. Systématiquement, le travail de recherche est recontextualisé en amorce de l'entretien.*

*Par ailleurs, lorsque les interrogés mentionnent le prénom d'un de leur collègues, celui-ci est remplacé par la forme [XXX] dans le but de respecter l'anonymat.*

Annexe n° 4.1 : entretien avec Lise Trincaretto, directrice de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux, 20 mars 2013. ....	117
Annexe n° 4.2 : entretien avec l'ANT, 24 novembre 2014. ....	131
Annexe n° 4.3 : entretien avec le conseiller n° 1, 12 novembre 2014.....	143
Annexe n° 4.4 : entretien avec le conseiller n° 2, 12 novembre 2014.....	157
Annexe n° 4.5 : entretien avec le conseiller n° 3, 24 novembre 2014.....	169
Annexe n° 4.6 : entretien avec le conseiller n° 4, 24 novembre 2014.....	183



#### **Annexe n° 4.1 : entretien avec Lise Trincaretto, directrice de l'office de tourisme de Vaison-Ventoux, 20 mars 2013.**

*Entretien exploratoire. Dans la salle de réunion, en sous-sol, mais aussi en se baladant. (1 h 30)*

*Il faut noter que l'entretien a été interrompu à plusieurs reprises : nous avons fait une partie de l'entretien dans l'espace d'accueil, et il a donc fallu qu'elle renseigne des clients, tende l'oreille sur ce que disaient les conseillères, aide les conseillères lorsqu'il y avait du monde.*

Enquêteur : Je vous propose de discuter du projet, comment ça s'est passé, ce que vous commenciez à me dire.

L.T : En gros, moi, je suis arrivée il y a un an. L'OT a été refait, le début du projet c'était 2009 et il a été livré en 2011, en avril 2011. Il était au même endroit au départ, ça veut dire qu'ils ont tout cassé, qu'ils ont recoulé une dalle, donc en gros, l'OT actuel n'a plus rien à voir avec ce qu'il était avant. J'essaye de trouver des photos, je demanderai à [XXX] si elle a ça (elle interpelle [XXX], pour savoir si elle a des photos de l'ancien OT, elles finissent par les trouver sur la photothèque de l'OT). En fait, il y avait une partie Maison du Vin et une partie. Ça, c'était la partie Maison du Vin, donc vous voyez, on était à l'étage intermédiaire. En fait, ça, ça correspond à où on est là maintenant en fait. Donc il fallait descendre pour arriver et ça, c'est le demi-back en fait. Ils ont coulé sur une dalle sur tout l'étage en fait. Et là, c'est où on est maintenant. (Elle fait défiler les photos.) C'est horrible ! Et en fait, les bureaux, le seul endroit où elles pouvaient bosser à l'écart du public, c'est dans l'équivalent de la grotte, le petit renforcement qu'on a là. C'est là où elles avaient leur bureau à elles. Et ça, c'est le nouveau qu'ils ont après réaménagé. Avant, on descendait tout de suite en arrivant. Donc on a recoulé des dalles, là où il n'y avait pas de sol en fait. Voilà, ça vous donne la disposition. Là, il y a l'étage au-dessus, avec le comptoir là. Il est remonté d'un étage. Si vous avez une clé USB, je vous les mets dessus. Donc voilà, donc, là, c'était l'ancien OT. Donc moi, quand je suis arrivée, je suis arrivée direct dans le nouvel, qui a été refait pour les raisons qu'on évoquait tout à l'heure. Donc, quand j'ai été recrutée, j'avais vu un petit reportage qui avait été fait, et quand j'ai vu ça, je me suis dit : « mais c'est magnifique, c'est super ! » Sauf à dire que j'ai vite fait le constat d'un certain nombre de trucs qui n'allaient pas. On fera le tour après, mais voilà. Et notamment, et surtout le plus important, c'est qu'il n'y avait vraiment pas eu de stratégies dans la mise en place des outils. C'est-à-dire, on a planté des trucs là, mais on ne s'est pas posé la question de comment ça pouvait aider à décharger l'accueil. On a mis ça pour faire style que, et c'est très con parce que l'outil numérique doit vraiment servir autant à l'utilisation qu'à la conseillère en séjour. Ça ne doit pas être une charge de travail supplémentaire, et ça ne doit pas être un jouet pour le visiteur. Or, tel que ça avait été fait, en gros, c'était ça. Donc très vite en fait, j'ai constaté qu'il y avait de grosses erreurs qui avaient été faites. Premièrement : parce que les conseillères n'avaient pas du tout été associées, donc elles ne se sont pas du tout appropriées les outils. Elles ne les calculaient pas tout simplement.

Enquêteur : Tous les outils étaient déjà disposés de la façon dont ils le sont aujourd'hui ?

L.T : Oui. C'est donc la première erreur faite : les conseillères n'ont pas été associées, elles ne se sont pas appropriées les outils. Deuxièmement, aujourd'hui, il y a trop vite l'amalgame qui est fait : l'outil numérique va remplacer l'humain. C'est faux ! Jamais l'outil numérique ne remplacera l'humain. C'est antithétique. On peut parler d'accueil numérique, certes,

mais l'accueil numérique va soulager la conseillère en séjour, mais ne va pas la remplacer. Ça, c'est essentiel. Parce que du coup, il y a plein de conseillères en séjour qui vont se mettre martèle en tête contre le numérique au lieu de s'aider avec. Et là, on a tout un travail aussi auprès de nos élus à faire, pour leur faire comprendre que ce n'est pas parce qu'ils vont mettre des écrans qu'ils vont payer moins de conseillères en séjour. Parce que les contenus qu'il y a dans les écrans, il faut bien les y mettre, il faut bien les créer, il faut bien alimenter les contenus. Quoiqu'il arrive, le numérique ne remplacera jamais l'humain, jamais. Aujourd'hui, le défi du numérique, et notamment de l'accueil numérique, c'est de trouver le bon compromis entre l'outil qui soulage la conseillère d'un certain nombre de demandes, et le visiteur qui trouve les réponses à ses demandes. Et non pas l'outil qui devient une charge supplémentaire pour la conseillère, en termes par exemple de multi saisie, en termes de chronophagie excessive de temps de saisie et l'outil qui n'est qu'un jouet, mais qui ne répond pas à la demande et qui fait, qu'en fait, le visiteur va consulter l'outil, il va y trouver la réponse, mais par exemple, ils ne peuvent pas repartir avec. Donc il va repasser au comptoir pour trouver un moyen de repartir avec sa recherche. Aujourd'hui, c'est ça l'accueil numérique efficace : c'est trouver un compromis pour soulager la conseillère et le visiteur qui trouve sa réponse et qui peut partir avec l'outil numérique qui n'est pas un jouet. Aujourd'hui, on constate malheureusement dans beaucoup trop d'endroits, que ce sont des jouets. Aix est un parfait exemple de ça : c'est des jouets, mais les gens ils finissent toujours à la banque d'accueil, où d'ailleurs, ils sont très mal accueillis à Aix. Aix, c'est vraiment l'exemple aussi où les conseillères ne se sont pas appropriées du tout les outils. Aujourd'hui, on est en train de corriger tout ça. Là, c'est vraiment le diagnostic que j'ai fait. Une autre partie du diagnostic que j'ai fait : voilà, ça, c'est le site internet (elle me montre le site) : on pourra le tester en haut en faisant le tour des outils. Le site internet a été refait de manière à ce qu'il soit utilisable en tactile. Sauf à dire que c'est l'ancien directeur qui l'a fait. Il a refusé d'être assisté, bien entendu. Et du coup, ça donne un site internet : ils ont pensé à faire des boutons plus gros, c'est bien sauf que là, déjà, allez-y avec votre doigt, on essaiera en haut tout à l'heure, l'agenda, il faut le voir, parce que comme en plus, il faut dérouler, l'agenda, une fois que vous avez déroulé, vous ne le voyez plus, alors que c'est la première demande des gens quand ils sont sur place. Quand vous cliquez sur l'agenda, quand avec votre doigt, vous devez choisir la commune, super, et alors les dates... Alors là ! Et quand vous avez votre recherche, admettons que je veux toutes les communes du 1er avril au 18 avril : vous voyez le nombre de manipulations qu'il faut faire avec un doigt ! Super, j'ai les infos, et comment je repars avec ? Je passe au comptoir. Résultat : aucun intérêt. Ça n'a pas été pensé pour de la mobilité. Or, aujourd'hui, qui dit numérique, tourisme dit mobilité. On est avec notre smartphone, avec notre tablette, on n'a pas pensé plus loin. Erreur. On ne peut pas s'envoyer la recherche, et ça, c'est une erreur. En plus, dans le genre usine à gaz : « je veux découvrir la région », on a des menus à rallonge. C'est tout ce qu'on peut faire : c'est bien, hein ! (Ironie.) Et ensuite, les textes... franchement, ce ne sont pas des contenus de sites internet. Les contenus de sites internet, c'est très court. Donc, ça, ça a été très vite des constats qui sont devenus des évidences. On a des beaux outils : en gros, c'est un peu l'image de la Ferrari, et dedans, le moteur d'une 2 chevaux. Ils m'ont recrutée, c'est bien, ils ont recruté un pilote, sauf que le pilote qui a une carrosserie de Ferrari et un moteur de 2 chevaux, il dit que ça ne va pas être possible. Donc on a remis en place toute une stratégie de manière à apporter des mesures correctives à ce qui n'allait pas pour pouvoir remettre un moteur de Ferrari, et demain, être en mesure de.

On a aussi des soucis à l'affichage dynamique, ces fameux 8 écrans en ligne. À l'époque, il n'y avait que 2 prestataires capables d'alimenter les contenus sur 8 écrans en ligne. Donc, quand vous mettez deux images l'une à côté de l'autre sur ces écrans, on est plus sur du 16/9e, mais sur du 32/9° donc il faut déjà transformer les images : que ce soit de la vidéo ou tout simplement un JPEG. Quand vous passez sur 3 écrans, vous êtes sûr du 48/9°, et ainsi de suite. Donc déjà, il faut pouvoir convertir ces fichiers. Et en plus, le logiciel qui permet de répartir les images sur les écrans s'appelle, ça va me revenir, ce logiciel est une usine à gaz. Seul le technicien informatique est capable de s'occuper, sauf qu'il ne vient que le jeudi. Donc, où est notre réactivité sous le mot dynamique ? Parfois, on reste avec des manifestations périmées pendant une semaine, le temps qu'il arrive pour les changer, parce qu'on n'a pas la main. Ce n'est pas cohérent. C'est tout ça qui ne gênait personne visiblement à part moi quand je suis arrivée. Donc, la nouvelle stratégie est en train de se mettre en place, a commencé à se mettre en place et est en train de prendre son essor et va continuer sur 3 ans à venir. Il y a les mesures correctives immédiates, et après, il y a les mesures plus diffuses. Donc ce qu'on a corrigé dans l'immédiat, ça a été tout de suite associer les filles, ça je veux dire, on ne peut rien faire si on n'a pas une adhésion des filles au numérique.

Enquêteur : Ça passe par des formations ?

L.T : Alors, formations, beaucoup parler, les associer à ce qu'on fait dorénavant, donc par exemple, tout à l'heure on va parler de l'accueil numérique avec la tablette, ce qu'on appelle le préaccueil, et bien on a listé les demandes les plus fréquentes à l'accueil qui ne nécessitent pas de conseils en séjour, pour bien leur montrer qu'on a besoin d'elles et que le but, c'est de les soulager elles, à l'accueil l'été. Parce que nous, on a parfois 3000 visiteurs jours l'été, donc c'est énorme en termes de flux. On s'est rendu compte qu'à peu près 30 à 40 % des demandes ne nécessitent pas de conseils en séjour. « Où sont les toilettes ? À quelle heure part le prochain petit train ? Où puis-je acheter mes tickets pour les sites antiques ? Est-ce que je peux avoir un plan ? Qu'est-ce que je peux faire aujourd'hui ? » Ce n'est pas du conseil en séjour ça, ils ne font pas de séjour ; ils ont besoin de savoir ce qu'ils peuvent faire, ils ont deux heures, c'est simple. C'est à nous derrière d'adapter nos outils à ces demandes, de manière à ce que ce soit efficace. Affichage dynamique avec l'heure de départ du prochain petit train. Ça peut être multilingue. Donc, commencer par associer les personnes en disant : « l'outil numérique ne vous remplacera jamais, ça, c'est clair, par contre il est là pour vous soulager ». Quand on commence à parler comme ça... On liste avec elles les problèmes qu'elles rencontrent au quotidien, à la fois dans leur travail, mais aussi avec l'outil numérique, parce qu'elles en ont, parce qu'elles n'ont pas la connaissance, elles ne maîtrisent pas, elles ont peur, elles n'ont pas pris le virage tout simplement... on liste et on apporte les réponses au problème. Par exemple : « il y en a marre de devoir saisir et sur le site départemental qui est Constellation, et sur internet parce que les deux ne communiquent pas ». J'entends, on est en train de travailler dessus, sur un gros projet, je vous en parlerai après. La double saisie, effectivement, c'est de la connerie, c'est de la perte de temps pure et bête. Ça n'a pas de sens, donc on note. Le numérique, c'est censé vous soulager. Petit à petit, on les implique. Elles n'osent pas poser des questions, elles ne connaissent pas les limites du numérique donc il faut leur dire « il y a des limites, mais elles ne sont peut-être pas celles que vous pensez ». Il y a des fois, elles demandent « est-ce que c'est possible de faire ça ? », et c'est totalement impossible. Mais par contre, des choses

toutes bêtes, elles ne vont pas penser que c'est possible. Par exemple, on a automatisé la fermeture des écrans tous les soirs parce qu'autant les allumer le matin, c'est appuyer sur un bouton et ça démarre. Par contre, les éteindre le soir, il faut fermer toutes les applications, et puis appuyer sur arrêter, oui, machin, c'est beaucoup plus pénible, surtout quand il y en a 7. Tout est programmé, ça s'arrête tout seul, on ne gère pas, ça, c'est faisable ! Il y a un script et puis ça s'éteint ! Elles ne pensent pas que c'est possible. Il faut vraiment prendre le temps de discuter, d'associer et plus on accompagne, et plus on est cool. On a prévu des ateliers avec nos partenaires, je vais vous montrer le boulot de l'ANT aussi, je me rends compte qu'elles se languissent d'avoir leur petite formation perso. Donc là, je ne les pas encore vu entre 4 yeux [l'ANT], mais je vais lui dire qu'il faut qu'on se calle. Je sais qu'il est charrette, mais il faut qu'on se calle un temps, « que tu prennes les filles, que tu les formes parce qu'elles vont apprécier », quitte à ce qu'on fasse ça sur un temps de midi un peu convivial, où je vais prendre des plateaux-repas, où on va rigoler pour justement désacraliser ça. Ça, il faut qu'on en passe par là pour aussi solidariser les filles autour de [l'ANT] : pour moi, c'est très important.

Enquêteur : Comment allez-vous les former à la prise en main des outils numériques, afin qu'elles puissent elles-mêmes aider les usagers ?

L.T : Aujourd'hui, là-dessus aussi, ce sera le boulot de [l'ANT], mais il faut qu'elles reprennent confiance et qu'elles acquièrent des réflexes. Aujourd'hui, elles ne vont pas assez vers les visiteurs, et elles estiment ne pas avoir le temps. En fait, ici, on a opéré deux grands virages. Le virage du numérique, on en a parlé, mais aussi le virage du conseil en séjour ; quand je suis arrivée, alors que le conseil en séjour est une notion qui existe depuis 4-5 ans, elles ne savaient pas. Avant, on était dans la liste exhaustive, et surtout ne pas prescrire, ne pas donner d'avis, elles en étaient restées là. Aujourd'hui, on est sur le conseil, voire même le conseil avisé. Prendre ses responsabilités : on n'est pas à dire « allez là parce que c'est bien ». Ce n'est pas notre métier. Notre métier, c'est d'engager la conversation, d'être empathique et de prescrire l'offre qui correspond le mieux aux attentes du visiteur, par le biais d'un questionnement. Donc on discute avec le visiteur : « bonjour je cherche une chambre d'hôtes » « plutôt en ville ? À la campagne ? Vous êtes en famille ? Vous êtes seul ? Vous voulez une piscine ? Quel ordre de budget ? Pour combien de temps ? » Et en fonction des critères, on va présélectionner un certain nombre d'offres qui vont correspondre aux attentes du visiteur, le but étant qu'il soit satisfait. On a moins de chance de se louper si on sait ce qu'il attend, que de lui donner une liste exhaustive, où il va passer trois plombes à chercher et pas être satisfait, parce qu'il ne va pas trouver forcément ce qu'il attend. Nous on connaît les offres, on va lui donner.

Enquêteur : Pensez-vous que la naissance du terme conseiller en séjour soit liée à l'émergence du numérique ?

L.T : Non, pas du tout. Je pense plutôt que c'est lié à la qualité tourisme. Pour moi, tout ça est venu du ras-le-bol qu'on avait nous, en tant que professionnels, de ne pas pouvoir donner un avis ou écarter volontairement un établissement plutôt qu'un autre. Je me souviens, ça m'est arrivé des tonnes de fois des gens qui venaient à l'OT en disant : « on a réservé à tel hôte, est-ce que c'est bien ? ». On savait pertinemment que c'était une catastrophe, mais on ne pouvait pas s'exprimer. Et on savait très bien que ce serait des gens mécontents et on sait très bien ce que ça fait sur une destination quelqu'un de mécontent.

On était pieds et mains liés, mais à force de se plaindre de ce problème d'exhaustivité, ils ont compris qu'il fallait qu'on passe à autre chose. Et non, on ne voulait pas favoriser le copain ou le cousin, on voulait exercer notre profession de professionnels du tourisme, c'est-à-dire on connaît notre offre, on a les visiteurs, je pense qu'on est assez malin pour avec un questionnement trouver l'offre la mieux adaptée pour satisfaire notre visiteur, et le fidéliser. Je ne pense pas que ce soit lié au numérique, pas du tout. Surtout que les avis, c'est quand même quelque chose d'assez récent fondamentalement. Et que le conseiller en séjour ne fait pas la même chose. Mais je pense que nous, justement on a un atelier sur la e-réputation, à l'interne, ça va être important qu'on ait une discussion là-dessus, si justement quelqu'un vient nous voir en disant « vous dites que cette chambre d'hôtel est bien, mais regardez, elle a une sale note avec des sales appréciations », comment nous réagir face à ça, c'est-à-dire comment acquiescer ou pas, comment rester neutre, comment ne pas sabrer, surtout qu'il y a des chances que ce soit des partenaires. J'ai le cas d'un hôtel ici, c'est une catastrophe. Nous, on prend que les hôtels classés, il a obtenu son classement avec les nouvelles normes, ce qui est pour moi une aberration, je ne comprends pas comment il a pu obtenir son classement. Donc on n'a pas pu le refuser, sauf à dire que c'est sale, ils ne sont pas agréables « vous n'êtes pas contents, vous avez qu'à aller voir ailleurs », pour moi, la relation client n'y est pas, mais bon. Moi, je sais qu'en tant que directrice, ça m'est déjà arrivé de dire à des gens, dans un cadre bien précis, c'était un monsieur suisse, qui venait avec son épouse et un autre couple, c'était dans le cadre d'un anniversaire de mariage, ils voulaient faire un truc un peu charmant, louer des 2 chevaux, et ils avaient louer des chambres d'hôtel sur internet dans un hôtel catastrophique. Et là, je ne voulais pas casser son rêve. Je lui ai dit « si vous avez la possibilité d'annuler votre réservation, n'allez pas là ». Il m'a demandé pourquoi. Je lui ai dit « parce que vous me parlez de choses charmantes, et là, vous êtes dans un hôtel où vous allez avoir une cuisine dans votre chambre. Est-ce que c'est ça que vous recherchez ? » Je ne suis pas allée plus loin, mais je lui ai demandé. Mais aujourd'hui, ce qu'il y a de bien, avec le conseil en séjour, ça on peut le faire.

Enquêteur : Vous me parliez des mesures correctives immédiates. Y'en a-t-il d'autres ?

L.T : Oui. Associer les filles a été la première, mais ça va aller jusqu'à nous faire nous-mêmes nos petits ateliers en interne, où on va discuter notamment du numérique, comment gérer les petites pannes, et comment accompagner, puisque vous posiez la question. Nous, on a le WiFi dans l'OT et des fois, ça ne marche pas. Pourquoi les gens n'arrivent pas à se loguer ? Il y a des fois, c'est tout simple, c'est parce qu'on a deux réseaux WiFi dans l'OT : on a notre réseau à nous perso, et le réseau Ici Wifi. Normalement, le réseau Ici Wifi a un signal plus fort donc il est prioritaire, mais ça arrive que, on ne sait pas pourquoi, parce qu'il y a trop de gens qui sont logués sur Ici WiFi, et donc c'est Vaison Ventoux qui reprend le dessus, donc ils n'arrivent pas à se loguer sur Ici WiFi. Normalement, aujourd'hui, toutes les filles savent qu'elles doivent demander l'autorisation à la personne si elles peuvent prendre leur appareil, aller dans réglages pour vérifier sur quel réseau elle est. S'ils sont sur Ici WiFi, vérifier qu'ils ont lancé le navigateur. Elles ont une liste de questions à poser pour voir pourquoi ça ne fonctionne pas. Par contre, on n'a toujours pas réussi à ce que ça marche : quand il n'y a rien qui marche, elles peuvent rebooter la box, mais ça, non. Ça, je n'y arrive pas, je ne sais pas pourquoi elles ne vont pas au bout de la démarche. Je pense qu'il faut qu'on refasse un petit tuto, mais bon, aujourd'hui, on arrive à

ça. Aujourd'hui, à part une, mais c'est celle qui est en retraite à la fin de l'année, donc elle s'en fout, elles savent toutes ce que c'est un QR, parce qu'elles ne savaient pas au début quand je suis arrivée, alors qu'on avait l'application Escapado. Elles ont toutes eu la formation sur les géocachings. Mais on sent encore parfois quand elles sont fatiguées, quand elles sont énervées, quand elles en ont marre que ce n'est pas leur priorité. Voilà, donc ça, c'est la première mesure corrective. Après, les autres mesures correctives, ce que je vous propose c'est qu'on aille en haut se balader.

Enquêteur : (On monte à l'étage et elle commence la visite de l'OT. Elle débute par les 8 écrans au-dessus du comptoir.)

L.T : Une fois par semaine, le jeudi matin, on donne des contenus au technicien qui s'occupe des écrans, et c'est lui qui les insère. Il y a des fois, c'est périmé et on ne le maîtrise pas. Il gère les 8 écrans là et l'affichage extérieur aussi. Comme je vous le disais ici, on a 4 écrans. Là, il y en a un qui est en maintenance, et 3 écrans tactiles plus là-bas, la borne Escapado. Sauf à dire qu'on a le problème de site qu'on a vu, donc ça, c'était une première chose. Le site n'étant pas adapté, pour cet été, on travaille sur un mini site internet de séjour, qui aura un lien vers le site Amiral, cette espèce d'usine à gaz, mais au moins pour nous, le site internet de séjour va pouvoir nous permettre de répondre à des besoins d'immédiateté de questions sur la position de touristes moyens. Le touriste va préparer son séjour sur le site usine à gaz, sur lequel il va trouver un certain nombre de réponses. Après, il est là, mais il n'a pas les mêmes besoins, il veut savoir ce qu'il peut faire dans la journée, en famille, avec son chien, où est-ce qu'il peut manger le midi, s'il y a des choses spéciales, il a des besoins bien plus pratico-pratiques. Donc là on est vraiment sur un site internet de séjour. À la limite, il a besoin de savoir quelles sont les dispos de chambres d'hôtes, ça aussi en temps réel. C'est ce qu'on va développer. Un mini site internet de séjour : on ne va pas aller très loin dans le détail, parce que c'est en attendant ce qu'on va développer pour l'année prochaine : on n'a pas le temps, on n'a pas les moyens, donc c'est pour répondre. On est déjà en train de chercher le widget qu'on va utiliser, mais pouvoir embarquer sa recherche, c'est le plus important ; on est en train de voir comment générer le programme de la journée, le programme de la semaine, et pouvoir se l'envoyer étant donné qu'on est dans un espace WiFi et le générer au moins en français et en anglais chaque jour, et pouvoir se l'envoyer automatiquement, sachant que tant qu'ils sont en WiFi, ils se connectent, le mettent dans leur boîte mail et ils y ont accès autant qu'ils veulent une fois qu'il est là. Au moins, répondre à ces questions-là en priorité, de manière à ce que quand on a notre personne qui est en pré accueil, donc on a deux personnes qui seront en pré accueil avec un iPad, dans l'iPad, on télécharge les questions les plus fréquentes : météo, plan de ville, ce qu'on peut faire dans la journée, un certain nombre de réponses comme ça, mais les gens on peut leur dire : qu'est-ce que je peux faire dans la journée ? Est-ce que vous avez un smartphone ? Si oui, comme une tablette, vous pouvez aller là, consulter, vous envoyez votre recherche sur votre smartphone, profitez du WiFi, et là on répond aux demandes, et plus besoin d'aller au comptoir. Voilà déjà ce qu'on peut faire au moins cet été.

Enquêteur : Ce petit site serait en accès mobile ou seulement au sein de l'OT ?

L.T : Alors, logiquement, on va le développer sur WordPress qui est un *responsive*. Donc effectivement, il y aura une version tablette et une version mobile. Ce qu'on est en train de faire aussi pour résoudre notre problème d'affichage dynamique, là c'est pareil, on a dû

feinter, parce que c'est difficile de convaincre des élus que du matériel qui a 2 ans est obsolète. Donc ce fameux logiciel qui permet de gérer l'affichage dynamique qui n'est pas souple, moi je n'en veux plus. Comme on benchmark pas mal les uns les autres, il y a une solution qui s'appelle Médialiss qui est proposée et qui est beaucoup plus souple, qui en tout cas moi m'a séduit et donc en fait, là par contre, c'est un petit peu un truc qui est bien à Aix : moi, ce truc d'affiche, il me débecte : c'est pas lisible, c'est pas visible, vous regardez 3 affiches, vous avez déjà oublié ce qu'il y avait à l'affiche d'avant, c'est le bordel, c'est moche, bref, c'est la totale ! Non, mais faut dire ce qui est. Donc là, en fait, pour le Tour de France, les Coralies qui sont des gros événements de cet été et puis les rencontres qu'on donne en septembre, on s'est mis sur Pacalab, sur du partage d'images. En gros avec un hashtag, les gens peuvent envoyer leur photo et nous on va les publier sur un grand écran. Et donc, on a regardé les prix des locations d'écrans, et on s'est rendu compte qu'en les achetant, ça revenait moins cher ou pratiquement. Du coup, je vais acheter 4 écrans que je vais utiliser pendant les grands événements pour publier les photos en question, et en dehors des grands événements, pour faire de l'affichage dynamique de ces horaires, mais qu'on aura numérisés et thématiques.

Enquêteur : Donc un peu sur le principe d'Aix ?

L.T : Voilà, sauf que nous on va plutôt faire, comme on aura 4 écrans, il y aura 4 thèmes : culture, nature, gastronomie et artisanat. Chaque thème fera défiler des choses qui seront en rapport avec, ce qui serait quand même beaucoup plus propre que ces horreurs.

Enquêteur : Ce sera au même endroit que les affiches ?

L.T : Oui, sauf qu'on les rapprochera du porche pour qu'on ait de l'ombre. Voilà, pour qu'on les voie de la route. Et du coup, on récupère la solution Médialiss de gestion qui est très souple, très facile, un peu esprit Mac qui est compatible avec ces écrans-là. Donc on va récupérer la main sur ces écrans-là.

Enquêteur : Vous allez donc pouvoir les alimenter.

L.T : Oui, avoir la main et gérer le flux beaucoup plus simplement. Voilà en termes d'actions correctives ce qu'on a pu faire ! En tout cas, en actions correctives immédiates. Après, aussi ce qu'on va faire, c'est essayer d'inviter beaucoup plus les gens à utiliser, sachant que nous, on a fait le choix de ne rien bloquer, on nous pose souvent la question « est-ce que vous bloquez ? » bien sûr on a les listes noires : tout ce qui est porno, jeux en ligne, etc., c'est bloqué évidemment, par contre, on n'a pas bloqué les messageries, souvent on nous pose la question « vous n'êtes pas squatté ? » Non, pour la simple et bonne raison qu'il n'y a pas d'intimité, donc les gens s'ils vont sur Facebook, ils vont sur Facebook deux minutes. Il y a toujours des gens derrière, et donc ils ne se sentent pas du tout à l'aise et ne restent pas. Je pense que c'est vraiment un point fort. Je ne suis pas pour bloquer parce qu'après tout, c'est au service des gens, s'ils ont envie d'aller voir, ça ne me gêne pas, parce que je sais que de toute manière... il y a bien des jeunes de temps en temps qui abusent, mais on a vite fait de les capter, on les regarde 2 fois de travers et ils ont compris. Mais on a très peu de problèmes de squattage. Et contrairement aux *Ipads*, les *Ipads*, on ne peut pas bloquer les applis. On peut bloquer le téléchargement, parce qu'il faut un code, mais nous par exemple, la météo, on retrouve la météo de Marrakech : les gens changent le paramètre et ça, c'est un peu pénible parce qu'ou bien vous effacez votre truc, vous appuyez et votre

appli est partie. En fin de compte, je trouve que les iPads ne sont pas, perso, je ne suis pas favorable aux iPads parce qu'on peut à la limite au mieux caché un mur d'applis, notamment tout ce qui est réglage, mais si on est un peu malin, on les trouve, et en plus, il faut les recharger, au bout d'un moment, ils ne tiennent plus la charge, les fils s'abiment. Pour moi, l'iPad, c'est moins indiqué que ça, où on peut programmer des scripts. Perso, je préfère ça même s'il y a toujours des mains qui vont nous les dérégler, mais bon, ce n'est pas grave. Ce n'est pas très important. En soi, il n'y a jamais rien de grave là-dessus, parce que comme on a un technicien qui vient nous les régler. Là, par exemple, on voudrait mettre un message, plutôt que juste « touch me », plutôt « n'hésitez pas à utiliser cette borne qui est à votre service » ou « cette borne est à votre service ». Voilà, ça c'est pour l'immédiat. Ensuite, on travaille sur un grand projet : on répond à l'appel à projets de la région PACA en l'occurrence : on va faire un projet en deux ans, peut-être en 3, ça dépendra des résultats. Donc, l'année 1, donc cette année en fait, on va créer notre propre base de données, ou utiliser une base de données existantes, parce qu'on est peut-être en train de trouver quelque chose qui pourrait correspondre, parce que si on peut éviter de développer une usine à gaz qui va nous coûter un bras, on est peut-être en train de trouver un outil qui pourrait correspondre à nos besoins. En tout cas, trouver un moyen d'avoir une seule base de données, où on gère nous-mêmes nos données. À l'heure actuelle, on est obligé de tout saisir sur Constellation, mais Constellation, c'est départemental, donc on est plus propriétaire de nos données. Constellation c'est bien parce qu'on remonte un maximum, mais il n'y a plus rien qui redescend, d'où par exemple une double saisie sur le site internet. Donc ça, on ne veut plus. Donc aujourd'hui, on travaille sur l'idée d'avoir une seule et unique base de données qui va alimenter des contenus qu'on est en train de créer, notamment pour l'affichage dynamique qui pourra alimenter cette base de données. L'affichage dynamique d'une part, par le biais de ce logiciel Médialiss qu'on est en train d'acquérir, mais aussi une WebTV, sur tout le territoire ; un site internet qui sera bien plus qu'un simple site internet, vu qu'en fait, on va travailler sur 4 entrées sur le site internet : sur les trois positions du touriste, quand il est dans son voyage de touriste : la position, j'y vais ou je vais peut-être y aller, donc la position où, nous, on est en position de séduction, la position j'y suis donc j'ai besoin d'infos, ce qu'on a dit tout à l'heure, et la position, je consomme donc là je suis dans l'action de consommateur, je consomme donc j'ai des avis, je les poste, je les partage, et nous, on garde le contact, on fidélise. Et une autre partie de ceci, qui est une partie pro où en fait on va demander à nos pros, c'est comme ça qu'on a retravaillé avec [l'ANT], on va demander à nos pros de gérer et de générer leur propre contenu concernant leur activité, pour les impliquer et essayer de leur faire remonter un maximum de flux d'informations. Vaste programme. Ça, c'est pour cette année toute la préparation du cahier des charges et tout le développement, et l'année prochaine, on rentre en phase de déploiement, et donc là, on va déterminer dans chacun de nos villages un partenaire ambassadeur : on va y mettre une borne tactile qui diffusera à la fois la WebTV quand elle ne sera pas utilisée et le site internet de séjour qu'on passera aussi et un point, un hot spot WiFi en fait, pour permettre un minimum de mobilité, l'accès à des QR en fonction des langues et notamment le téléchargement d'un certain nombre d'informations. Et donc ça, dans chaque village, pour avoir un vrai maillage territorial en outils et en diffusion d'infos.

Enquêteur : Justement, vous regroupez plusieurs villages. Comment travaillez-vous avec eux ?

L.T : Il y a trois points info : il y en a deux qui sont gérés par des associations, et un qui est ouvert que 5,5 mois dans l'année avec une personne mis à disposition par la mairie, qu'on paye en fait. Moi, à terme, je ne veux plus du tout de point info parce que ça ne sert à rien et ça coûte un bras. Quand on voit que sur certains points infos, on a 600 visiteurs par mois en haute saison, quand on calcule le coût visiteur, ça fait cher le visiteur. Pour moi, ça n'a pas d'intérêt de maintenir ces points infos, quand on voit qu'on peut déployer de l'information touristique chez un partenaire qui est ambassadeur de sa destination. Tout à l'heure, on parlait d'accueil physique : pour moi, il n'y a pas d'accueil numérique sans accueil physique et pour moi, l'accueil physique est assuré par un partenaire représentatif de la destination. C'est pour ça qu'on va choisir des artisans, des producteurs, peu importe, mais des gens emblématiques de notre destination, quoiqu'il arrive. Je ne vois donc pas l'intérêt de maintenir de points infos qui ne servent à rien. Pour l'instant, on est obligé de les laisser, mais c'est très politique tout ça, mais honnêtement, il n'y aurait que moi, sur notre destination telle qu'elle est, aujourd'hui, le point d'attraction c'est Vaison-la-Romaine, il ne faut pas se voiler la face, on est juste en face des sites antiques et tout est là. Nous on a 3000 visiteurs jours quand ils ont 600 visiteurs mois. Je pense que le ratio est fait. Je préfère investir dans du matériel et de la maintenance avec un modèle économique de type régie publique pour nous permettre d'assumer la maintenance et les coûts de fonctionnement, régie publique pour la WebTV tout simplement. On a une WebTV bien foutue, on a des petits reportages, des petits pubs avec les prestataires dedans, c'est bien, ça montre le dynamisme du territoire. Le but de la WebTV, c'est aussi qu'elle soit diffusée chez les hôteliers, les restaurateurs, voire même dans les salles d'attente des médecins, j'en passe et des meilleures. À terme, c'est ça, on veut montrer qu'on est là, qu'on fait des choses. Par contre, je veux éviter la pub pour Super U. je veux rester sur une WebTV à caractère touristique et territorial. Je n'ai rien contre Super U, mais je veux rester sur quelque chose d'assez charmant. Mais le but c'est ça, c'est d'arriver à ça à terme. Et là, on est vraiment sur de l'accueil numérique de territoire, donc on est vraiment sur une stratégie de déploiement d'accueil numérique, parce qu'on a de l'accueil numérique par borne, mais aussi un accueil physique si nécessaire, un accompagnement numérique en mobilité par la présence de spot WiFi dans les villages. On saura où trouver des hot spots sur le territoire ; pour nous, c'est vraiment important. On est sur une stratégie, une vraie stratégie d'accueil numérique. Bien au-delà de l'accueil numérique basique en OT, parce qu'on se déploie, et on se rend disponible. À terme aussi, je pense qu'on va aussi inclure un widget de connexion à distance de type Skype pendant nos périodes d'ouverture, comme on fait l'accueil téléphonique en BO, on va inclure le renseignement touristique en BO aussi, à terme, quand on aura suffisamment de personnels. Mais c'est vers ça qu'on va tendre. Les gens veulent une info touristique, ils sont devant une borne, ils appellent et ils se connectent. Mais ça serait bien si on arrivait à le faire, parce que c'est sympa quoi. Là, on est vraiment sur de l'accueil numérique dématérialisé et là, on passe encore à une étape supplémentaire. Mais ça peut être sympa.

Enquêteur : J'ai été interpellée par les signalétiques au plafond.

L.T : Ça, par contre, c'est un truc qui a été très bien fait. J'allais y venir parce qu'on parlait d'organisation de l'espace. C'est vraiment, la réalisation de l'espace, quelque chose qui a été très bien fait. (Elle prend quelques minutes pour appeler une conseillère pour qu'elle vienne aider une collègue seule au comptoir.) On est sur 205 m<sup>2</sup> de surface d'accueil et on a deux entrées. Les entrées ont été très bien pensées : on a une entrée en face du passage piéton qui est en face du parking qui est gratuit. C'est intéressant puisqu'en face du parking. Deuxième accès très intéressant, c'est celui-là, puisqu'orienté vers l'entrée des sites. Ils n'ont toujours pas remis le panneau, mais c'est indiqué, et orienté vers le centre-ville. Donc quand on donne les directions, les gens sont automatiquement orientés vers le centre et notamment vers le pont romain qui est la première demande au comptoir. Donc déjà, au niveau de l'implantation des entrées, ça a été bien pensé parce qu'on est vraiment dans les flux. Les flux d'entrées et les flux de sorties. Ça, c'est bien. Ensuite, nos 205m<sup>2</sup>, ce qu'il y a de bien, c'est qu'on a thématiqué les espaces, c'est-à-dire que les gens d'entrée, en fonction de leurs besoins, ils se répartissent par rapport à ce qu'ils sont venus chercher. Et donc, les manifestations, en général, souvent c'est « qu'est-ce que je peux faire, comment je peux me divertir ? » On y est tout de suite, et après la région, la vie locale, le Pays Vaison Ventoux. Ici, « séjour », et on a mis de quoi s'asseoir parce qu'en général, on va feuilleter, on va chercher, on va regarder où on a envie de dormir. C'est tout ce qui est restau et hébergement. On a les docs de nos partenaires qui sont là et on a les premières bornes, debout, et on en a une assise et on a rajouté des chaises depuis qu'on a le WiFi parce qu'on se rend compte que les gens viennent, se connectent, on n'a pas limité le temps de WiFi, on va le faire, mais 2 h, c'est juste pour éviter que les voisins prennent le WiFi. Donc la boutique, le comptoir. Alors ça le comptoir on en reparlera après. (La stagiaire apporte à Lise un magazine, dans lequel l'OT a un article.) Patrimoine, pleine nature, à chaque fois traduit en plusieurs langues avec les pictos parce qu'on est labélisé 4 handicaps. Les pictos, c'est notamment pour le handicap mental et c'est aussi international. Effectivement, ça a été super bien fait. Moi, je voudrais rajouter une signalétique au sol.

Enquêteur : Pourquoi ?

L.T : Parce que quand il y a du monde, les gens ne pensent pas à lever la tête, c'est bizarre, ils regardent plus leurs pieds, ils doivent avoir peur de bousculer les gens. Les gens regardent par terre. C'est assez particulier.

Enquêteur : Cette signalétique serait pensée comme un parcours ? C'est-à-dire on vous emmène de là à là ?

L.T : C'est un peu la question qu'on se pose pour ne pas que ce soit moche. Parce qu'il aurait fallu le penser en amont et faire un truc en lumière, en LED, ça aurait été joli et ça n'aurait pas surchargé. Le problème, c'est qu'aujourd'hui, pour avoir une signalétique au sol qui ne soit pas trop moche, ça risque d'être un peu compliqué. On est en train de réfléchir à ça. Moi, je pense que c'est nécessaire, parce que souvent, ça m'amuse, mais ce n'est pas que pour m'amuser, je regarde le comportement des gens quand il y a du monde notamment, je regarde comment les gens se répartissent parce que c'est impressionnant de voir que parfois il y a 80 personnes à l'accueil et ça en se voit pas parce que les gens se répartissent bien, mais la question qui se pose c'est est-ce que les gens trouvent ce qu'ils sont venus chercher, et comment ça se fait qu'ils se répartissent bien ? Ça veut dire : « est-ce que ça suffit ou pas ? » et notamment, quand j'ai mis en place le pré accueil, j'ai passé

beaucoup de temps à observer le comportement des gens pour voir s'ils vont directement à l'accueil, ou s'ils vont d'abord sur les présentoirs. Donc voilà, pour moi aujourd'hui, on a peut-être besoin de renforcer ça, mais il faut bien le penser. Je n'ai pas eu le temps de m'y pencher plus, mais pour moi, on en a besoin.

Enquêteur : Par contre, les écrans ne sont pas en lien avec les thématiques ? Avec la signalétique ?

L.T : En fait, avant d'acheter les 4 écrans là où on va mettre les affiches, on va donc coller en semble 2-2, on ne va pas les mettre en ligne, on va faire un patchwork, on avait en fait imaginé avec [l'ANT] rajouter un écran par thématique en affichage dynamique sur la thématique. C'est comme ça qu'on imaginait, comme ça on thématisait. Sauf que du coup, on ne va pas le faire comme ça, en tout cas, pas tout de suite. C'est pas dit qu'on ne le fera pas après, mais pas tout de suite. Peut-être après on le fera, mais pas tout de suite.

Enquêteur : Les différentes signalétiques en haut se rapportent seulement aux flyers donc ?

L.T : Oui, mais après, on avait dit, ce n'est pas exclus qu'ici on ajoute un écran sur la thématique de la pleine nature avec des circuits avec l'offre qui existe, et ensuite faire une régie publique pour l'offre pleine nature, même chose pour tout ce qui est patrimoine et ainsi de suite. Comme là, on est parti sur autre chose, de beaucoup plus ambitieux, on a un peu mis ça de côté, puisqu'on est parti sur la WebTV et qu'elle ne pourra pas être thématisée.

Enquêteur : Vous alliez me parler du comptoir aussi.

L.T : Le comptoir, pour moi, c'est pareil, je déteste les grands comptoirs qui pour moi ne sont pas accueillants. Il aurait fallu le couper en deux, avec un passage au milieu, parce que même pur nous c'est fatiguant de passer d'un côté à l'autre. Donc au moins le couper en deux, et si c'était à refaire, moi, je mettrais plusieurs petits spots d'accueil. Aujourd'hui, je pense par exemple, si vous allez à Mulhouse, je suis contente parce que Mulhouse, quand Guillaume a refait son OT, on est tous un peu copains, en tout cas il y a un noyau dur et il m'a appelée et m'a demandé ce que j'aimais dans mon OT et ce que je n'aimais pas et je lui ai dit « ce que je n'aime vraiment pas, c'est ma banque ». Il me demande pourquoi, je lui dis « c'est une horreur, ça casse, ça met une distance avec le visiteur, on est obligé de faire le tour. Aujourd'hui, on parle de proximité, de mobilité, mais on est tout sauf ça, ce n'est pas mobile. En plus, moi, vu mon espace, on est là, je pourrais avoir un petit accueil là, ici, là et je pourrais surveiller la boutique. En plus, avec mon pré accueil, j'aurais un pré accueil ici et là, les gens viendraient automatiquement vers le préaccueil alors que là, on est obligé de le faire en mobilité. Ça va bien avec l'outil mobilité, mais quand on a besoin d'un plan, on peut avoir des outils beaucoup plus facilement, alors que là, il faut retourner sur notre bateau Amiral. Il y a d'autres gens qui ont dit comme moi et il est parti là-dessus. Et donc allez à Mulhouse, et vous allez voir, il a un office tout neuf, très *design* parce qu'en plus c'est quelqu'un qui a beaucoup de gout, qui est très sympa, c'est un jeune extraordinaire, qui a un peps pas possible et il a fait des petits points d'accueil et ça change tout dans la notion de l'accueil. Déjà, on a beaucoup plus d'intimité quand on accueille. L'été, on est 4 ou 5 collées les unes aux autres, ce n'est pas du tout agréable ni pour les uns ni pour les autres, il y a la caisse en plein milieu. Je trouve que ce n'est pas accueillant. Et il y a cette espèce de grande barre, c'est moche ! (Nous sommes interrompues par une étrangère, elle

me parle ensuite de l'ergonomie derrière le comptoir.) C'est très agréable, car on n'est ni complètement assis, ni complètement debout. En termes de fatigue, c'est très agréable, mais moi, les comptoirs, comme ça, pas du tout, trop grand. Vraiment, je n'aime pas ça. C'est un des trucs que je ferais péter d'ici deux ou trois ans. Pareil, on est en train d'étudier la boutique, parce qu'on a beaucoup de vol.

Enquêteur : Les personnes qui prennent des choses à la boutique vont à l'accueil pour régler ?

L.T : Voilà ! Ça aussi, on aurait bien pu désolidariser la caisse. (On redescend dans le BO, après avoir été encore interrompues.) Après, en termes d'animation numérique de territoire, on a lancé des partenariats avec des adhérents, ceux qui le souhaitent. En fait, [l'ANT] a créé un site pro (elle fait appel à lui pour avoir le login et accéder au site). Voilà, en fait, [l'ANT], pour nos pros, il a créé ce site, donc en fait on a décliné notre identité visuelle vraiment en pro, en identité plus pro, plus technique pour toutes nos actions envers nos partenaires pros, pour qu'ils aient un espace pro, pour qu'ils prennent l'habitude de se loguer. Et sur ce site, il y a le club pro : tous nos adhérents sont membres de fait au club pro et ce sont des séances de brainstorming sur des thèmes qu'on va aborder : « les annulations de dernière minute », « qualité tourisme : plus qu'un label », « Pourquoi l'accueil de la famille est important à prendre en compte ? » Là, aujourd'hui par exemple ici, on est des buses en accueil de famille ; ils n'ont pas compris que c'était une manne exceptionnelle, en faisant peu de choses. Donc c'est le club pro. L'ANT explique ce qu'est l'animation numérique de territoire. Là, normalement, en fait, il y a le diaporama de la présentation ANT qu'on a fait la semaine dernière à nos pros. Il n'a peut-être pas encore eu le temps de le mettre, et c'est pour ça qu'on n'a pas encore ouvert le site. Qu'est-ce que c'est que l'ANT et tous les ateliers qu'on propose pour qu'ils se mettent à jour sur le virage numérique. En fait, il y en a un premier qui s'appelle « Réseaux Sociaux », le deuxième c'est « E-réputation » et le troisième c'est Référencement. On a fait deux niveaux : un niveau je me lance et un niveau je passe la seconde. Dans notre communication, on essaye de dédramatiser. On n'a pas mis débutant et confirmé, on a mis des choses pour dire aller, ce n'est pas grave, tu n'y connais rien, mais il y a un moment, il faut se lancer. On essaye d'être rassurant dans notre comm vis-à-vis de ça. Vous ne pouvez pas faire l'économie du numérique aujourd'hui : le e-tourisme aujourd'hui, il ne faut pas voir ça comme « je n'ai pas de site internet, et alors ? », mais plutôt « qu'est-ce qui va se passer si je n'en suis pas ? » c'est plutôt comme ça qu'il faut voir les choses aujourd'hui. Et c'est comme ça qu'on essaye de leur présenter les choses. Si vous n'y êtes pas, ce n'est pas bien ! On essaye de les accompagner dans le virage numérique. On a lancé les ateliers hier, et ils sont déjà quasi complets. On a déjà beaucoup de réponses, on voit qu'il y a une vraie attente. On a les actus pratiques : le but est de les sociabiliser avec le vocabulaire. Petites vidéos, qu'est-ce que c'est le responsive design, retoucher les photos en ligne gratuitement... C'est-à-dire commencer à diffuser des infos, mettre des mots... et des fiches pratiques, des tutoriels, un lexique : le bon mot pour la bonne chose. Ils entendent parler de tellement de choses. C'est aussi lui qui fait toutes nos publications, et là on a un bouclage sur 3 magazines, c'est l'horreur. Toute l'animation numérique, aujourd'hui, on a ce site pro pour nous appuyer et accompagner nos pros vers ça. Pour nous c'est un outil très important, avec des petits mails à chaque fois qu'il y a quelque chose de nouveau, on a une newsletter. On ne peut pas travailler sans nos pros sur le numérique, surtout avec le projet de l'année prochaine. Cette

année c'est un peu l'année charnière, et on veut vraiment que nos pros prennent le virage de l'accueil numérique. Il faut qu'ils comprennent qu'aujourd'hui, un hébergement qui n'a pas de WiFi, 74 % des touristes préfèrent avoir le WiFi qu'une baignoire. Ça, ça leur parle quand on leur dit ça. Et pourtant, il y en a encore qui n'ont pas le WiFi. Une mamie est venue nous voir à la fin de la réunion et qui nous a dit : « moi, mon gîte n'est pas chez moi, je ne le loue que 4 mois par an, et je ne veux pas payer un abonnement pour 4 mois, qu'est-ce que je peux faire ? », mais elle a compris qu'il fallait qu'elle fasse quelque chose ! Alors, on s'est dit : « si mamie se lance ! » On a eu une mamie à notre présentation, 80 ans, qui nous dit « moi, je m'y suis mise, je sais envoyer des mails, je sais envoyer des photos, mais je sais que ça ne suffit pas ». Alors, là, mamie, avec sa canne et tout, fabuleux, 80ans, elle veut prendre le virage numérique, j'en avais les larmes aux yeux, j'avais envie de l'embrasser, c'était un grand moment ! J'adore ! C'est là que je me dis que je fais un beau métier.

Enquêteur : Mais l'ANT vous rajoute une mission dans celle que vous aviez au départ ?

L.T : Aujourd'hui, l'animation numérique de territoire, c'est vraiment une mission de l'OT. Maintenant, tous ne l'assument pas, ça a un cout et ça a un poids, c'est une vraie mission, pleine et entière. Je vais vous mettre la présentation qu'on a faite sur clé USB. Ça va vous aider, je pense.

(Elle revient sur Aix en Provence.) Les grands totems là, moi, j'ai trouvé ça pas mal quand j'y suis allée, en fait c'est le seul truc que j'ai bien aimé. Parce que ça m'a amusée sauf à dire que ça m'a amusée, et qu'on revient à ce que je disais tout à l'heure, on ne fait pas les choses pour amuser les gens, on fait les choses pour les renseigner. Alors, c'est bien, j'ai bien joué, mais en plus moi, j'ai un esprit de directrice d'OT, donc naviguer dans les menus, pour moi, c'est une évidence ; sauf qu'à un moment donné, je me suis mise dans la peau du commun des mortels qui n'est pas dans le tourisme et je me suis dit « s'il se retrouve là-dedans, et bien bravo ! ». En fait, je pense que c'est trop compliqué. C'est trop grand, donc il faut toujours reculer. Ce n'est pas confortable, absolument pas confortable. Et donc en fait, c'est bien, mais trop grand ça tue le plaisir, voilà, c'est tout. Quand j'y suis allée, je ne sais pas s'ils ont résolu le problème, mais on ne pouvait pas embarquer sa recherche. Et puis alors, bonjour l'accueil. On est dans une espèce de hall de gare atroce ! C'est triste à mourir putain, on est en Provence quoi, elle est où l'identité du territoire ? Je me pose la question quand j'arrive là-dedans. Alors il nous dit : « il y a le hall d'accueil », sauf à dire que quand on arrive dû dehors, on a tellement la lumière dans la tronche, on ne le voit pas, on ne le voit qu'en sortant donc l'effet accueil... Macache ! Et en sortant, on n'a qu'une envie, c'est de sortir ! De retourner à la lumière tellement c'est triste à l'intérieur, c'est horrible ! Je trouve que c'est le plus gros loupé, et cher en plus, qu'on puisse trouver en OT ! Et j'en ai visité un certain nombre ! C'est une catastrophe cet office ! Les filles, les conseillères en séjour, alors l/elles sont aimables comme des portes de prison, elles sont tristes à mourir alors derrière leur grande banque, en plus il faut des cartes pour entrer et sortir, c'est une vraie prison ce truc ! Pour moi, c'est l'anti thèse de l'accueil et notre métier, c'est l'accueil. Moi, je viens de faire ma propre fiche de poste. Mission n° 1 : accueillir le public, et pourtant, je suis la directrice, mais s'il y a besoin d'accueillir, j'accueille et volontiers. C'est ma mission première. Pour moi, cet OT est antithétique avec notre mission première. Vous rentrez, vous avez ces grands totems, ils se sont dit c'est bien, il n'y a plus personne qui

vont venir voir les conseillères en séjour. Et non, désolée, ce n'est pas comme ça que ça marche ! Et quand on en parle à Canopée, ils ne veulent pas entendre. Ils sont en complet décalage avec la réalité financière et budgétaire des OT, ça, je pense que c'est un vrai problème. Et ils sont en complet décalage avec la réalité de notre métier. Ils ont fait un grand hall de gare sinistre, complètement en décalage avec l'identité du territoire, et pourtant, quand on les écoute, non, je suis désolée, la Provence, ce n'est pas ça : la Provence c'est les couleurs, c'est la lavande, c'est le soleil. Les outils numériques, c'est bien, mais c'est des gadgets. Même dans la boutique, ils ont intégré le numérique dans la boutique, c'est bien, vous allez regarder deux articles, après ça vous prend la tête. Quand vous achetez un produit, vous le touchez, vous le regardez, vous le retournez, vous allez regarder deux producteurs au maximum, c'est bien quoi. C'est prise de tête. Un acte d'achat, c'est un acte compulsif, par définition. On est dans la séduction dans l'acte d'achat, on n'est pas dans la réflexion. L'analyse du truc, elle est mauvaise. Pardon, c'est ce que je pense. Le pire du pire, enfin, il y a deux pires du pire, non 3 : c'est 1/vous sortez de la boutique, vous longez derrière et vous avez cet alignement de chaises où on se croirait en veillée funéraire, avec ces espèces de claustras avec quelques docs papiers dedans, non, mais alors là, là pour moi, je suis arrivée là... Mais c'est atroce ! Allez-y, vous allez voir ! Moi, j'ai l'impression qu'on veille un mort là ! C'est horrible ! Et je l'ai dit en déconnant à des collègues en disant « alors là, vous me direz ce que vous en pensez ». Ils m'ont tous rappelée en me disant « on a trop pensé à toi, on était mort de rire ». Ils pensent tous comme moi, c'est atroce cet endroit-là. C'est censé être un endroit où on va séduire, donner l'envie aux gens de faire des choses, et on a l'impression de veiller un mort. Putain, mais les gars, c'est quoi votre métier ? L'espace enfant, il est où ? Il n'y en a pas. Les toilettes ? Donc ça me fait délirer de voir leur papier « no toilets ». Là, j'étais pétée de rire ! Il y a des limites quand même ! Voilà : Aix. Catastrophe ! Et Canopée n'entend pas. Ils se défendent. Après, ils ne peuvent pas dire « oui, on s'est loupé ». Mais catastrophe ! Moi, je me cacherais !

## Annexe n° 4.2 : entretien avec l'ANT, 24 novembre 2014.

*Entretien. Dans la salle de réunion, de 14 h 15 à 15 h 20 (1 h 5).*

*Avant :*

*Il est plus qu'à l'aise avec l'entretien. Il allume même une cigarette électronique. La situation est un peu bizarre pour moi : je me sens dans une situation de séduction.*

Enquêteur : Peux-tu me repreciser ta mission ?

ANT : Ma mission porte sur les outils numériques. Je fais de l'édition, donc tout ce qui est plaquettes et compagnie, je suis graphiste à la base. Je fais les ateliers numériques de territoire pour les pros. Et en dehors de ça, je m'occupe aussi de tout ce qui est alimentation des écrans numériques, que ce soit de la vidéo ou de l'image, et surtout du site internet qu'on est en train de faire.

Enquêteur : Pour rappel, c'est le site de séduction ?

ANT : Les deux. Il y aura le site séduction, vitrine, qui est destiné on va dire, tu le sais un peu ou pas la stratégie qu'on a pris pour le web ?

Enquêteur : Je veux bien qu'on en discute.

ANT : Deux sites internet, le contenu est le même sauf qu'il est mis en page différemment. On a un site internet de séduction qui est censé préparer le séjour des internautes, qui sont chez eux partout en France, en Europe ou n'importe où. Ils naviguent sur internet et ils ont un site avec de belles images, de belles photos, du texte, une belle mise en valeur du territoire. Et après, on a un site internet de séjour, où là les gens sont déjà sur place, soit ils le consultent avec leur Smartphone, soit il va être mis à la place des écrans qu'il y a là-haut, les écrans tactiles, qui aujourd'hui, ont du contenu, mais qui n'est pas adapté. C'est du contenu pour du contenu. Il n'y a pas d'utilité. Sur le site internet de séjour, les gens pourront vraiment faire leur marché en ligne, directement. C'est-à-dire qu'ils sont sur place, il y aura une interface où ils choisiront s'ils sont seuls, en couple, en famille. Donc première option, ils choisissent qui ils sont et ensuite, ce qu'ils veulent faire. Disons que le site ne va pas proposer des choses, il va proposer des choses par rapport à ce qu'ils ont choisi eux, à l'instant T. S'ils sont plutôt vélo, ils vont dire « je suis en couple, j'aime le vélo » et là, il y aura des offres qui vont remonter et qui seront entre aujourd'hui et dans deux jours ou trois jours. Tout dépend le temps qu'ils vont rester sur place, s'ils veulent aujourd'hui ou demain. Donc « je suis en couple, j'aime le vélo, je suis là 2 jours, ou je suis là que la journée – entrer – qu'est-ce que vous me proposer ? » c'est un peu une conseillère en séjour virtuelle.

Enquêteur : Le site doit être téléchargé sur le Smartphone ?

ANT : Non, il sera *responsive*, donc il va s'adapter au Smartphone. C'est pour ça que le visuel est moins important, on n'est pas tant dans la discussion puisqu'ils sont déjà sur place, on est vraiment dans l'information. On a une stratégie de séduction avec le site internet Amiral, on l'appelle Amiral, et une stratégie plutôt d'informations et de temps réel avec ce site internet de séjour.

Enquêteur : L'idée, c'est que les usagers aillent sur les écrans pour voir le site, ou qu'ils aillent vers la conseillère et qu'elle les oriente sur le site ?

ANT : C'est laisser le choix, dispatcher les flux aussi, mais pas dispatcher les flux pour que les gens aillent sur un écran et qu'il n'y ait rien. Autant qu'ils aillent sur un écran, mais que ce soit utile au territoire, et surtout utile à leur séjour. On ne remplacera jamais une conseillère en séjour, ça, c'est évident. Certaines personnes aiment le contact humain, donc forcément, ils iront de prime abord vers quelqu'un, sinon, il y a le site internet de séjour. Alors, c'est complémentaire quelque part. C'est complémentaire. Ce qui est sûr, bon, il y a un avantage qui est certain, c'est que même les conseillères en séjour ne pourront pas connaître toute l'offre. Elles connaissent toute l'offre, mais il y aura peut-être des choses que le site internet sera plus à même de donner comme information, et notamment tout ce qui est agenda à faire dans l'après-midi ou dans la journée. C'est complémentaire, et en même temps, c'est interactif, ça ne va peut-être pas s'adresser à la même clientèle, même si c'est super intuitif, qu'il n'y aura que des trucs à côté, mais ça ne s'adressera pas peut-être à tout le monde. Il y aura ceux qui ont besoin du contact humain, et ceux qui trouveront leur compte dans les outils numériques.

Enquêteur : (Je lui montre le plan.) Est-ce qu'il y aura une répartition par unité d'espace, avec pleine nature, séjour ?

ANT : Non, ce sera accessible partout pareil. Il y a des postes qui seront accessibles ici, peut-être un ou deux ici quoi. L'idée, c'est vraiment de proposer l'outil et, disons de dégager un peu le comptoir.

Enquêteur : Quand tu dis un ou deux, ici, il y en a quatre, l'ensemble des postes ne sera pas équipé ?

ANT : Tout dépend, peut-être qu'on laissera d'autres choses sur certains écrans, je ne sais pas, il faut qu'on réfléchisse, à voir si on met tout partout, ou alors on laisse quand même 2-3 écrans avec de l'information autre. Les gens se posent, ils sont plutôt assis, faudra voir. Ça sera une question à se poser.

Enquêteur : Et pour l'écran extérieur, ce sera la même chose ?

ANT : Oui, sauf que cet écran-là à terme, il sera changé par un écran tactile. Parce que là, c'est une souris, donc ce n'est pas pratique. Il sera changé par un écran tactile du même acabit que les autres, où on pourra faire sa sélection. L'idée c'est que les gens puissent faire leur sélection et se l'envoyer par mail. Nous, ce qui nous manque aujourd'hui on va dire, c'est l'impression, conserver une trace des recherches, pouvoir imprimer. C'est peut-être une question à se poser à terme : est-ce qu'on ne met pas à disposition une imprimante qui ne soit connectée que pour ce genre de truc. Il faut qu'on se pose la question. C'est bien beau la consultation, mais si les gens ne peuvent pas repartir avec, c'est... Actuellement, les gens font leur marché, ils auront fait leur première sélection « je suis en couple, j'aime le vélo, j'aime la nature et je ne suis là que pour l'après-midi », on va leur faire des suggestions de balades en vélo dans l'après-midi autour du Ventoux pour le couple.

Enquêteur : Dans les choses qui vont remonter, ce sont des choses avec lesquelles ils pourront repartir ?

ANT : L'idéal, c'est que la personne puisse aller là et repartir avec l'information sans retransiter par le comptoir. Après, forcément, peut-être qu'elle va retransiter par le comptoir pour avoir d'autres informations peut-être, parce qu'elle n'aura peut-être pas confiance en

l'outil, des fois les gens sont comme ça aussi. Il y aura une grosse phase de test et d'observation au moment où on mettra en place ces outils-là.

Enquêteur : Pour les construire, vous avez fait en fonction de ce que vous avez vu, observé, de ce que vous imaginiez des attentes ?

ANT : Oui, c'est ça. On n'invente rien, ça existe déjà. On s'est dits « tiens, ça pourrait être pas mal de proposer cet outil-là à nos touristes », parce que ça répond à une demande d'urgence, une demande d'interactivité, de renseignements immédiats. Comme déjà, on est un peu, pas en sous-effectif, mais ça peut faire office comme je disais tout à l'heure, d'une conseillère en séjour numérique. Même si je n'aime pas trop ce terme, parce que ce n'est pas tout à fait la même chose, mais après, on sait que ça s'est fait ailleurs, et disons qu'on s'est mis à la place d'un touriste et on s'est dit « si on avait ça, ça serait chouette ».

Enquêteur : Il y a un prestataire de service pour le site ?

ANT : Oui, on est passé par un marché. Avec Lise, on a fait tout le cahier des charges ensemble.

Enquêteur : Pour la constitution du cahier des charges, où êtes-vous allé voir pour prendre des idées ?

ANT : Pour le site internet de séjour, on est allé voir jaienviede. Et il y en a un autre qui est sorti après, je ne saurais plus te dire le nom exact, mais disons que c'est la trame de départ, on s'est dit que c'était pas mal. Et puis dans le milieu du tourisme, on a vu qu'il y avait des articles qui sortaient sur les sites internet de séjour, que c'était un peu l'avenir de l'information en temps réel, que le client qui est à distance, avant de venir ici dans le territoire, il a besoin d'être séduit, et quand il est sur le territoire, il a besoin d'informations en temps réel, pratiques, utiles. Toutes ces données qu'on a, qu'on rentre, qu'on administre, à un moment donné, il faut qu'elles soient utiles, et je pense que dans une réponse en temps réel, toutes ces données sont utiles sur un site internet de séjour. « Il peut aujourd'hui, qu'est-ce que je peux faire ? »

Enquêteur : Tu disais que le site de séjour sera *responsive*. Ce n'est pas le cas du site de séduction ?

ANT : Si, il sera *responsive*, c'est dans la norme aujourd'hui on va dire de tout ce qui est web. Disons que l'information l'interface n'est pas la même et l'information n'est pas tout à fait mise en forme de la même façon. Sur le site internet Amiral, on va avoir de belles images en arrière-plan, on va avoir de la vidéo, on va avoir plus de petites choses séduction quoi tout simplement. Là, c'est vraiment, on fait de la recherche, il y a l'encart qui apparaît avec une ou deux photos, ce qui est important, c'est le texte, les horaires, les tarifs, les prix, c'est vraiment l'information qui prime.

Enquêteur : Pour le remplir, c'est toi seul qui t'en occupes ou les conseillères ont aussi une main mise ?

ANT : Non, la même information sera sur les deux sites, donc on ne fait qu'une seule saisie, via SITRA c'est le SIT Rhône-Alpes. On rentre toutes les données sur SITRA et après, de SITRA, les données sont réparties sur les deux sites et mises en forme différemment. Il y a des choses qu'on va zapper sur le site internet de séjour, mais qu'on va laisser sur le site internet Amiral. Parce qu'on sait que sur le site Amiral, ils ont plus de temps pour lire, pour

observer. Sur le site internet de séjour, une photo, ça suffit. Alors que sur le site internet Amiral, 3-4-5 photos de l'établissement ou du restaurant, c'est... Mais à la base, ce sont les mêmes données, réparties différemment, mises en forme différemment et ressorties différemment.

Enquêteur : Ces données, c'est toi qui les rentres ?

ANT : Alors, c'est les filles qui les rentrent. Là, actuellement, c'est Laure. Tu as dû la voir Laure, elle est souvent à ce poste-là. Non, tu n'as pas vu Laure ? Elle est là deux fois par semaine. Pendant 6 mois, elle était là à plein temps, elle faisait de l'accueil et en bas du BO. Et là, elle va rester un peu plus parmi nous, elle fait un mi-temps à la COPAVO et un mi-temps ici. Elle rentre en ce moment toutes les données hébergements prestataires sur SITRA. Après, ce n'est pas Laure qui fera ça tout le temps. Normalement, chaque fille a un temps de BO : [XXX] va s'occuper des chambres d'hôtes ; [XXX] va s'occuper du vin, hôtels, restaurant ; [XXX] c'est les meublés ; [XXX] les campings, et après on va dire les prestataires de loisirs et de culture, c'est un peu tout le monde. Chacun aura ces clients entre guillemets. Voilà, moi, je vais quand même continuer à administrer tout ce qui est visuel, vidéo, etc.

Enquêteur : Tu me disais au début que tu es graphiste et que tu fais l'alimentation des écrans, et que tu t'occupes d'ateliers numériques de territoire. Peux-tu m'en dire plus ?

ANT : L'atelier numérique, on va dire que c'est des mini formations de 1 h 30 à 3 h. Cette année, on a fait 1 h 30 théorie et 1 h 30 pratique. C'est destiné aux partenaires professionnels : hôteliers, restaurateurs, presta de loisirs, presta culturels en fait, tous les acteurs partenaires pros de l'OT. L'idée, c'est de les sensibiliser au numérique, aux réseaux sociaux, à internet, aux bonnes pratiques en communication dans tout ce qui est e-mailing, marketing, relations clients. Tout ce qui est e-réputation aussi, donc tous les sites d'avis, Tripadvisor, etc. Ce sont des modules de 3 h : on a 1 h 30 de théorie, je projette à l'écran des chiffres, des stats, du pourquoi, du comment, je les sensibilise au domaine en questions. Les réseaux sociaux par exemple : « qu'est-ce que c'est ? Qu'est-ce qui existe comme réseaux sociaux ? Avez-vous une utilité d'être sur les réseaux sociaux demain ? Qu'est-ce que ça peut vous apporter en tant qu'acteurs du tourisme ? » Et ensuite, je fais 1 h 30 de pratique. Il y a le réseau Wi-Fi ici, donc ils se connectent avec leur ordinateur. Ce n'est pas de la formation poussée, mais on va toucher un peu, on va aller voir, je les emmène sur les réseaux sociaux, voir ce que c'est, est-ce que ça vaut le coût, comment ça marche ? Tu l'as vu le petit fascicule qu'on a fait sur les ateliers numériques ?

Enquêteur : Non.

ANT : Je vais te le montrer, tu vas mieux comprendre. De novembre 2014 à mars 2015, ça, c'est le programme des ateliers numériques. Tout est là, tout est expliqué ici. C'est gratuit pour les partenaires de l'OT. J'ai programmé tous ces ateliers-là. Il y en a déjà 4 qui sont passés, et en décembre, ce sera les réseaux sociaux et Facebook. Par exemple, Facebook, on va aborder tout ce qui est Facebook, du profil jusqu'à Facebook marketing. C'est un petit fascicule qu'on donne aux partenaires, et après ils s'inscrivent aux ateliers. Chaque module est décrit ici, avec toujours 1 h 30 de théorie et 1 h 30 de pratique. Le prochain sera en décembre. Donc réseaux sociaux, niveau 1 et niveau 2. On va leur expliquer un petit peu tous les réseaux sociaux qui existent, etc.

Enquêteur : Une fois que vous avez proposé l'offre, ce sont les prestataires qui font la démarche de s'inscrire ?

ANT : C'est ça.

Enquêteur : C'est spécifique à Vaison ?

ANT : Non, ça a été lancé par la MOPA il y a deux ans. On va dire que c'est presque un nouveau métier qui s'est créé dans le milieu du tourisme. Ils se sont rendu compte, mais ça allait de soi, que tous les prestataires de tourisme étaient vraiment à la rue dans tout ce qui était numérique et qu'à un moment donné, il fallait tirer la sonnette d'alarme, parce qu'on prenait du retard, on en prend toujours. Et comme tous ces nouveaux supports, qu'on pourrait appeler des supports de communication : se faire connaître, aujourd'hui, sur les réseaux sociaux, c'est important d'avoir une présence, la e-réputation aussi. Par exemple, Tripadvisor, aujourd'hui, c'est incontournable. Les sites d'avis, c'est incontournable. Et souvent, les presta ils sont dessus et ils ne savent même pas qu'ils sont dessus ! Alors nous, on leur apprend à reprendre la main sur leur fiche Tripadvisor, répondre aux avis, etc. tout ça pour dire qu'il y avait une grosse lacune numérique, et donc on essaye nous, animateur numérique de territoire, notre métier c'est de combler ces lacunes auprès des partenaires.

Enquêteur : Ce sont des métiers qui s'ouvrent dans quasiment tous les OT ?

ANT : Pas dans tous, ce n'est pas obligatoire, ça dépend de la politique de l'OT et aussi sur le local. Mais idéalement, il y a un gros besoin là-dessus. Il faudrait que tous les OT d'une certaine importance aient au moins un animateur numérique de territoire.

Enquêteur : On a commencé directement dans le vif du sujet, mais pourrais-tu revenir sur ton parcours pour que je comprenne depuis quand tu es animateur numérique de territoire ?

ANT : Ça va faire 2 ans que je suis ici. Avant, j'avais une entreprise de communication/publicité. Pendant 7 ans, j'ai eu cette boîte où je faisais tout ce qui était création graphique, publicité, site internet, identité visuelle, packaging de vin sur Vaison. J'étais à mon compte. J'ai fait une école à Montpellier : j'ai un BTS de communication visuelle/publicité.

Enquêteur : Comment es-tu passé de ton entreprise à ici ?

ANT : Pendant 7 ans, j'ai bossé comme un malade, comme un forcené, et à un moment donné, je me suis dit « il faudrait peut-être se calmer, lever le pied » parce que j'ai une vie de famille, j'ai deux enfants. Ça devenait compliqué de travailler beaucoup, faire beaucoup d'heures, et tout gérer, la compta, la gestion, la comm, faire son commercial, faire du graphisme.

Enquêteur : Tu étais seul dans cette entreprise ?

ANT : Non, passé un temps, j'ai eu 2 salariés, après 1, après j'ai eu 1 et demi. Voilà. Ça a fluctué, mais disons que la dernière année, je me suis retrouvé tout seul et que ça commençait à être compliqué. Il y a eu ce poste qui s'est présenté en fin d'année, je me suis dit je vais postuler, pourquoi pas.

Enquêteur : Donc tu n'es pas formé dans le tourisme au départ ?

ANT : Pas du tout. Mais moi, je suis Vaisonnais, le territoire, je le connais. Et quand j'avais ma boîte de comm, je travaillais déjà pour l'OT, je faisais déjà des plaquettes, les

kakemonos, c'est moi qui les ait faits il y a quelques années, je leur faisais leurs plaquettes, avant qu'il y ait lise, quand il y avait l'ancien directeur, Michael. Le milieu du tourisme, je le connais un peu. Je travaillais beaucoup dans le domaine du vin, packaging du vin, donc tout le milieu viti-oenologique, je sais que c'est un milieu que nous aussi aujourd'hui, c'est un milieu qu'on essaye de valoriser et je connais aussi. Je n'ai pas fait d'études dans le tourisme, mais on peut toujours arriver à se démerder ! Et ma mission à moi, ici, j'ai été embauché vraiment pour du graphisme en fait, pour faire des plaquettes et pour faire animateur numérique de territoire. Donc je répondais bien on va dire au cahier des charges du poste puisque par rapport à mon expérience de quand j'avais ma boîte, tout ce qui était numérique, je connaissais, tout ce qui était web, je connaissais, tout ce qui était comm, je connaissais. Je n'ai même pas fait la formation animateur numérique de territoire, parce que normalement, il faut faire une formation pour faire animateur numérique. Il existe des formations.

Enquêteur : Qui sont données par la MOPA ?

ANT : Non, qui sont données par la FROTSI (Fédération Régionale des Offices de Tourisme et Syndicats d'Initiative), mais moi, là-dessus, tout ça, ce n'est pas mon truc. Des fois, je peux te balancer des mots comme ça, ça fait bien ! Mais je crois que c'est ça. Souvent, c'est pendant 1 an, les jeunes sont formés, ils vont en formation à Marseille ou je ne sais plus où, ils sont formés à tout ce que j'ai appris là, que moi, je savais déjà un peu, et après, j'ai continué à me former sur le tas, à découvrir, tout ça. Voilà pour mon parcours.

Enquêteur : Je reviens sur ce que j'ai observé à Vaison. Ce que je vois, c'est qu'il y a une énorme affluence de gens qui utilisent leur propre outil mobile au sein de l'OT.

ANT : Oui, cette démarche-là, je peux te donner un retour qui est très simple. Pourquoi ils sont à l'OT ici, qu'ils se connectent. D'abord, parce que c'est gratuit, et que dans leurs hébergements respectifs, il n'y a pas de WiFi. Déjà, ici, la couverture réseau est très limitée, et on a une grosse lacune au niveau de nos partenaires qui ne proposent pas le WiFi, ou pas comme il faudrait, ou pas comme dans certaines autres villes. Aujourd'hui, tu es en terrasse de restaurant, tu veux te connecter à un WiFi, fais l'expérience, tu verras, même en plein centre-ville, tu auras du mal. Tu prends un hôtel, en haute ville, tu veux te connecter en WiFi, c'est encore la vieille époque. Presque tu as l'impression, si tu demandes le WiFi à l'hôtel, presque tu te dis il y a un mec en bas dans la cave qui pédale pour avoir le WiFi, c'est surréaliste ! Voilà le pourquoi du comment, ce qui explique aussi que beaucoup de gens viennent à l'OT pour se connecter.

Enquêteur : Il y a une communication ?

ANT : Non. Non, il n'y en a pas. On pourrait en mettre, on pourrait mettre ici, WiFi gratuit, on pourrait le faire, mais les gens viennent tout seul. Par contre, il y a une communication, effectivement, j'ai intégré moi cette année, un pictogramme sur les guides. WiFi gratuit à l'OT. Et c'est possible que ce soit marqué sur le site, mais disons qu'on ne le valorise pas. On pourrait le valoriser d'avantages d'ailleurs, en mettant sur les vitrines ou à l'entrée, WiFi gratuit 24 h/24. Les gens, le soir, souvent ils squattent, ils se mettent autour. Même des locaux des fois, des gens du coin, pas forcément que les touristes.

Enquêteur : Ça donne l'impression que l'OT est un peu un lieu ressource, au-delà de l'offre touristique.

ANT : Oui, il y a beaucoup de locaux qui passent, parce qu'ils viennent chercher le mensuel de Vaison, le guide des festivités tous les trois mois, et puis ils viennent poser des questions, ils appellent aussi beaucoup. Et puis, il y en a, avec le réseau WiFi, qui viennent se connecter avec leur ordinateur personnel, leur portable, on les voit bricoler. Mais on pourrait le mettre plus en avant, après, c'est une question aussi, je ne sais pas, parce que ça fonctionne ça, on ne s'est pas posé la question encore sur l'utilité d'afficher WiFi gratuit. On le met déjà sur nos guides. Est-ce que ça ferait venir plus de monde ? Non, les gens sont là, l'OT est un lieu incontournable. Qu'il y ait du WiFi ou pas de WiFi, ils viendront quand même, ce n'est pas ce qui va les faire venir ici. Après, c'est vrai qu'il y a une lacune là-dessus par rapport à nos partenaires, les hébergeurs là-dessus sont à la ramasse complet. C'est un de mes discours, je sensibilise, mais ils ne sont pas assez nombreux dans les ateliers numériques, il n'y a pas assez de monde. Si on est 10-15 par ateliers, c'est le bout du monde, alors qu'on a plus de 300 partenaires. Ce que je fais là, il faudrait presque le faire en amphi, qu'il y ait du monde en pagaille, pour que la portée elle soit entendue, que le message soit entendu. Ils ne se rendent pas compte que c'est hyper utile pour eux. (Il me propose un café.) Nous, la difficulté qu'on a, je ne vais pas te le cacher, dans les OT, nous c'est vraiment un travail de fond ici en bas, avec Lise, c'est du travail de fond en comm et en numérique. On va sur des salons, on va sur des trucs, mais on n'a pas vraiment de retours sur ce qui marche, ce qui ne marche pas. Tu vois les écrans par exemple : c'est bien beau d'avoir des écrans tactiles. Les gens vont dessus, mais ils ne sont pas pratiques. L'information, ils vont l'avoir, mais ça ne va pas être de l'information de qualité, ils ne vont pas pouvoir la récupérer, imprimer ou tout ça. On va dire qu'on a des outils, mais qui ne sont pas aboutis. On espère qu'avec le site internet de séjour, on pourra aboutir ces outils.

Enquêteur : Sur le site de séjour, vous allez pouvoir avoir des statistiques ?

ANT : Oui.

Enquêteur : Ce n'est pas le cas maintenant ?

ANT : On les a, mais on va faire en fait du flicage. Disons que ce soit le site internet Amiral ou le site internet de séjour, il y aura toujours... L'idée en fait qui est un peu vicieuse, c'est que si tu veux récupérer ton carnet de bord, tu sais quand tu mets tes favoris, une excursion, un marché un hôtel, pour récupérer ce carnet de bord, il faudra se connecter soit via Facebook, tu sais Facebook connect ou Tweeter connect, soit en entrant ton adresse e-mail. L'idée, c'est qu'une fois qu'on a l'adresse e-mail de la personne, éventuellement son nom, on va savoir ce qu'elle a dans son panier et on va savoir si cette personne aime le vélo, le vin. On pourra faire du *remarketing*, c'est à dire que quand elle sera partie, qu'elle sera retournée dans son pays, on a mis tout un processus en place où il y aura des mails automatiques qui partiront chez elle, une semaine après, on ne va pas la harceler, en disant « merci d'avoir passé votre séjour, j'espère que vous avez apprécié le vin et les randonnées en Pays Vaison Ventoux » et ce sera toujours des mails avec un désabonnement. Une sorte de newsletter. Ce qui fait qu'au fur et à mesure qu'on aura des données sur les gens, on va réussir à se constituer une liste de prospects segmentée : ceux qui aiment le vin, ceux qui aiment les loisirs, ceux qui aiment la bonne bouffe et on pourra régulièrement faire des campagnes d'annonce, en newsletter en disant, quand ce sera la nuit de Bacchus à Vaison, c'est une manifestation l'été où les vigneronns viennent et c'est très convivial. Tous les gens qui ont aimé le vin, que ce soit sur le site internet Amiral, parce que sur le site internet

Amiral là aussi on a la possibilité de récupérer des paniers, on leur enverra une newsletter à ces gens qui aiment le vin. « Cette semaine, ou dans un mois, à Vaison-la-Romaine, Manifestation ». On pourrait pousser le vice, aller plus loin, « si vous réservez votre séjour avant si, vous avez -10 %, », mais ça on ne veut pas le faire, on est à la limite du e-commerce. On récupère de la donnée affinitaire, et après on l'expose sous forme de newsletter.

Enquêteur : Tu penses que c'est l'avenir des OT ?

ANT : L'idée, c'est de fidéliser les gens. C'est les fidéliser, leur montrer que toute l'année, on est là, toute l'année il peut y avoir des choses à faire aussi. Il faut arriver à humaniser le message, c'est ce qui est important, qu'ils n'aient pas l'impression que c'est un robot qui les sollicite. Par exemple, ce système-là d'affinitaire, on ne l'aura aussi pas uniquement sur les terminaux site internet de séjour et site internet Amiral, on l'aura aussi sur les conseillères en séjour et par téléphone. C'est-à-dire qu'on a un système de GRC, je ne sais pas si Lise t'en a parlé, GRC, Gestion relation Client, mais là, on va dire touristique entre guillemets. On modifie le système de façon à ce qu'il soit touristique. Et toutes ces données qu'on récupère via les connexions, les paniers des gens, sur internet, sur le site internet de séjour, elles vont aller dans la GRC. Donc chaque client aura une fiche plus ou moins remplie, ça dépendra d'où la fiche sera venue. C'est sûr que si on a seulement son nom et son adresse e-mail, bon, on pourra la compléter à l'occasion, mais ça veut dire que cet outil GRC, c'est lui qui va nous faire toutes ces gestions en ligne, envoyer des newsletters, etc.

Enquêteur : Quand tu dis les conseillères en séjour aussi ?

ANT : Dans le BO, il y aura une mini interface, là où actuellement, elles vont rentrer « Vous venez d'où ? Est-ce que vous avez un Smartphone et une tablette ? » Là, si vraiment, elles ont un discours, on va dire, parce que le but aussi, c'est que le client, on le considère comme un client aujourd'hui. Il aime bien quand on parle avec lui « Vous venez d'où ? Qu'est-ce que vous avez fait ? » On récupère de la donnée, on la tape à côté, on récupère son nom, on constitue une fiche avec des raccourcis, une fiche affinitaire de cette personne. D'où l'idée d'avoir aussi un site internet de séjour, c'est que comme on risque de passer plus de temps avec les clients à l'accueil, ce qu'il faudrait qu'on fasse, on a à côté des bornes justement avec le site internet de séjour, où les gens rentrent leurs données et font leur truc. C'est vicieux, mais on passe plus de temps à récupérer de la donnée, et ensuite on réexploite cette donnée, presque commercialement, il faut resusciter de l'intérêt à des instants T pour les refaire venir, ou juste leur dire merci, ou juste leur poser la question « avez-vous passé un bon séjour au Pays Vaison Ventoux ? ».

Enquêteur : Oui, utiliser le résultat pour éventuellement faire des évaluations ?

ANT : Exactement. Des offres, des évaluations, des sondages, etc. donc là-dessus, je sais qu'on est un peu précurseur sur ce système-là, parce qu'on va très loin. Donc c'est un truc qu'on a cogité avec Lise, c'est un mélange en fait de e-commerce et de relation clientèle commerciale/terrain, comme si demain, tu avais une entreprise et que tu voulais vendre on va dire des bouteilles d'eau. Et bien tu mets en place vraiment une gestion relation client. C'est un peu pareil. Nous, nos stocks, c'est la donnée. Et cette donnée, on la case : les vins, ceux qui aiment le vélo. Et après, on offre des offres. Une grosse gestion là-dessus aussi de

données, ça change un peu aussi les habitudes on va dire des filles, je dis des filles, mais il y a aussi des garçons !

Enquêteur : Comment vous les impliquez dans ces décisions ?

ANT : On a une grosse lacune sur la formation des conseillers en séjour saisonniers. Actuellement, on a du mal à dédier une personne ou à avoir un protocole de formation. Les jeunes, ils arrivent souvent, ils restent un peu là-haut, voyez comment les autres font. On montre un peu 2-3 trucs, mais en dehors de ça, ils ne connaissent pas l'offre. Donc par habitude, je vais prendre un guide. C'est là qu'en fait on pêche aussi à ce niveau-là. Il faut qu'on soit meilleurs que ça. On peut avoir tous les outils du monde au niveau numérique, mais si déjà au niveau humain, on n'arrive pas à s'organiser, ça risque d'être compliqué. On va prendre un cas concret : c'est l'été, il y a du monde, on a 1 stagiaire ou 2 qui viennent pour l'été. Au début, ils sont en observation, ils vont voir les autres filles faire, on arrive et puis, il y a un client qui arrive, il dit « j'aimerais savoir ce qu'il y a à faire au niveau des randonnées ». Alors bon, les filles connaissent l'offre et donc elles leur disent « on peut vous proposer Bernard Pagès qui fait des randonnées. Vous voulez plutôt en famille ? Plutôt sportif ? » Souvent, ce qui revient, c'est qu'il y a souvent les premières informations qui arrivent là (il montre le guide), et eux, d'instinct, sans connaître le reste, puisqu'ils ont entendu parler de Bernard Pagès, ils vont machinalement le ressortir. Mais ça ne va pas être forcément adapté, parce qu'ils n'auront pas assez creusé vraiment, ça ne sera pas vraiment adapté à la personne ou à la situation de la personne. Et ça, nous, en fait, un stagiaire, il faudrait qu'il passe une semaine quinze jours en formation. C'est-à-dire qu'il apprenne ça par cœur, ça c'est loisirs, et qu'ils prennent tous les hébergements, qu'on lui explique « tel hébergement, c'est plutôt ça, tel hébergement, c'est plutôt famille, tel hébergement, c'est plutôt tranquille, tel hébergement est à côté d'un départ vélo, randonnée, donc si tu as quelqu'un qui cherche plutôt un hébergement au calme, qui vient plutôt faire de la randonnée, tu peux lui proposer tel type d'hébergement », et ça on n'a pas. Donc du coup, souvent, ce sont les mêmes hébergeurs qui ressortent. Mais le site internet de séjour, lui, il sera capable de proposer de l'offre à proximité d'un circuit de randonnée ! Faut qu'on soit bon sur les deux tableaux. Il faut que demain, on soit bon sur les deux tableaux. À la fois numériquement, et à la fois humainement. Il n'y a qu'une personne ici qui connaît l'offre par cœur, c'est moi ! J'édition tous les guides, donc je la connais par cœur ! Non, mais je blague ! Non, mais disons que ce n'est pas long à faire, il faut juste prendre le guide là, et puis projeter chaque... il y a tellement à dire sur chacun qu'il faudrait projeter et puis... Parce que tout n'est pas marqué là tu vois. Par exemple lui, « la tête dans les étoiles » : il propose des soirées astronomie par exemple. Donc, nous, on a mis le petit picto « à faire en famille ». Nous on est allé la faire, moi et mes enfants et puis Lise avec ses enfants : finalement, ce n'est pas super adapté à la famille, aux enfants d'un certain âge, ce n'est pas adapté, parce qu'il parle trop technique le gars. Il va te montrer Saturne, il va te montrer des trucs actuels, mais c'est trop technique, les enfants en fait ils n'ont pas trop leur place. Et en plus de ça, on s'imagine voir, ce qui est marrant dans un télescope, finalement, tu ne vois pas grand-chose ! Toi, tu t'imagines que tu vas voir comme à la TV, Saturne avec les anneaux et tout, bon, tu vois un truc, mi-figue mi-raisin. Un petit il voit ça, il ne comprend pas trop et puis le discours n'est pas adapté. Donc finalement... Tu vois, l'offre, quelqu'un qui dirait « tiens, qu'est-ce que c'est la tête dans les étoiles, est-ce que je peux le faire avec mes enfants ? » La plupart de temps on va te dire oui, mais en fait, ils ne vont rien découvrir

du tout. Ça implique de tester l'offre. Après, implicitement, il y a des choses qu'on sait plus ou moins : parcours accrobranche, il y a plusieurs niveaux, on sait que ça va marcher pour tel niveau d'âge. Les hébergements, [XXX], elle les connaît bien, tous les hébergements qu'elle a dans son secteur, mais ce savoir-là, il faudrait qu'elle le partage avec l'équipe qui va être en accueil. En lui diffusant ne serait-ce que toutes les chambres d'hôte à l'écran, avec le vidéo projecteur en disant, pas besoin de s'attarder 2 h sur chacun, mais tu prends 10 secondes par établissement. Tout ça, ça fait partie de la transmission d'informations, de connaissance de l'autre. Je ne sais pas si on ne s'égare pas !

Enquêteur : Non, non, pas du tout. Je voulais t'entendre sur tout ça.

ANT : Après on aura trois outils : un site internet de séjour, un site internet Amiral/séduction et cet outil de GRC qui va récupérer la donnée des deux sites, et qui va aussi récupérer la donnée saisie ici à la main par les conseillères en séjour et grâce à cet outil de GRC, on pourra faire des actions de promotion, un suivi client.

Enquêteur : Est-ce que vous mobilisez les prestataires aussi sur cette question-là ?

ANT : On a envie de les mobiliser, mais ça risque d'être compliqué. Si tu veux, l'outil de GRC, c'est une immense base de données. Chaque fiche est un client. Nous, on en envie qu'un prestataire qui a une demande de réservation nous transmette sa fiche de demande de réservation, donc nom/prénom et que nous on prenne le relai derrière et qu'on fasse tout le processus d'accompagnement jusqu'au départ du client. C'est à dire, prenons un exemple : un client réserve directement sur le site de l'hôtel. Donc l'hôtelier va avoir un espace professionnel sur le site, donc il va signaler en disant, Monsieur Durand de Paris a réservé 2 nuits de telle date à telle date à Vaison-la-Romaine. Nous derrière, on récupère la donnée, on met en place un processus quasiment automatique. On envoie un mail à Monsieur Durand via cette interface, en disant « Monsieur Durand, vous avez réservé votre séjour ici à Vaison-la-Romaine, sachez qu'à cette période vous pourrez faire ça, ça, ça ». On fait des suggestions d'activités suivant la période de séjour de Monsieur Durand. Plutôt basée sur de l'activité durant son séjour. À part si dans les données, on sait qu'il aime le vin, mais c'est plus complexe. Monsieur Durand arrive ici, je te donne le scénario idéal, il a réservé son séjour, il arrive ici à Vaison, il reçoit un texto parce qu'on aura eu son numéro de portable. « Bonjour Monsieur Durand, bienvenue », parce qu'on mixe à la fois la newsletter et le texto. « Bonjour Monsieur Durand, bienvenue au Pays Vaison Ventoux. Si vous voulez des renseignements sur l'OT, nous sommes ouverts de telle heure à telle heure », donc on donne des informations, on va dire, pratiques. Et après ça, on ne l'embête plus. Il fait son séjour, autant il passe à l'OT autant, il ne passe pas. Et puis quand il repart, on réengage le processus : « Monsieur Durand, nous espérons que votre séjour au Pays Vaison Ventoux et à l'hôtel s'est bien déroulé. N'hésitez pas à laisser un avis à l'hôtel sur Tripadvisor », on s'en fout de l'avis du moment qu'il laisse un avis « nous espérons vous revoir bientôt parmi nous ». Ça c'est l'idéal, ce serait top qu'on arrive à faire ça. Chaque partenaire qui aura pris sa cotisation à l'OT bénéficiera d'un espace professionnel sur le site, on l'appelle l'espace pro. Il sera censé y mettre ses réservations et s'il le désire, ce fameux processus. Nous, ça nous fait de la donnée qualifiée.

Enquêteur : Ce serait sur volontariat du prestataire ?

ANT : Oui. S'il désire qu'on prenne en compte son processus client ou pas. Après, voilà, c'est lourd quand même, en termes de technicité tout ça, c'est faisable, pas de problème, on a fait un appel d'offres là-dessus, on a élaboré tous les scénarios, tout le cahier des charges, on la fait dans ce sens-là. On s'est creusé la tête sur tous les scénarios qui pourraient y avoir, mais disons que tout ça, c'est établi : il n'y a plus qu'à. L'agence qui est en cours de développement de tout ça, les solutions ont été trouvées, la technicité existe, ça ne s'est jamais fait encore, donc on va être un peu précurseur sur ce système-là, il faut y aller en douceur, je pense. Il faudra faire avec une dizaine déjà de presta qui voudront bien se prêter au jeu, tester le truc. Ce qui est sûr, c'est qu'ils ont un accès pour mettre leurs disponibilités à jour et ils auront un accès pour mettre de la promo et de l'actualité. Des brèves : promo, actualités, photos, ce qui enrichira le site, en actualité, en promotion, bons plans, etc. ça fait beaucoup de choses, non ?

Enquêteur : Oui, mais c'est bien ! Veux-tu rajouter quelque chose ?

ANT : Non, mais toi as-tu besoin d'informations plus précises ? J'ai l'impression que tu découvres encore des choses.

Enquêteur : Chacun parle de ce qui le touche et l'anime dans son travail et c'est en interrogeant tout le monde que j'arrive à faire des recoupements et d'avoir une vision d'ensemble.

ANT : Tu sais que si tu as besoin de quoi que ce soit, tu peux revenir vers moi sans problème, je suis toujours à l'OT, en bas à la cave !

Enquêteur : Si peut-être une question très pratique : le site sera mis quand en ligne ?

ANT : On espère pour la saison, en février. Normalement, il aurait dû être mis en ligne en novembre, mais c'est impossible parce que c'est une grosse machine et qu'il y aura plusieurs phases de mises en ligne. Il y aura on va dire une phase bêta, puis après officielle. On espère qu'en février, il sera mis en ligne. Le site internet de séjour, s'il est mis en ligne un peu plus tard, ce n'est pas grave puisqu'il est destiné aux gens qui sont là. Et puis nous, derrière, il faut qu'on rentre cette donnée, et ça c'est la mort ! C'est une tripléte numérique ! Parce que c'est vraiment trois outils complémentaires. Alors ceux qui ont fait jaienviede., je pense qu'il n'y a aucun OT qui est allé aussi loin dans la complémentarité de ces outils : un ne va faire qu'un site internet vitrine, l'autre se dit on va faire un site internet de séjour, GRC, personne. Nous vraiment, on a étudié, on s'est dit, il y a un avant séjour, c'est le site internet Amiral, Vitrine où les gens il faut les faire rêver. Il y a un pendant le séjour, c'est le site internet on va dire de séjour, où ils sont là en temps réel, ils veulent savoir ce qu'il y a à faire cet après-midi quand il pleut. Bon, on n'a pas grand-chose à leur proposer. ON a des outils super, mais pour une offre... pour le prochain partenariat, il faut tirer les vers du nez aux prestas, les inciter à proposer des choses. Dans le vin par exemple, des activités œnologiques, qu'ils se bougent un peu, qu'ils essayent de proposer des choses, même à plusieurs, des packages, visites de caves + visites de vignes en cheval par exemple. Ça laboure en même temps ! Je dis ça, mais voilà. Il faudrait qu'ils s'associent plus ensemble. Je finis donc : il y a le site de séduction, le site de séjour et grâce ce à l'outil de GRC, on a l'avant, le pendant et l'après. Avec la GRC, ils sont partis, mais intuitivement, c'est de l'après, donc on va les reséduire encore ou leur demander de partager leurs photos sur Facebook par exemple. « Vous êtes venus pendant le tour de France à Vaison, vous avez

surement pris des photos, n'hésitez pas à les partager sur notre Facebook ». On balance sur notre réseau social, d'autres personnes vont le voir, c'est effet boule de neige, ça grossit l'image de notre territoire, ça grossit l'idée de destination. On se fait de la visibilité gratuite. Le plus compliqué c'est de mettre en place ces outils. Avec ces outils, on couvre vraiment ce qu'on appelle le parcours du touriste, le parcours du visiteur touriste. On couvre tout, mais maintenant, il va falloir assurer. C'est gros, mais je pense qu'on a un prestataire qui tient la route techniquement, il y a eu une belle enveloppe pour lui aussi, nous derrière, on sait ce qu'on veut, comment on le veut et on sait qu'on peut l'utiliser. On ne veut pas un truc en se disant qu'on ne va pas l'utiliser. On sait que derrière, ça peut avoir une vraie utilité. Moi, ce qui me fait peur, c'est que nos partenaires ici sont vraiment à la rue. C'est presque surdimensionné pour Vaison-la-Romaine quoi ! Ne serait-ce que dans l'offre qu'on met. Il faut inventer, il faut innover, mais après, il ne faut pas avoir une Ferrari avec un petit moteur, des petites données dedans. Parce que là, ce qu'on construit numériquement, c'est une Ferrari, ce sont des beaux outils, mais je te dis, moi ce qui me fait peur, c'est l'offre qu'il y a derrière. Quand tu vois l'offre... Peut-être qu'on a un problème de construction de l'offre avec nos partenaires, il faudrait un accompagnement là-dessus. J'ai prévenu les filles : cette année, quand on remplit les fiches, il faut creuser, il ne faut pas envoyer des questionnaires aux partenaires en les laissant remplir, il faut les appeler. Moi, j'ai envoyé les questionnaires aux partenaires il y a deux mois à peu près, questionnaires que j'ai faits moi-même pour préremplir la base de données SITRA. C'est un préambule du questionnaire qu'ils vont recevoir prochainement. C'est un questionnaire de base avec l'activité, qu'est-ce qu'ils proposent. Ils ont juste à cocher. Je me rends compte que ça, ils vont le remplir, ils vont te le rendre, et puis basta, il n'y aura pas de dialogue humain. Il y a un couple de vieux qui est venu me rendre sa fiche remplie à la main en me disant « je n'ai pas compris cette donnée-là », c'était « localisation, environnement de l'activité ». Donc l'activité, tout ça, ce sont des données affinitaires « à la campagne, centre du village, centre-ville ». Ça c'est important pour nous, parce que nous, à la campagne, on va le considérer comme au calme, donc quelqu'un qui va rentrer sur le site internet de séjour, qui dit qu'il cherche une activité ou un hébergement au calme, tous les prestataires qui auront coché à la campagne, ça va ressortir. Quelqu'un qui aime la randonnée, la personne si ça se trouve, elle va cocher à la campagne, mais si on ne discute pas avec elle, si ça se trouve elle est à 10 ou 50 mètres d'un truc de GR. Donc on va rater la donnée à ce niveau-là. Pour les fiches, il faudra vraiment faire un accompagnement, recevoir quasiment chaque personne, les appeler par téléphone, pour creuser vraiment l'information, les aider à remplir ça, ça va les aider eux, et ça va nous aider nous à consolider notre offre. Après, c'est de la donnée ça ! Si au début, la donnée on ne la remplit qu'à moitié, elle ne va ressortir qu'à moitié ! C'est un gros boulot, mais c'est nécessaire ! Je reviens sur mes petits vieux, ils sont venus et me disent, c'est quoi ce truc, donc je leur ai expliqué comme à toi. Le vieux me dit « oui, moi, je fais partie du club de randonnées de Vaison-la-Romaine, je peux orienter mes hôtes, les conseiller, leur prêter des cartes de randonnées, les conseiller sur les itinéraires, etc. ». Ce rapport humain qui n'était pas dans le questionnaire, il s'est qualifié en prescripteur de randonnées. On va pouvoir conseiller cette chambre d'hôte. Moi, j'aimerai bien ça. Tu vois, ce sont des petits trucs comme ça qui font toute la différence. C'est en chantier !

Enquêteur : Merci beaucoup. Je n'ai pas d'autres questions. Je reviens vers toi si jamais ?

ANT : Oui, n'hésite pas, tu m'appelles.

### **Annexe n° 4.3 : entretien avec le conseiller n° 1, 12 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. D'abord au comptoir (15 minutes), puis dans la salle de réunion, de 14 h 30 à 15 h 40 (1 h 10).*

*Avant :*

*Aide un stagiaire arrivé le lundi.*

*Contact pro avec un vigneron : elle le renseigne pour qu'il soit sur une brochure.*

*Avec le stagiaire : l'aide à se repérer sur les outils numériques perso des conseillers en séjour.*

*10 h 40 : nouveau pro, donc elle part dans le BO.*

*Elle relève l'importance que le stagiaire ait accès à un ordinateur. Elle fait donc venir [l'ANT] pour l'installation.*

*Renseignement téléphonique pour un pro semble-t-il.*

*Puisqu'il n'y a pas de monde, elle utilise son propre ordinateur. Pour quoi faire ?*

*Elle se déplace dans l'entrée afin de disposer un porte-parapluie à l'entrée 1, suite à la remarque d'un couple qui ne lui était pas directement adressée.*

*Elle surveille les transactions effectuées par le stagiaire du coin de l'œil.*

*Nouvel appel téléphonique avec un pro.*

*Alors qu'un couple (env. 55 ans) entre dans l'OT, elle est au téléphone. Aucun des conseillers ne se déplace pour aller à leur rencontre.*

*Lorsqu'elle raccroche le téléphone, elle se plaint de n'avoir rien le temps de faire. Elle trie des t-shirts et demande au stagiaire de réaliser une tâche (rechercher un resto et rédiger le mail).*

Enquêteur : Vous travaillez ici depuis quand ?

Conseiller Vaison n° 1 : Depuis quelques décennies !

Enquêteur : C'est à dire ?

Conseiller Vaison n° 1 : Au 1<sup>er</sup> octobre de cette année, cela a fait 34 ans. Je suis le dinosaure de la maison.

Enquêteur : Vous avez toujours travaillé dans cet OT ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, en fait, avant d'arriver là, j'avais eu plusieurs expériences différentes, et après je suis arrivée ici. Ce qui a été un bien pour nous, pour toute l'équipe, c'est qu'on a changé un peu de service, ce qui fait qu'on n'a pas fait 30 ans d'accueil. On a un peu bougé suivant les services, on a eu des responsabilités différentes tout au long de la carrière.

Enquêteur : Vous auriez des exemples ?

Conseiller Vaison n° 1 : Quand je suis arrivée, c'était plus axé sur de l'accueil, après je suis passée régisseur des monuments, donc je me suis occupée de la régie des monuments, je me suis occupée pendant 13 ans du service groupe, visites commentées, puisque l'OT à ce moment-là organisait toutes les visites commentées, on avait un service groupe assez performant, avec 12 guides régies par l'OT à ce moment-là. Il y avait beaucoup d'activités groupes. Ça a duré 13 ans, puis le service est devenu municipal, ce qui fait que l'OT a perdu cette casquette-là, et moi avec. Donc, pendant un certain temps, je suis repassée plus sur des

missions d'accueil. Et puis avec l'arrivée de nouvelles directions, les missions ont évolué aussi. Ce qui fait qu'on est un peu polyvalent dans la maison et on est amené à effectuer plusieurs missions en dehors de l'accueil. (Elle décroche le téléphone : la directrice l'informe qu'un usager a encore perdu son mot de passe).

Enquêteur : Vous me parliez de vos missions et de votre polyvalence. Vous avez donc connu l'ancien office et l'office de maintenant.

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, tout à fait, la révolution. On a vu tous les âges, toute l'évolution de l'OT au travers à la fois de son implantation géographique et de son évolution technique aussi.

Enquêteur : Au départ, il n'était pas ici ?

Conseiller Vaison n° 1 : Au départ, il n'était pas en rez de rue, il fallait descendre. Il y avait des escaliers, un énorme olivier au centre, un véritable olivier, et donc les espaces s'organisaient autour des ailes actuelles, mais avec des pôles un peu différents, qui correspondaient aux différentes activités de l'office, parce que l'office était aussi Maison des Vins à l'époque. Il y avait deux associations : il y avait une association OT et une association Maison des Vins qui gérait tout ce qui était vente de vins et produits de terroirs. À chaque aile, il y avait quelque chose de particulier : sur une aile, il y avait la boutique, sur une autre aile, il y avait tout ce qui était dégustations de groupes et autres parce qu'on faisait aussi des dégustations, et il y avait deux ailes consacrées à l'accueil.

Enquêteur : Ça a été réaménagé en 2010 ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, on a intégré les locaux en avril 2011 après un an de travaux. Pendant un an, on avait un petit local sur la même avenue là, de 15m<sup>2</sup> où on ne faisait que de l'accueil. Le secrétariat était géré à la COPAVO. L'administratif était à la COPAVO et la partie accueil était ici, dans un tout petit local où on avait le strict minimum par rapport à l'activité de l'accueil.

Enquêteur : C'était une plus petite équipe ?

Conseiller Vaison n° 1 : Non, c'était l'équipe actuelle. Une est partie à la retraite, mais elle a été remplacée, donc on est au même effectif. Et puis des collègues qui sont là aussi depuis 2011 et qui n'ont pas changé.

Enquêteur : En termes de flux ou de fréquentation, est-ce que c'est plus important ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, nettement plus. Le fait d'être remonté en rez de rue, on est beaucoup plus visible. Le fait aussi d'avoir une luminosité vraiment, bon avant il fallait descendre, donc les gens quelquefois passaient devant l'OT sans voir qu'il fallait descendre, que l'accueil était en bas, avec tout le problème d'accessibilité aussi. Les personnes en fauteuil ne pouvaient pas venir, les personnes qui marchaient mal ne pouvaient pas venir, les dames avec les poussettes ne pouvaient pas venir. Ça limitait tout ça. Toute cette clientèle, on l'a récupéré. On est beaucoup plus visible aussi parce qu'il y a une approche différente par rapport à la signalétique de l'OT en lui-même, par rapport à l'implantation, on a beaucoup plus de fréquentation maintenant, beaucoup plus. (Nous sommes à nouveau interrompues, cette fois par une cliente que le stagiaire n'a pas su renseigner.)

Enquêteur : Sur ces 34 années de métier, quelles sont les évolutions majeures que vous retiendriez par rapport à votre travail ?

Conseiller Vaison n° 1 : Je pense que les transformations essentiellement ont été effectivement liées, l'évolution de nos missions est surtout liée à l'évolution du numérique.

Enquêteur : C'est-à-dire ? C'est principalement au poste ? Je voyais dans mes observations que vous êtes plutôt sur vos postes numériques. Est-ce par rapport à cela ?

Conseiller Vaison n° 1 : C'est un tout. Toutes les recherches, dans la mesure où la personne n'est pas à même de la faire par elle-même, nous on est là pour l'aider bien sûr et puis comme c'est beaucoup plus confortable de le faire depuis son poste, on va le faire depuis notre poste. Mais c'est vrai qu'avec internet, maintenant, on arrive à avoir des informations qu'on n'avait pas avant, et ça a eu une incidence notamment au niveau des dépliant, du stockage et de la gestion de la doc. Avant, on devait avoir une quantité immense de documents, parce qu'on n'avait pas l'information de tout ce qui pouvait se passer. Avec internet, ce n'est plus la peine d'avoir le flyer, on peut faire un « imprim écran », ou d'imprimer la page, ou donner l'info, ou donner un contact. On joue absolument notre mission d'information grâce à ça. Au niveau de la gestion de la doc, ça a eu une allégeance formidable par rapport à tout ce qui est gestion de stock.

Enquêteur : Vous diriez que c'est votre outil premier de travail ?

Conseiller Vaison n° 1 : Ah oui, complètement, n'est constamment sur l'ordi, toute la journée, pour X raisons, pour faire du traitement de textes, pour faire de la gestion, pour faire des recherches, pour de la communication... On n'arrête pas quoi.

Enquêteur : Ça a modifié votre façon d'appréhender la relation avec les clients ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, parce qu'on arrive à être beaucoup plus pointus dans l'information et presque, moi, je vois en ce qui me concerne, tant que je n'ai pas l'information, je vais la chercher. Alors qu'avant, si on n'avait pas le document, ça s'arrêtait là. Désolée, on ne l'a pas. On donnait le numéro de l'OT de la ville concernée par l'événement ou la recherche d'infos et ça s'arrêtait là. Quelques fois, on pouvait téléphoner éventuellement, si vraiment on avait du temps, on pouvait rechercher l'info par téléphone, mais on ne le faisait pas souvent. Alors que là, tant qu'on n'a pas l'info avec internet, on creuse. Donc ça modifie complètement le comportement vis-à-vis du client.

Enquêteur : Est-ce que vous voyez des demandes différentes de la part des clients ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, complètement, de plus en plus. C'est vrai que les gens savent aussi qu'on peut faire des recherches, donc de toute manière, ils arrivent et ils nous demandent des choses qu'ils ne nous demandaient pas avant. Je n'ai pas d'exemples qui me viennent à l'esprit, mais ça va être tout et rien. Tout nous est demandé, on a toute sorte de questions, sur plein de choses, même pas des choses qui concernent le tourisme, ça va être aussi des informations pratiques, ça va être des recherches d'horaires de train, des tas de choses comme ça, qu'on ne nous demandait pas avant. Maintenant, avec internet, ça se fait. (Lise nous interrompt, et nous propose d'aller en salle de réunion pour faire l'entretien.) On a des questions vraiment pour tout maintenant, alors qu'avant c'était plus des demandes d'informations sur ce qu'il y a voir dans la ville, qu'est-ce qu'on peut visiter, comment on visite la ville, combien de temps il faut pour la visiter : des renseignements d'ordre pratique.

Maintenant, ça va beaucoup plus loin, les gens sont plus en recherche d'activités, de plus par rapport à il y a quelques années. Et je pense que ça vient surtout d'internet.

Enquêteur : Avez-vous des formations pour vous aider à appréhender les outils ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, on a eu des formations par rapport aux techniques d'accueil qui incluent effectivement l'évolution vers le numérique. Ça, on a eu. Formation conseiller en séjour avec plusieurs niveaux : niveau 1, 2, 3, 4. On y aborde un peu tout. On a une trame avec une théorie qui est faite le matin et l'après-midi on a souvent des sketches avec des jeux de rôles, des mises en situation de conseillers en séjour vis-à-vis des clients, ça peut-être aussi par rapport à la gestion des réclamations, comment recevoir un client irrité. Plein de méthodes pour être au mieux dans l'accueil et dans son poste. Là, ils abordent pas mal de sujets différents : les mots à employer, les techniques à avoir pour être, ce qu'il faut dire, ce qu'il ne faut pas dire, la gestuel, le comportement, tout ça. Tout ça se fait au cours des formations. À vrai dire, tout ça, au fil des ans, on l'a quand même acquis naturellement. Par contre, moi, ce que j'aime bien dans ce type de formation là surtout au niveau 3 et 4 par exemple, c'est vrai que là, on aborde le côté plus technique de la profession. Et là, on a vu en grande ligne un petit peu tous les outils qui pouvaient nous apporter un plus au service de notre mission d'accueil.

Enquêteur : Est-ce que vous avez des exemples ?

Conseiller Vaison n° 1 : La formation remonte à deux ans ! Il faudrait que je reprenne mes fiches. Je pourrais reprendre éventuellement, parce que j'ai des comptes rendus là-dessus. Je pourrais vous les donner ou vous faire des copies, il n'y a pas de souci. Il y a aussi pas mal de formations qui sont faites au regard de la qualité tourisme. Donc là, il y a énormément de choses qui sont faites en ce sens-là. C'est vrai que moi, là la qualité dans le tourisme est plus ma partie depuis quelques années déjà parce que je m'oriente, enfin, on m'a missionnée référent accueil qualité et donc là, j'ai pas mal de choses à mettre en place, pas mal de procédures à définir et à mettre en place au regard des critères qui dépendent sur un référentiel national basé sur la qualité tourisme. Tous les OT qui s'engagent dans la qualité ont le même référentiel et la même méthode de travail et les mêmes critères. Donc on doit se conformer à ce référentiel et tous les OT s'engageant dans la démarche qualité doivent travailler de la même manière, d'où une homogénéisation des tâches dans tous les OT, et ceux qui sont marqués Qualité Tourisme, ça veut forcément dire qu'ils travaillent tous de la même manière et que tous les clients doivent avoir une prestation équivalente dans tous les OT. Ça, c'est une charte qualité, en fait.

Enquêteur : Vous auriez des exemples sur cette homogénéisation ?

Conseiller Vaison n° 1 : Ça va être indexé sur le classement d'un OT, un OT qui est classé. Avant, on classait avec des étoiles, maintenant, c'est en catégories. Suivant qu'on va se classer en 2° ou en 1re catégorie, on aura des critères qui auront une incidence sur la qualité tourisme après. Un exemple très précis : au niveau de la réservation, quand un client arrive au comptoir et demande, sollicite un hébergement, avant, on lui donnait des listes et puis il se débrouillait. Si c'était un client qui avait du mal à s'exprimer en français, dans ce cas-là, on l'aidait, on prenait le téléphone et on faisait sa réservation. C'était vraiment dans ce cadre-là. Alors que maintenant, suivant qu'on est en 2° ou en 1re catégorie, on va être obligé de le faire. Là, il y a une différence. Au niveau de ce classement-là, on doit aussi

appliquer les engagements de l'OT. Les engagements de l'OT sont aussi basés sur les classements et sur les catégories. De là aussi, si on est classé en 2<sup>e</sup> catégorie, on peut prétendre à être marqué qualité tourisme. Et le fait ensuite d'être marqué qualité tourisme va pouvoir nous permettre de passer en 1<sup>re</sup> catégorie. Tout ça est imbriqué. Suivant, un OT qui va apposer sur sa façade qu'il est en 1<sup>re</sup> catégorie, forcément il est marqué Qualité Tourisme. Même s'il ne l'a pas affiché, forcément il est marqué Qualité Tourisme. Et vice versa, un OT qui va être classé en 2<sup>e</sup> catégorie, on sait que systématiquement, il peut prétendre à s'engager dans la démarche qualité. Ça, c'est une homogénéisation au niveau des critères. Par contre, au niveau des tâches, logiquement, on doit se conformer à des obligations qui sont liées au classement et à tout ça.

Enquêteur : Tout à l'heure, vous me disiez aussi que quand il y a des demandes plus spécifiques, vous recherchez sur vos propres ordinateurs. Est-ce sur le site de l'OT, le site de séjour ou est-ce des fonctionnements plus particuliers, avec des logiciels différents ? Ou directement sur internet ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, c'est généralement sur internet, directement par le biais d'internet. On n'a pas véritablement de logiciels spécifiques sur les postes accueil. Je réfléchis, mais non. C'est une recherche internet essentiellement.

Enquêteur : Est-ce que vous intégrez ou formez à la conception du site de séjour puisque c'est ce qui est à la disposition des clients lorsqu'ils rentrent dans l'OT ?

Conseiller Vaison n° 1 : À vrai dire, pour l'instant, le site qui est actuellement en diffusion sur les écrans c'est le site internet de l'OT. Il n'est pas distinct entre catégorie dite de séduction en appel de clientèle et ensuite de séjour une fois qu'ils sont là. C'est le même site, ce qui fait que les informations depuis nos postes accueil ou de par l'espace accueil est le même. Donc pour l'instant à vrai dire, les gens qui vont surfer sur notre site vont avoir les mêmes informations soit depuis la banque d'accueil, soit depuis leur recherche à eux. Par contre, nous, on a l'avantage d'aller partout, on n'a pas de filtres, alors que sur les écrans accueil, oui, il y a des filtres. On ne peut pas aller naviguer partout, on ne peut pas avoir la gestion de ses mails. Ce sont des sites de consultation essentiellement. Mais on ne va pas pouvoir gérer quoique ce soit depuis les écrans de l'accueil. C'est une simple consultation de sites vraiment proches.

Enquêteur : J'ai remarqué ce matin qu'il y avait certaines personnes qui prenaient beaucoup de temps dans l'OT sans jamais poser de question, ni rechercher quelque chose de particulier. Avez-vous une explication sur ce type de comportement ?

Conseiller Vaison n° 1 : Il y a déjà les habitués qui connaissent la maison, qui viennent pour une recherche précise, qui vont prendre un flyer. Par exemple, on a un bon tiers des Vaisonnais qui vient chercher le mensuel chaque début du mois : ils entrent, ils sortent, ils prennent leur mensuel, bonne journée au revoir. Ils n'ont pas besoin de nous, ils se servent et ils s'en vont. Par rapport à ce type de recherche là, il y a bon nombre de personnes qui fonctionnent de cette manière-là. Il y a ceux qui viennent consulter leurs mails par le biais du Wi-Fi, donc là non plus ils n'ont pas besoin de nous sauf quand ils perdent leur code. Ou alors quand ils n'arrivent pas à ouvrir leur page ou autre, dans ce cas-là, ils nous sollicitent, mais ceux qui viennent pour consulter leurs mails, ils s'installent, ils sont habitués, ils ne nous posent pas de questions. Il y a ceux qui par curiosité entrent aussi, regardent un peu

partout et puis finalement trouvent un dépliant auquel ils n'auraient pas pensé et qu'ils prennent et après ils s'en vont. Après, il y a à l'opposé ceux qui ne voyaient pas les sites antiques et qui systématiquement entrent pour nous demander de l'aide, et la billetterie, croyant que la billetterie est ici. Dans ces cas-là, ils ne regardent rien, ils viennent pour un but précis, ou une question précise : où sont les toilettes ? Où est l'arrêt du petit train ? Ce sont des questions récurrentes qui reviennent toute la journée en saison. Ces personnes viennent pour une information précise et dans ces cas-là, on a plus un rôle d'information basique on va dire plutôt que de rôle de conseiller en séjour, où on est là pour vanter le territoire.

Enquêteur : Il y a une partition au niveau de l'information délivrée entre les locaux qui demandent justement peut-être des choses plus précises, plus factuelles, et peut-être les étrangers qui ne sont pas de la région et qui vont poser plus de questions ?

Conseiller Vaison n° 1 : Là aussi, c'est encore variable par rapport à celui qui va passer juste deux heures dans la ville et qui va demander une information pointue et ciblée par rapport à son temps de visite, et puis il va y avoir celui qui est là pour le séjour et qui lui va par contre poser des questions beaucoup plus développées, « qu'est-ce qu'on peut faire ? J'ai des enfants ». Notre rôle à nous c'est de poser des questions pour affiner la demande et pouvoir répondre en fonction de sa demande à lui, de sa recherche. Donc là aussi, c'est fonction de chacun. C'est un peu dû cas par cas, chaque fois.

Enquêteur : Par rapport aux demandes, ce matin, j'ai eu l'impression qu'il y avait des demandes sur les plans, les randonnées. Avez-vous plutôt tendance à les renvoyer vers du papier ?

Conseiller Vaison n° 1 : On offre la possibilité d'avoir deux exemples de randonnées : une sur Vaison et une sur un village environnant, puisqu'on est intercommunal donc notre rôle c'est aussi de valoriser les villages aux alentours. On propose deux circuits gratuits, qui sont proposés sur des guides gratuits qui leur est offert, ensuite après il y a une possibilité aussi par eux-mêmes d'aller télécharger sur notre site des circuits, mais dans ces cas-là, il faut qu'ils aillent visualiser le type de randonnées qu'ils recherchent et s'imprimer la randonnée qu'ils souhaitent. Donc là, ils sont autonomes et font leur propre recherche. Après, il y a le papier carte, et dans ces cas-là, c'est un achat.

Enquêteur : Les circuits en ligne ne peuvent pas être imprimés ?

Conseiller Vaison n° 1 : Disons que nous, on s'y refuse, parce que c'est une demande qui est quand même qui est faite très souvent par la clientèle, on ne ferait que ça en fait. Et puis bon, c'est aussi aller visualiser avec le client le type de randonnées qu'ils recherchent, en fonction du temps qu'il a, s'il a un moyen de transport pour se rendre sur le lieu, parce qu'il n'y a pas que Vaison qui est proposée, s'il est sportif ou pas, s'il a de la famille, des enfants. Il y a tout un tas de critères à prendre en compte, qui fait que tout ça, c'est du temps passé avec la personne pour déjà cibler le type de randos qu'il veut faire, puis après c'est l'ouvrir, l'imprimer, aller la chercher, la ramener, c'est beaucoup de temps passé avec la même personne. Hors saison, on peut le faire, ce n'est pas un problème, mais en saison, quand on a 2000 personnes par jour, ce n'est pas gérable. On a opté pour le choix de ne pas les imprimer et de les orienter vers.

Enquêteur : Vous leur indiquez un site ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, notre site internet. C'est sur notre site. Il y a 36 circuits téléchargeables avec la fiche, le circuit de la randonnée, le commentaire de la randonnée, la difficulté, le dénivelé, le kilométrage. Donc ils ont toutes les informations nécessaires, de quel niveau c'est, si c'est sportif, à faire en famille. Tout est sur le site. Après, à eux d'aller visualiser ce qu'ils recherchent et de s'imprimer la fiche dont ils ont besoin.

Enquêteur : Une fois, j'avais entendu une conseillère renvoyée vers un autre site.

Conseiller Vaison n° 1 : Il y a aussi Escapado qui propose ça. Ce sont les deux sources de possibilités de téléchargement de randonnées, lorsque les personnes ne veulent pas acheter de cartes. Il y en qui disent « on n'est là que pour la journée, on n'a pas envie d'acheter une carte ». C'est le genre de propositions qui leur est faites. C'est toujours au coup par coup. C'est sûr que si on sent que la personne « je n'ai pas d'ordinateur, je suis embêtée, j'aurais bien aimé, j'ai vu sur votre site telle fiche, vous ne pourriez pas me l'imprimer », là, si bien sûr, ce sont des niveaux différents au niveau de l'accueil, mais ça ne va pas être du systématique. C'est un peu à la demande.

Enquêteur : Vous les guidez dans la recherche sur le site ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, oui. C'est une démonstration en vis-à-vis sur notre écran. « Vous avez telle rubrique, voyez cet onglet, vous cliquez dessus, vous allez sur telle page et après, voilà, vous avez la somme ». Dans ces cas-là, ils repartent, ils sont contents, parce qu'ils savent qu'ils vont pouvoir. Il y en a même qui ont leur Smartphone et qui vont pouvoir le lire en live au moment où ils feront la rando, qui n'ont pas besoin d'imprimer. Donc là aussi, c'est une modification du numérique par rapport à notre travail. Avant, on n'avait pas ça. Tout ce qui était Smartphone, ça n'existait pas. Alors que là, c'est une possibilité supplémentaire que nous offre le numérique.

Enquêteur : Effectivement, j'ai été étonnée de la fréquentation du lieu par les personnes qui possèdent des terminaux mobiles de type Smartphone ou tablettes. Est-ce que c'est gênant dans les flux ?

Conseiller Vaison n° 1 : Non, on ne s'en rend pas compte. C'est devenu habituel pour nous, maintenant. J'allais dire, ce n'est pas péjoratif, mais ils font partie du paysage. Nous, ça ne nous gêne absolument pas. Le plus gênant, c'est avec les étrangers, parce que le système « Ici Wi-Fi » a des difficultés de se connecter, lorsqu'il s'agit de tablettes étrangères. Quelques fois, on a du mal à arriver à ce qu'ils se connectent sur leur page, parce qu'ils peuvent recevoir, mais pas envoyer. Par exemple, ils peuvent aller lire leurs mails, mais s'ils veulent répondre, ils ne peuvent pas. Je ne sais pas par quel biais technique, ça ne peut pas se faire, mais on a remarqué bien souvent qu'avec les étrangers, il y avait des petits soucis. Le seul inconvénient, ce serait ça, parce qu'on les sent embêté, et nous on ne peut rien faire pour leur rendre service. C'est technique, on n'y peut rien.

Enquêteur : Ce sont des demandes récurrentes ?

Conseiller Vaison n° 1 : Non, ça arrive de temps à autre, en saison, plus souvent parce qu'on a beaucoup plus d'étrangers.

Enquêteur : Et sur la connectivité, ce sont des demandes récurrentes ou les gens sont autonomes ?

Conseiller Vaison n° 1 : Je dirais que c'est moitié-moitié. Il y en a qui sont complètement autonomes, et même moi ce qui m'épatent, ce sont les gamins, ils sont vraiment, ils sont nés avec ça donc ils ont une logique que les plus anciens n'ont pas ou qu'ils ont acquis au fil des temps et ce n'est pas du spontané. Les gamins arrivent à aller sur les écrans, même arriver sur des sites que normalement, ils ne pourraient pas y aller. Je ne sais pas par quel biais ils y sont arrivés, mais ils y sont arrivés. C'est par tranche : les jeunes, il n'y a aucun souci, les intermédiaires, je dirais ils se débrouillent, mais par contre, dès qu'on arrive aux seniors, ceux qui font l'effort de se mettre à internet, là, il y a un peu de difficultés. On a plus tendance à les aider à ce moment-là.

Enquêteur : Est-ce que cela vous contraint dans l'espace, à être plus mobile pour aller vers les gens ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, on a eu des gens qui avaient fait des prérecherches sur les écrans et qui nous disaient en arrivant à la banque « j'ai vu sur vos écrans tel type d'informations, mais par contre, je ne suis pas arrivé à joindre tel numéro, pourriez-vous vérifier ? ». C'est souvent quand ils n'arrivent pas à avoir l'information complète qu'ils viennent nous solliciter, mais c'est plus en complément de ce qui ont vu eux, par leur propre recherche. Mais ce n'est pas très fréquent. Ceux qui viennent nous poser des questions suite à une recherche au numérique, non, ce n'est pas souvent. Ce n'est pas le gros des questions posées à la banque d'accueil.

Enquêteur : (Je lui montre le plan.) Si vous deviez identifier les endroits où vous êtes le plus souvent ?

Conseiller Vaison n° 1 : C'est d'abord derrière la banque. Pour la boutique, c'est peu, si ce n'est pour l'approvisionnement, là on est obligé. Mais par contre, l'endroit où je vais le plus souvent, c'est dans l'espace événementiel parce que l'espace événementiel regroupe tout ce qui est ponctuel en animation, les programmes annuels... et quelques fois, les personnes ne les voient pas. Dans ces cas-là, on traverse l'espace et on va jusqu'à l'espace événementiel, pour leur dire voilà la documentation. C'est l'endroit où je vais le plus souvent. Est-ce que les gens rentrent et vont direct à la banque d'accueil, sans voir qu'il y a un espace consacré à l'événementiel ? Je dirais que c'est l'espace de tout l'office qui est le moins vu. Quand ils rentrent par cette porte-là, à part les habitués qui viennent chercher le mensuel et qui savent que le programme du cinéma est là, mais autrement, la majorité des gens qui rentrent pour la première fois à l'office, s'ils rentrent par la porte de l'espace « plein air », oui, ils vont s'arrêter, ils vont aller voir les cartes, ils vont aller voir la documentation en libre-service, ils vont s'attarder, ils vont regarder, il y a une carte donc ils vont bien la consulter, après, ils voient les écrans, bon, ils s'approchent des écrans. Cet espace-là est plus un espace de consultation. L'autre moins, beaucoup moins.

Enquêteur : Vous pensez que c'est lié aux entrées ?

Conseiller Vaison n° 1 : Je pense que c'est lié à l'espace géographique. Quand ils entrent, ils tombent sur un espace de consultation. Donc déjà, l'espace consultation étant engageant, parce qu'il l'est, ça donne envie d'aller voir, ils voient des dépliants à disposition et autres qui sont très colorés donc qui attirent, des cartes qui attirent aussi. Nous, on est un peu excentré par rapport à leur démarche. Quand ils commencent à regarder, à s'imprégner du lieu, et ensuite après, ils viennent nous voir. Ceux qui rentrent par-là, sauf ceux qui viennent

pour chercher un billet, ils traversent direct, ils arrivent au comptoir « deux billets s'il vous plaît », « non ce n'est pas là, c'est à l'extérieur ». Mais ceux qui rentrent par là, côté ville, ils tombent sur nous, ils nous voient dans le prolongement de la porte, donc systématiquement, rien ne vaut le contact humain, ils traversent et ils viennent vers nous, sans voir l'espace.

Enquêteur : Ce que vous m'expliquez, c'est qu'ils viennent au comptoir, ils vous demandent quelque chose sur un événement, et vous vous déplacez ?

Conseiller Vaison n° 1 : Voilà, on a beau leur dire « voyez l'espace là-bas derrière vous », « ou ? ». On a aussi vite fait de traverser, et puis c'est très apprécié de la clientèle quand le conseiller se déplace et leur donne en main propre. Ça fait un accueil personnalisé, et c'est vraiment ce qui est préconisé aujourd'hui pour nos missions, pour notre rôle de conseiller en séjour. C'est plus dans la tendance actuelle de notre poste.

Enquêteur : Les flyers de l'espace événement, vous ne les avez pas à l'arrière ?

Conseiller Vaison n° 1 : On en a certains, mais pas tous. On ne peut pas les avoir tous, il y en a une profusion. Quand on reçoit une dizaine ou une quinzaine d'exemplaires d'un événement, on les met direct, mais on ne va pas en garder forcément. Dans ce cas-là, vous ne l'avez pas vu « non, je ne l'ai pas vu » « bon je vais vous montrer ». Effectivement, on regarde avec eux et si on ne trouve pas, c'est là qu'intervient la recherche internet. On enchaine sur le numérique.

Enquêteur : Pour les usagers, il y a une envie d'avoir de la matérialité, un papier ou quelque chose avec lequel repartir, et éventuellement, si on n'arrive pas à trouver l'information, on part sur de l'immatériel ?

Conseiller Vaison n° 1 : Le papier n'est pas mort encore, loin de là. Tout le monde pensait qu'avec le numérique, on allait pouvoir limiter les éditions et autres, mais le papier n'est pas mort, surtout dans un OT. Le nombre des éditions qui partent chaque année, c'est impressionnant ! On est loin encore du moment où on va consulter une base de données, ou on va faire une recherche. Non, les gens aiment bien avoir du papier, de la documentation. Même les jeunes, qui sont eux très branchés sur le numérique, ils aiment bien aussi avoir un document et repartir avec.

Enquêteur : Êtes-vous amenée à faire de la médiation ? Je pense notamment à ce poteau central où il y a un certain nombre d'informations sur les sites archéologiques.

Conseiller Vaison n° 1 : Tout dépend de ce qu'on entend par la notion de médiateur culturel. Si elle reste très basique, oui on l'est systématiquement, à toutes les questions ! Où sont les sites ? Ils sont devant leur nez, mais ils ne les voient pas. Maintenant, si c'est un peu plus pointu, oui de temps en temps, on a des questions de gens qui se disent « Je vois partout le terme de Voconces, d'où ça vient ? Qu'est-ce que c'est ? Expliquez-moi ». Donc là, on est parti sur le chapitre historique. Dans ces cas-là, oui, on part sur de l'histoire aussi, ça nous arrive. On a de temps en temps des questions comme ça. Sans parler des questions sur les inondations, là aussi. Mais on a souvent des questions sur l'histoire, sur la région, le pourquoi, le comment. « Et pourquoi la Romaine ? » Ça nous est demandé.

Enquêteur : Une question par rapport à l'accueil téléphonique. Ce matin, j'ai vu que c'était une activité principale du fait qu'il y avait moins de monde en présentiel. Quelles sont les demandes qui vous sont faites par téléphone ?

Conseiller Vaison n° 1 : L'accueil téléphonique, normalement, est distinct de l'accueil comptoir, lorsque l'équipe est au complet on va dire. C'est vrai que là, il y a des personnes en congé, ce qui fait que quand on est en personnel restreint, il suffit que la collègue qui est censée prendre l'appel soit déjà au téléphone pour que l'appel arrive sur l'accueil en vis à vis. Là, dans ces cas-là, nous c'est considéré comme quelque chose qui parasite l'accueil en vis à vis. Ça interrompt quand on est face à un client. S'il n'y a personne, forcément on répond et dans ce cas-là, il n'y a aucune gêne et toutes les questions sont posées au téléphone, n'importe lesquelles. Des questions d'ordre général, culturel, géographiques, sur les hébergements, des demandes d'envoi de docs par courrier. C'est très souvent la raison principale de l'appel. Ou alors des questions sur l'événementiel, le lieu, la réservation. Ce sont les questions par téléphone. Maintenant, quand on a une demande un peu plus précise, un peu plus pointue au téléphone et qu'on est en vis à vis et qu'on est occupé avec un client, dans ces cas-là, il y a deux alternatives : ou on fait patienté en mettant sur attente musicale, on fait patienté, et puis si ça tarde trop, on propose à la personne de la rappeler. « Je vous rappelle, je prends votre téléphone, je suis occupée ». Donc quelque part aussi une contrainte parce que ça interrompt le discours qu'on peut avoir avec la personne en vis à vis. C'est sûr que si la personne en vis à vis nous demande un plan de ville, ça sera vite fait. Mais si c'est une personne en séjour qui veut connaître toutes les richesses du territoire, savoir ce qu'on peut faire, qui a des demandes bien ciblées par rapport à un enfant, ou par rapport à une personne handicapée, ou ce genre de chose, c'est sûr que là, c'est une recherche qui demande plus de temps, et là, le téléphone parasite vraiment.

Enquêteur : En termes de catégories de demandes, au-delà des choses très pratiques et factuelles, comment vous les classeriez ? Quelle est la première demande ?

Conseiller Vaison n° 1 : La première question quand même reste « comment visite-t-on la ville ? » C'est lié à la proximité des sites. Expliquer le pass, les billets qui permettent l'accès aux deux sites. Ça, c'est la question number one, qui revient systématiquement. Celles qui disent « on est là pour l'après-midi, qu'est-ce que vous nous conseillez de faire ? » et ceux qui disent « je voudrais un plan », donc là « c'est pour visiter ? Vous dirigez ? » C'est les questions d'ordre basique. La 2<sup>e</sup> question va concerner toutes les activités : tourisme de plein air, essentiellement les randonnées, mais aussi le vélo parce qu'on est une région qui de plus en plus, est riche en demandes par rapport à la filière vélo. De surcroît, on a des organismes qui communiquent beaucoup en ce sens et qui veulent faire de la région une région phare par rapport à tout ce qui est vélo. On a la VTHV qui s'est positionnée sur la filière vélo, qui est très dynamique en ce sens, qui édite des fiches vélo, qui fait des éduc-tours vélo, qui a toute une charte vélo avec des hébergeurs. On a aussi l'ADT (Agence Développement Tourisme) à Avignon qui elle aussi a édité une carte, la Provence à vélo, avec des circuits. Le vélo, c'est quelque chose d'important pour la région. Donc je dirais plein air, randos vélo, c'est sur la même échelle on va dire. Après ça, c'est tout ce qui va être la découverte de la région, et en dernière partie l'événementiel. Le vin aussi, ça commence à être bien demandé, tout ce qui concerne les domaines. Ça, c'est des questions qui reviennent beaucoup plus souvent, alors qu'avant, on n'avait pratiquement

jamais de questions sur le vin, alors que là, de plus en plus, on a des demandes de gens qui viennent sur la région pour déguster, pour découvrir des domaines et autres. Donc ça, c'est vrai que ce sont des questions qui vont crescendo. Je pense que c'est lié au développement de l'oenotourisme, en fait. Avant, c'était chacun dans son petit coin, on faisait sa petite dégustation, on ne créait pas de produits, alors que là, de plus en plus, il y a un épanouissement de produits liés au vin qui sont super sympas à faire et de plus en plus, les gens demandent ce genre de produits. Alors qu'avant, on ne le voyait pas ça.

Enquêteur : Un dernier mot sur le questionnaire de satisfaction. Je suis tombée dessus.

Conseiller Vaison n° 1 : C'est un acte qualité tourisme, quand même des critères obligatoires que se doivent d'avoir les OT engagés dans la démarche. Avec des questions qui sont obligatoires, les 5 premières sont obligatoires, dont vous allez les retrouver dans tous les OT, posées de la même façon à la virgule près. Les 5 premières questions sont obligatoires. De surcroît, chaque OT peut s'arrêter là, et estimer que le questionnaire est fini. Ceux qui veulent essayer de creuser un peu plus les informations, par rapport à ce qu'ils veulent ressentir de leurs clientèles, ils vont poser d'autres questions. Nous, on a voulu s'intéresser aux produits de la boutique par ce qu'en catégorie 1, on est obligé d'avoir un questionnaire sensibilisé aux produits de la boutique. Alors, plutôt que d'avoir deux questionnaires, nous on l'a mis sur le même. Comme ça, on répond à l'obligation du critère d'avoir une question sur la sensibilisation sur le choix des produits, et on a aussi voulu savoir si le numérique avait effectivement aidé les personnes dans leur démarche d'information. Pour nous, c'était des questions qui nous tenaient à cœur donc on les a rajoutés sur le questionnaire. Par contre, vous allez à Orange, eux ont posé une question sur les parkings, parce qu'ils ont un problème sur les parkings : savoir si le fait de manquer de parking ou pas avait eu une incidence sur le fait de bien ou pas bien visiter la ville. C'est ce type de questions qui permet d'avoir une approche des questions qui sont récurrentes, ou qui pourraient intéresser quoi. Nous, c'était surtout le numérique, oui, parce qu'on est très branché numérique dans la maison et puis la boutique parce que c'était justement pour ne pas avoir deux questionnaires, deux saisies.

Enquêteur : Les gens le remplissent tout seuls ou vous les incitez ?

Conseiller Vaison n° 1 : En qualité, on se doit d'avoir, on a l'obligation d'avoir entre 300 et 500 questionnaires annuels. Donc systématiquement, ils sont laissés en libre-service, les gens les remplissent ou ne les remplissent pas, ils font comme ils veulent, ils sont laissés en libre-service dans l'espace accueil. Par contre, comme moi, je les prends pour les saisir et que je vois où j'en suis en matière de nombres, quelques fois, j'estime qu'il nous en manque un peu, donc là on va aller remettre systématiquement des questionnaires. « Vous êtes en séjour, ça ne vous gêne pas de remplir un petit questionnaire, on a besoin d'avoir votre avis sur les services qu'offre l'OT ? » Généralement, c'est très bien perçu, les gens répondent, et là, ce sont des remises systématiques qui sont faites, mais ça sera en fonction du nombre. Là, je sais qu'on est pas très en avance en matière de questionnaires : il est clair que pendant les vacances de Noël, ça va être des remises systématiques à tous les clients. Pour être en mesure d'être un peu plus confortable en matière de nombres, puisque là aussi c'est un critère obligatoire au regard de la démarche qualité.

Enquêteur : Qu'est-ce qui ressort de ces questionnaires ?

Conseiller Vaison n° 1 : Ce qui ressort essentiellement, les gens sont en général ravis des services de l'OT, de l'accueil qu'ils ont eu, du temps d'attente, du comportement du conseiller en séjour, de l'accueil à proprement parlé, la question qui reviendrait le plus souvent, en été, c'est les parkings qui ne sont pas forcément toujours très disponibles parce qu'il y a le marché, la brocante, parce qu'il y a la fête foraine, alors quand il y a la fête foraine, il y a beaucoup d'insatisfaction. C'est fonction des périodes aussi. Ce qui revient, la question la plus récurrente qui revient au regard des questionnaires, c'est le manque de signalisation dans la ville pour trouver les sites antiques, c'est ce qui revient le plus souvent. Et puis il y en a aussi qui profite du fait qu'ils ont un papier dans les mains pour décharger leur hargne parce qu'ils n'ont pas eu l'information qu'ils voulaient, ou parce qu'ils n'ont pas trouvé ce qu'ils cherchaient, alors qu'ils ne l'ont peut-être pas demandé tout simplement. Il y a des réponses quelques fois très fantaisistes, mais en général, ceux-là ne demandent pas. Normalement, dans ce type de questionnaires là, il y a la façon de les saisir qui va découler sur des graphiques avec des statistiques et compagnie, et après aussi, les remarques qui sont faites au regard de ces questionnaires, qui normalement sont étudiées par le groupe qualité. Le groupe qualité est un regroupement de personnes qui généralement est constitué du bureau de l'OT + un représentant lambda de la consommation, des hébergements, qui est quelqu'un de plus neutre on va dire et qui observe, et qui est à même d'intenter des actions correctives par rapport aux remarques qui sont faites le plus souvent. Dans ces cas-là, lorsqu'il y a une remarque qui revient systématiquement sur une problématique donnée, le rôle du groupe qualité, c'est d'agir sur ce type de remarque et de faire en sorte qu'on l'ait moins. Si ça concerne la signalétique, on fait remonter en mairie, en disant que les gens ne trouvent pas le pont romain, il faudrait mettre une pancarte à tel endroit. Par ces questionnaires, il y a pas mal de choses qui peuvent en découler.

Enquêteur : Les questions qui sont centrées sur votre OT, à la fois pour la boutique et les équipements numériques, qu'est ce qui ressort ?

Conseiller Vaison n° 1 : Pour les équipements, beaucoup disent qu'ils ne s'en sont pas servis. Je n'ai pas les pourcentages en tête, mais là aussi, c'est assez partagé. Certains disent « oui, ça m'a beaucoup servi », d'autres « je ne m'en suis pas servi ». C'est assez partagé là. Il faut vraiment que je voie d'un point de vue annuel ce que ça a donné, parce que là je n'ai que par petit bout. On saisit sur Drive, donc au fur et à mesure ça cumule. Les pourcentages évoluent en fonction. J'en ai beaucoup qui ne sont pas rentrés ! Je ne sais pas quand j'aurais le temps de le faire !

Enquêteur : Si c'est possible, je veux bien récupérer quelques informations sur ces statistiques.

Conseiller Vaison n° 1 : C'est Lise qui a tout ce qui est compteur des fréquentations, par les questionnaires comptoir, parce qu'on en a d'autres des questionnaires. On demande le code postal systématiquement à la personne, ou le pays. S'ils ont un Smartphone là aussi. On rejoint le côté numérique de tout à l'heure, pour connaître le pourcentage de gens qui ont des Smartphones par rapport à ceux qui n'en ont pas, de là, va découler des applis qu'on pourra mettre ou pas sur les Smartphones. La question a été posée dans ce sens-là. Après, la 3<sup>e</sup> question c'est « est-ce que vous êtes en séjour ou est-ce que vous êtes de passage ? » Savoir s'ils sont hébergés sur le territoire ou s'ils sont juste de passage. Par ce questionnaire, on arrive à avoir des états de tranche, suivant les saisons, qui diffèrent, avec

des nationalités en berne, ou au contraire celles qui sont vraiment. Il n'y a pas de mystère, c'est la clientèle néerlandaise qui arrive en premier dans la clientèle étrangère. Et on a comme ça pas mal de stats qui sont faites de par ces questionnaires-là, qui sont sur Drive, et là c'est Lise qui gère ça.

Enquêteur : Vous semblez effectivement avoir une clientèle plutôt équipée d'outils numériques. Peut-être sont-ils plus visibles comme il y a le Wi-Fi est à disposition ?

Conseiller Vaison n° 1 : Nous, on est une petite ville aussi, donc c'est vrai qu'il y a le côté confortable, les gens savent qu'ils peuvent venir, c'est illimité, c'est gratuit, ils ne sont pas obligés de consommer. C'est un facteur important. Le Wi-Fi est possible dans tous les bars, les restaurants, mais il faut consommer. En période de crise, voilà. Les mentalités ont changé. Les gens font beaucoup plus attention. La notion de gratuité intervient beaucoup plus souvent par rapport aux questions qui sont faites : « qu'est-ce qu'on peut faire ? », mais sous-entendu de gratuit. C'est une notion qui apparaît de plus en plus : les activités gratuites. De plus en plus, les activités de nature qui ne coûtent rien, où on n'est pas obligé de consommer. Ça a fait son apparition il n'y a pas très longtemps, mais on le ressent de plus en plus, la notion de gratuité. Même les gens qui demandent « est-ce que vous auriez une documentation gratuite sur telle ou telle chose ». Ils précisent. On n'avait pas ça avant. Je disais donc, on est une petite ville, les gens savent qu'ils peuvent le faire chez nous sans aucune contrainte, donc ils viennent régulièrement le faire quoi. Alors que dans les grandes villes, ils ont un choix indéfinissable de possibilités, que ce soit en cyber café, que ce soit en lieu Wi-Fi. Dans les grandes villes, il y a pas mal d'étudiants, ils sont tous équipés. Ce n'est pas là même mentalité, la même approche.

Enquêteur : Je n'ai plus de questions. Voulez-vous compléter cet entretien ?

Conseiller Vaison n° 1 : À chaque tranche, pas de vie, mais de moments professionnels on va dire, l'évolution a fait que le métier a complètement changé. C'est la conclusion quoi. Le métier évolue en fonction de tous les outils qui sont à notre disposition et qui nous obligent nous aussi à évoluer en ce sens. Parce que forcément, si on ne sait pas se servir de Facebook, par exemple, ça ne va rien nous apporter. Alors que si on sait s'en servir, si on a une page, si on communique, on peut aussi par le biais de Facebook, communiquer sur plein de choses. C'est dans un autre domaine, c'est plus sur la communication, on arrête l'accueil, mais voilà. Les outils sont là pour nous permettre d'évoluer aussi dans notre métier.

Enquêteur : Par rapport à cette évolution des métiers, comment avez-vous été intégrée au projet du nouvel aménagement ?

Conseiller Vaison n° 1 : C'est vrai que bon, quand moi je suis arrivée à l'OT, l'accueil était dans un tout petit local qui faisait 20m<sup>2</sup> donc il y avait deux petites banques d'accueil en forme de L, donc les gens en poussant la porte tombaient sur nous. Il n'y avait pas de parcours de clients, rien. Puis, on a évolué en descendant, puisqu'il y avait un sous-sol, donc on a rapatrié l'accueil en sous-sol, là, on avait un peu plus d'espace donc on a pu améliorer et augmenter les missions d'accueil en proposant des services qu'on n'avait pas pu proposer jusqu'à présent. Donc ça a évolué aussi. Ensuite, il y a eu d'autres directions qui ont fait qu'on s'est positionné sur d'autres missions qu'on ne faisait pas, notamment le service des guides qui était une création. Donc là, aussi ça a évolué, mais dans un autre domaine. Et puis on est passé par différents statuts : on était associatif, puis on est devenu

après Maison du Tourisme, complètement régi par la mairie, puis après on est devenu intercommunal, donc là aussi, l'évolution s'est faite par les statuts, nous obligeant à évoluer dans nos missions. Avec des conventions d'objectifs et autres. Tout est lié.

Enquêteur : Mais vous a-t-on expliqué en amont la manière dont allait être pensé l'espace, avec cette double entrée ?

Conseiller Vaison n° 1 : Oui, on a été consulté. Effectivement j'ai perdu le fil. La succession d'aménagements du haut vers le bas, puis en bas, une fois qu'on était en bas, c'était un coup à gauche, un coup à droite, un coup à l'est, un coup à l'ouest. On a beaucoup bougé pour savoir quel était l'endroit le plus approprié et le mieux adapté pour l'accueil. Et de là, une fois qu'on a épuisé toutes les possibilités qu'offrait le lieu, dans ce cas-là, la direction de l'époque avait poussé à la roue pour qu'il y ait un nouveau lieu qui soit implanté. Il y avait aussi un critère qui n'était pas négligeable : la loi de l'accessibilité pour les handicapés, obligatoire en 2015, pour toutes les personnes, pour tous les lieux publics et donc de toute façon, il fallait qu'on y aille. De là, il y a eu des éléments de réflexion qui se sont faits, avec plusieurs projets qui ont été soumis à la fois au conseil d'exploitation, à la fois aux élus, à la fois à toutes les personnes qui gravitaient autour du tourisme, et on est revenu à trois reprises avant de partir sur le bon projet. Une fois que le bon projet a été accepté, nous on a été consulté effectivement par rapport à notre partie à nous, au niveau de la banque d'accueil essentiellement. Mais l'aménagement intérieur, c'était plus un choix des politiques et un choix de ce que j'appellerai des hautes instances, que nous réellement. Parce que nous on s'était rendu compte de certaines choses qui seraient peut-être pénalisantes et dont on n'a pas tenu compte. Notamment la réserve de documents en bas : ça nous, on a demandé à cor et à cri à ce qu'il y ait ou un ascenseur ou un monte-charge pour nous permettre de monter la documentation, parce que ça nous incombait à nous principalement, et ça n'a pas été respecté. C'était plus une volonté de ce qui correspondait à une volonté politique. Mais bon, nous on a eu quand même notre mot à dire sur notre partie à nous, sur l'accueil, sur les sièges, sur l'ergonomie du poste de travail. Ça, oui, là on a été consulté.

Enquêteur : Merci beaucoup.

#### **Annexe n° 4.4 : entretien avec le conseiller n° 2, 12 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans une salle en rez-de-chaussée, de 15 h 45 à 16 h 40 (55 min).*

*Avant :*

*Travaille dans le BO toute la matinée. Vient chercher des brochures vers 11 h 15, échange quelque chose avec le stagiaire, lui donne des instructions, peut-être pour élaborer une revue de presse.*

Enquêteur : Si ça vous convient, pour lancer la discussion, pourriez-vous revenir sur votre parcours et votre arrivée à l'OT ?

Conseiller Vaison n° 2 : Ça fait 30 ans que je travaille à l'OT. J'ai été engagée après avoir fait un stage en hôtesse d'accueil à l'époque. Ils ouvraient un poste supplémentaire. Nous étions 3 quand je suis arrivée, en me comptant parmi les 3 donc un petit OT en fait, en matière de salariés et même de surface, parce qu'en fait, on avait un OT qui faisait l'espace que l'on voit, le carré qu'il y a ici pour accueillir, pratiquement presque autant de personnes qu'aujourd'hui.

Enquêteur : C'était ici exactement ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, mais au-dessus. C'était un aquarium, je dirais ! Une bulle, qui était en surface et tout le reste était en sous-sol et c'était la maison des vins et produits de terroirs. Il n'y avait pas le rez de rue qu'on a actuellement. Moi, j'étais engagée au départ pour être dans le service des guides et être guide conférencière, et donc pouvoir remplacer au pied levé dans les visites guidées. Donc je faisais énormément de visites guidées à ce moment-là, et j'en ai fait pendant 7-8 ans à peu près. Ensuite, il y a eu une réorganisation de l'OT avec notamment un regroupement entre la maison des vins et l'OT qui étaient au départ deux entités différentes, deux associations différentes qui se sont regroupées, avec du personnel qui a fusionné. À ce moment-là, je ne me suis plus du tout occupée des visites guidées, parce que je n'avais plus le temps de faire des visites en extérieur, donc je suis devenue responsable du service accueil. Je l'ai fait pendant 5-6 ans aussi, même plus que ça. Ça va faire 6 ans que maintenant, je m'occupe plus de l'aspect communication. Je suis chargée de communication en fait maintenant. 3 postes vraiment différents, tout en continuant à être conseillère en séjour, évidemment. Il y a bien 2/3 du temps qui passe en conseillère en séjour, soit à la banque d'accueil, soit à l'accueil téléphonique. Et s'occuper des tâches d'accueil. Mais c'est pour tout le monde pareil ici, en fait. On est sur ce modèle-là. Évidemment dans les 30 ans, j'ai vécu l'évolution de l'emploi en fait en OT, où on est passé d'hôtesse d'accueil à conseillère en séjour véritablement. Mais ce qui a véritablement changé le fond de notre travail en fait, c'est-à-dire que maintenant, on n'est plus là à distribuer du dépliant et à donner tel quel les informations. On est là en soutien, en conseil au public.

Enquêteur : Ça se matérialise comment, très concrètement ?

Conseiller Vaison n° 2 : Hôtesse d'accueil, ça aurait pu être autre chose, mais en tout cas, à l'époque, ça pouvait se réduire, et être assez réducteur en disant donner du papier. Effectivement, je le pense comme ça puisqu'on n'avait pas le droit de conseiller ou d'aiguiller les gens. On avait cette espèce de devoir de neutralité sur tous nos partenaires, et on avait un peu pour mot d'ordre de ne surtout pas en faire ressortir certains par rapport à d'autres, même selon la demande. Donc, c'est ce que j'appelle moi être hôtesse d'accueil

dans ces cas-là. On parlait de nos territoires, de ce qu'il y avait à découvrir, mais pour nos partenaires, hébergeurs, restaurateurs, ce qui est la base de nos adhésions ou de nos prestataires avec qui on travaille, là, on avait un devoir de neutralité absolue où on se contentait de distribuer des catalogues existants et les gens devaient se débrouiller avec ça. Depuis le changement dans l'appellation, ça a aussi changé dans le fond, c'est-à-dire que maintenant, on est même, on nous demande fortement de pouvoir apporter justement de l'information complémentaire avec la connaissance du terrain que nous avons et de nos partenaires pour répondre à une demande. C'est-à-dire que lorsque les gens se présentent à la banque d'accueil en disant je cherche un restaurant, on va aller au-delà de cette première demande, et de la distribution du catalogue ou d'aller voir le site internet, on va leur demander ce qu'ils veulent comme type de cuisine, ce qu'ils veulent pour leur repas, ou peut-être un environnement, pour pouvoir leur sélectionner 4 ou 5 établissements qui pourraient leur correspondre. Ce qui implique qu'on a de plus en plus besoin, et à l'époque, ce n'était pas forcément le cas, d'extrêmement bien connaître nos produits du coup. Et c'est pour tout pareil, c'est à dire d'une personne qui arrive en disant « je suis là pendant une semaine, qu'est-ce que je peux faire », on ne va pas lui donner le catalogue avec les loisirs, les activités, etc. c'est « qui vous êtes ? Vous avez des enfants ? Vous êtes en famille ? Vous êtes un couple ? Vous restez combien de temps ? À quel endroit ? Qu'est-ce que vous aimez ? » et là, on va leur sélectionner normalement là aussi un nombre d'activités qui pourraient leur correspondre pour être sûr qu'ils vont pouvoir découvrir et avoir une expérience en fonction de qui ils sont. Pour bien valoriser notre territoire, qu'ils aient envie éventuellement de revenir ou d'en parler autour d'eux. C'est l'objectif.

Enquêteur : Donc une évolution à la fois en termes de tâches, mais aussi en termes de valeurs.

Conseiller Vaison n° 2 : De conception du métier, carrément. Nous, on est là, maintenant, depuis qu'on est conseiller en séjour, je prends le terme exprès, on est une valeur ajoutée par rapport à un guide vert ou bleu. On peut trouver partout de toute manière, on n'a pas besoin de nous si on se contente de donner du dépliant. On connaît bien le territoire, on doit par le jeu des questions, mieux connaître la clientèle pour pouvoir adapter la réponse à sa demande. C'est ça en fait.

Enquêteur : Par rapport à l'évolution du lieu, y a-t-il selon vous des évolutions d'attentes et de demandes ?

Conseiller Vaison n° 2 : Forcément, ça a tout changé depuis que le lieu est devenu celui-ci où on a multiplié la surface. Aussi les outils dans ce lieu et le linéaire de présentation de documents. Effectivement, on a comme comportements des gens qui rentrent dans l'OT, qui n'arrivent pas spontanément sur la banque d'accueil, qui vont tout d'abord circuler, vérifier s'ils ne trouvent pas par eux-mêmes les informations, et à partir de là nous demander le complément. Alors qu'avant ce n'était pas possible, on n'avait pratiquement aucun document à disposition, la surface ne le permettait pas tout simplement. On arrivait, c'était un plan de ville quoi. Là, maintenant, on essaye de mettre au maximum ce type d'informations à disposition pour dépasser ce cap de demande du plan de ville où sont situés les monuments, pour arriver à un autre discours de « qu'est-ce qu'on peut faire chez nous, et sur l'ensemble du territoire ? » Pas que sur Vaison parce qu'on est intercommunal. Il faut aussi les amener à découvrir les autres villages et toute la richesse du territoire et

peut-être leur indiquer, s'ils sont là pendant 4 jours, « est-ce que vous aimez la randonnée, il y a une randonnée sympa qui vous permet de découvrir tel village avec tel château à tel endroit ». Ça va être ça. Leur suggérer de remplir leur séjour et pourquoi pas les inciter à rester 1 ou 2 jours de plus. C'est presque du commercial quoi. On en est là. Si on a le temps. Ce qui n'est pas toujours le cas, parce qu'on est quand même sur un OT qui a une très forte fréquentation : on est à plus de 2000 l'été, en ce moment, on est 250 personnes en hors saison et en été, on ne peut être que 3 à l'accueil. Ça veut dire que ça dépote et qu'on n'a pas toujours forcément tout le temps pour aller jusqu'au bout du discours et pas forcément aussi toute la disponibilité dans ce cas. Il faut y aller quoi. Donc il y a le discours et la réalité sur le terrain, qu'est-ce qu'on peut mettre en application, mais normalement, on doit tendre vers ça.

Enquêteur : Je suis venue faire des observations en juillet. Quels sont les types de demandes ? Avez-vous tendance à renvoyer les gens sur une démarche un peu autonome ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, sur tout ce qui est ordinateur en tout cas, pour qu'ils puissent découvrir. D'où l'importance d'un site qui doit être complètement remanié. On a eu un premier outil qui nous a été proposé avec les écrans tactiles pour que les gens puissent déjà trouver de l'information par eux-mêmes, en autonomie. Et il s'avère que ça a été précieux comme aide, comme soutien, maintenant, ce n'est pas suffisant parce que notre site n'est pas adapté, parce que nous sommes sur un site unique, qui est un site de séduction, ce qu'on appelle les sites de séduction, qu'on va voir généralement avant d'arriver sur le territoire, sur le site de vacances, qui va poser un certain nombre de choses, une grosse machine avec plein d'informations, comme on pourrait trouver dans un guide. Quand les gens sont ici, si on veut vraiment que ce soit une aide intéressante, il faut le concevoir complètement différent. Les gens sont là, on ne va pas faire la démarche de la séduction en disant que notre région est belle, qu'on a le Ventoux, on le sait, ils sont là. Donc c'est surtout qu'ils puissent trouver, « On est là qu'est-ce qu'on fait ? » « Il pleut, qu'est-ce qu'on fait ? » « On est avec des enfants, qu'est-ce qu'on fait ? » qu'ils puissent trouver ça en autonomie, pour que sur internet, ou sur les écrans ici, ils puissent trouver une information adaptée à leur besoin qui jouerait un peu notre rôle, avec notamment des filtres différents de recherche. On a l'outil, maintenant, c'est le contenu qui doit changer pour que ce soit vraiment efficace. Ça ne veut pas dire qu'à partir de là, la machine va remplacer le conseiller en séjour, parce que de toute manière, on s'en rend compte, malgré la multiplication des outils, que ce soit les papiers ou internet ou autre, ou numérique, ils ont besoin d'abord de conforter leur information, de venir nous voir pour confirmer les choses, parce qu'on sait qu'il y a de temps en temps des erreurs, des choses qui n'ont pas été validées, donc ils ont besoin de confirmer les choses, ils ont besoin de nous voir, même s'ils ont pris un plan de ville, ils veulent quand même qu'on leur explique un minimum de choses. Ensuite il y a notre connaissance du terrain qui est là pour apporter de la valeur en plus, et ils attendent ça de nous. On ne vient plus nous voir dans la même optique.

Enquêteur : Il y a vraiment une attente qualitative.

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, qualitative. Qui n'est pas forcément explicite, c'est-à-dire que les gens vont arriver, ils ne savent pas exactement ce qu'ils veulent. « On est là, qu'est-ce qu'on peut voir ? », ce sont toujours des demandes assez généralistes. Ça sous-tend tout le reste derrière, c'est-à-dire qu'on se rend bien compte au contact, si on commence déjà à

affiner un peu l'information et leur proposer des choses, c'est ce qu'ils voulaient, ça s'éclaire d'un coup. Elle n'est pas forcément explicite, parce que tout n'est pas encore homogène dans tous les OT, donc ils ne savent pas jusqu'où ils peuvent aller dans leur demande.

Enquêteur : C'est à dire ?

Conseiller Vaison n° 2 : Il y a des OT qui fonctionnent un peu encore comme des syndicats d'initiative, les petits OT, où on reste très évasif, on ne va pas forcément prendre le temps d'avoir cette consultation adaptée. On est sur des discours plus stéréotypés on va dire : « vous avez ça, ça à voir », parce qu'il y a 3-4 choses à proposer. Et ne pas aller faire une recherche rapide en disant, ils sont comme ça, c'est une famille, on a plein d'activités à leur proposer, des activités en dehors même de la visite touristique.

Enquêteur : Est-ce qu'il y a des doubles démarches. La déambulation dans l'espace, c'est nouveau du fait du nouvel espace. Ça implique une première recherche en autonomie ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, c'est assez récurrent, sauf pour la personne qui a besoin d'une information très précise. Il vient parce qu'il a une billetterie de spectacle, parce qu'il a telle information à vérifier, ou parce qu'il veut juste visiter les sites, il est là pour l'après-midi et donc il veut à tout prix savoir comment il peut faire pour visiter l'ensemble de la ville par exemple. Ceux qui sont en séjour, les vacanciers en séjour qui viennent rechercher de l'information, ils passent forcément par l'OT dans ces cas-là : là, c'est d'abord la déambulation et après ils viennent nous voir et ils demandent. Ils font un premier repérage avant d'arriver jusqu'à nous.

Enquêteur : En termes de demandes, pensez-vous que ça les modifie ?

Conseiller Vaison n° 2 : Ou ils n'ont pas trouvé forcément ce qu'ils voulaient, ou les suggestions qui leur sont faites sur le linaire ne correspondaient pas, et donc ils viennent nous voir, et d'ailleurs ils nous montrent, et là ils nous demandent quelque chose de plus précis. D'autres, c'est pour confirmer « est-ce que c'est bien ouvert ? Est-ce que le marché a bien lieu ? » Oui, ça va être essentiellement ça. Ou alors, parce qu'on a quand même aussi le catalogue un peu épais qui complète ce qu'on a sur le linaire, ils n'ont pas le temps de tout feuilleter, et donc ils disent « on a pris ça, qu'est-ce qu'on peut faire ? » et là ils attendent de nous une sélection de ce qu'il y a sur le document. Ils ne vont pas prendre la demi-journée pour feuilleter sur place en fait, je pense aux catalogues de loisirs et d'activités notamment qui sont un peu volumineux, et là, implicitement, c'est « on est là, vous nous voyez, c'est nous, qu'est-ce qu'on peut faire, on a pris votre catalogue ».

Enquêteur : Y a-t-il des espaces plus ou moins fréquentés ?

Conseiller Vaison n° 2 : Non, les deux. Parce qu'on a vraiment deux espaces bien différenciés : tout ce qui est festivités, activités et visites. Non les deux. Après ça dépend par quelle porte ils rentrent, vraiment, c'est lié au lieu. Par contre, les espaces ne sont pas forcément suffisamment dévoilés je pense, c'est-à-dire que quand ils rentrent d'un côté, ils ne savent pas qu'il va y avoir l'autre thématique ailleurs. Il faut vraiment qu'ils fassent le tour du bâtiment, parce qu'en fait, ce qui capte le plus l'attention, c'est ce qu'il y a au centre, c'est-à-dire la boutique. Sinon, il y en a de plus en plus qui regardent sur écran, mais je pense qu'ils ne restent pas longtemps, parce que ce n'est pas adapté.

Enquêteur : Il y aurait une première démarche de découverte de l'outil et voyant que ça ne fonctionne pas très bien, ils abandonnent et viennent vous voir ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, tout à fait.

Enquêteur : Quand les usagers utilisent leurs propres terminaux mobiles, avez-vous des demandes liées au tourisme ?

Conseiller Vaison n° 2 : Non, on n'a même pas eu des gens qui nous ont dit « on a vu sur vos écrans ça ». On ne sait pas où ils ont l'information au départ, je ne sais pas s'ils ont pris un document, ou s'ils ont vu sur les écrans. En tout cas, je n'ai pas eu ce cas de figure.

Enquêteur : Ils ne font pas le lien, alors même qu'ils font des recherches.

Conseiller Vaison n° 2 : Non, ils ne font pas le lien entre ce qu'ils ont trouvé et la demande après. Ils ne disent pas, j'ai regardé sur internet, est ce que vous auriez un plan pour que je puisse repérer. Je ne sais pas ce qu'ils ont regardé avant. Ils ne viennent pas nous le dire. Mais ça, je pense que c'est parce que notre site n'est pas adapté. Donc ils ont vu que c'était quelque chose de très général, ce qu'on peut trouver sur tous les guides en fait, à part l'agenda des festivités, et encore que pour faire une sélection, c'est compliqué, les filtres ne sont pas faciles. Je pense qu'on aura plus ce type de comportement avec le nouveau site, s'il est bien comme je l'imagine.

Enquêteur : Ce site est prévu pour quand ?

Conseiller Vaison n° 2 : Pour l'année prochaine, tout début de l'année prochaine. Ce sera deux sites en un, on aura la version site de séduction et découlant de ça, le site de séjour qui du coup, là, sera relayé par tous les écrans tactiles de l'OT. On a une grosse masse de saisie à faire, c'est ce qui est embêtant, et on ne sait pas comment on va faire ce truc, c'est un travail énorme.

Enquêteur : C'est vous qui rentrez les informations ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, la saisie c'est nous, tous les contenus et avec notamment, on va pousser plus loin la collecte d'informations parce qu'il y aura tellement de filtres différents selon le type de site que ce sera, qu'il faut aller nous vraiment dans le détail des offres, pour pouvoir faire des sélections, des critères, par exemple qu'on puisse ressortir « il pleut, qu'est-ce que je peux faire en intérieur ? ». Ça sera une des possibilités visibles sur l'écran. Ça nécessite pour nous d'aller rechercher des compléments d'information, pour filtrer. Ou avec des tags pour les hébergements : « je suis en famille avec des enfants » ou « on est que deux » tout de suite il y aura une sélection différente qui va s'afficher, en fonction de qui on est.

Enquêteur : Vous avez des formations pour ce genre de choses ?

Conseiller Vaison n° 2 : On a des formations, parce qu'on va travailler sur une plateforme qui s'appelle SITRA. On connaît déjà une plateforme utilisée par le Vaucluse qui est Constellation, c'est le même genre. Là, ce sera SITRA. On a eu une première approche une demi-journée une fois, et là, normalement, j'espère qu'on en aura un peu plus. Mais quand on est habitué à Constellation, on sait comment ça fonctionne, ce ne sera pas. C'est surtout la rigueur que ça demande et le complément d'information à aller chercher. Ça veut dire qu'on alourdit beaucoup nos questionnaires, sinon, ça ne peut pas fonctionner. Là aussi, la

difficulté pour nous, c'est d'imposer à nos partenaires de remplir jusqu'au bout les questionnaires, ce qui est loin d'être gagné, loin d'être gagné d'après les premiers essais qu'on a faits.

Enquêteur : Ce sont des fiches que les prestataires doivent remplir ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui. C'est vrai que ça fait quelques pages aussi, ils ne prennent pas le temps, donc il faut aller à la pêche derrière pour compléter. Ça va être une belle difficulté pour être dans les temps. Bon, on ne sera pas dans les temps de toute manière, on est déjà en retard, mais bon, c'est logique, c'est normal ! [l'ANT] est en train de travailler dessus, pour voir dans les contenus ce qu'on met, dans les défilés. On travaille à partir du dossier de presse que j'ai réalisé, parce que les thématiques peuvent éventuellement être réutilisées, si ça nous convient à tous, pour savoir si c'est judicieux. On a fait appel à une entreprise évidemment qui nous a élaboré le site, mais quand même les thématiques, c'est nous qui les décidons. Pour faire vivre un site, même justement sur place ici, pour l'utilisation des écrans, il y aura une thématique qui s'appelle actualité, pour l'instant j'avais des coups de cœur à faire sur le site internet, mais ça pouvait être des coups de cœur très généraux sur le territoire. Mais là, actualité, ce sont des coups de cœur, mais en lien avec un événement, ce n'est pas dans l'agenda, il ne faut pas que ce soit non plus que de l'événement ou de la festivité, mais en lien avec un événement, ça peut être un portrait d'artiste, histoire de créer une vraie actualité autour soit d'une personne, soit d'un lieu, soit d'une histoire. Ça va aussi nous impliquer à longueur d'année d'aller étudier des sujets, se déplacer pour faire peut-être des interviews. On a acheté un appareil photo qui fait aussi vidéo. On est obligé de travailler avec tous ses outils, pour faire vivre ce type de sites maintenant, c'est nécessaire. On va plus du reportage aussi. J'en faisais déjà un peu, mais d'ici, je faisais des sujets en fonction de ce que je voyais dans les journaux et je complète. Là, ça va demander encore une approche supplémentaire, certainement auprès de gens, à mettre en valeurs, qui sont les gens d'ici, qui fait quoi, pour intéresser aussi l'arrivant, pour faire du partage d'expérience.

Enquêteur : Comment vous arrivez à jongler entre toutes ces différentes casquettes ?

Conseiller Vaison n° 2 : On n'y arrive pas ! Voilà pourquoi je vous disais... Parce que je n'y arrive pas. D'autant plus que là je suis pour l'instant community manager, je m'occupe des réseaux sociaux, je n'arrive plus à le tenir. Ça fait partie de la comm et pour l'instant il n'y a que moi qui m'occupe de la comm. Il y a [l'ANT] aussi, mais il est déjà assez pris, il ne peut pas non plus. Donc on le suit tant bien que mal. Là ; par exemple, je m'occupe d'une animation, je suis en pleine festivité dans la coordination du festival des soupes qui est une manif intercommunale, qui est une volonté de la communauté de communes, donc du coup, dans ma mission, ça fait partie de mon emploi d'OT en fait. Donc je m'occupe de cette coordination, je vais dans les villages tous les soirs pour ce festival des soupes. Là, je suis un peu moins là, quand je travaille le soir dans les villages, le matin je ne suis pas là, donc j'essaye de retrouver du temps ! Là, ça m'a permis de faire fusionner des besoins qu'on avait, notamment comme on va avoir une GRC, c'est-à-dire à travers le site, la gestion client, notamment aux prospects, de récupérer des adresses mails de gens locaux pour pouvoir leur diffuser de l'information. Donc moi, dans mes fiches d'inscription auprès de candidats au festival des soupes, il y a « voulez-vous la newsletter », donc je rentre mes mails supplémentaires, voilà, c'est tout ça aussi à organiser. Et on en aura énormément besoin avec le nouveau site internet, parce qu'on va faire certainement beaucoup plus de

comm locale aussi, pas que festivités, on va certainement faire une lettre pro aussi, si on y arrive ! Parce qu'après, pour tenir ça régulièrement ! Par contre, c'est passionnant ! Ce sont d'autres façons d'aborder le travail du tourisme en fait, et maintenant, la communication est clé, on n'attend pas que le visiteur, il faut aller systématiquement animer, susciter, refaire parler de soi, du territoire par différents biais pour fidéliser aussi, c'est tout ça en fait. Ça, voilà, ce n'est pas du tout ce qu'on faisait il y a 30 ans, j'ai changé de métier en fait, véritablement, avec les outils de communication notamment. Si on ne fait pas ça, on est mort, on perd du terrain. Alors qu'on ne fait, on se rend compte que ça n'apporte pas forcément grand-chose, les résultats sur la comm sont minimes par rapport à ce qui est déployé, mais si on ne fait pas ça, on perd, on perd parce qu'on est concurrentiel, on est devenu concurrentiel et d'autres OT, en tout cas, d'autres territoires le font et si on parle d'eux, ça va rester dans les esprits, c'est une destination à laquelle on pense. Si on ne fait pas ça, on ne pense plus à la destination. On s'en est rendu compte, parce qu'on n'avait jamais fait, on n'avait pas de ligne de budget pour ça, notamment de la publicité dans les magazines, depuis deux ans, depuis qu'il y a Lise, on a ça. On a refait des campagnes de notoriété, on n'avait pas vraiment de contenu particulier, et la vision change partout, on entend parler du territoire de Vaison, on bouge quoi, dans les esprits c'est très marquant en fait. À la fois on joue le partenariat, parce qu'on ne se suffit pas soi-même sur un territoire, notamment pour des Américains, ils ne vont pas venir que sur Vaison, donc forcément, on joue sur des partenariats, mais on sait qu'on est concurrentiel aussi. Donc il faut à tout prix être très présent, il faut occuper le terrain, et à différents niveaux : séduction, fidélisation, communication. C'est important. Dire, on est là, il se passe des choses, c'est une destination qui est dans le vent. C'est ça en fait. Ils ne viendront pas à ce moment-là, mais en tout cas, ça contribue à une image. On ne peut rien négliger. Ça, c'est récent aussi comme démarche malgré tout, mais pour toute la région, je pense. D'abord, on a eu un tourisme facile en Provence, franchement, on n'avait pas besoin d'aller bien loin pour aller chercher les gens, ils venaient en tout cas. Et puis il y a d'autres destinations qui étaient moins dotées que nous qui ont commencé à bouger et qui ont récupéré de la clientèle et quand il fait moins beau, c'est à notre détriment, c'est clair. Nous, on a le capital soleil qui joue, c'est clair. Le jour où il fait un peu moins bon, on les perd ces gens-là, ils vont ailleurs.

Enquêteur : Vous pensez à quel type de destination ?

Conseiller Vaison n° 2 : La Bretagne, ce genre-là par exemple, où ils ont la réputation en plus d'être très accueillants, d'être moins chers aussi. Donc dès que le climat le permet, les gens changent de destination. Donc on a intérêt à communiquer sur nous, en permanence aussi. Il y a les destinations plus lointaines aussi, l'Afrique du Nord qui est devenue nettement moins chère, donc il faut se bouger pour garder les gens, les fidéliser. Ça a changé aussi les choses, le problème économique, avec notamment ces destinations qui sont devenues très concurrentielles, et notamment l'Afrique du Nord, Tunisie, Algérie, Maroc. Et il ne faut pas avoir un discours uniforme : adapter à la clientèle. Il faut qu'on fasse du sur mesure normalement, parce qu'on veut que les gens repartent contents de ce qu'ils ont fait ici, c'est ça qui est important. Il ne faut pas non plus qu'on les oriente sur quelque chose qui ne leur convient pas. C'est vraiment adapté l'offre à la demande.

Enquêteur : Cette envie de faire de cet espace un lieu à la fois convivial et de ressources...

Conseiller Vaison n° 2 : Un lieu de fréquentation, oui. C'est pour ça que d'ailleurs, la surface le permettant, il y a le canapé, l'assise pour pouvoir se poser véritablement, consulter ses documents sur place et tant pis si les gens stagnent là, stationnent, ce n'est pas un problème. Avoir la WiFi, que les gens puissent se brancher, rester là pour faire un peu autre chose, consulter leurs mails, mais aussi regarder ce qu'il y a sur notre site. Ils vont prendre l'habitude de venir et forcément de voir s'il y a un document nouveau au cours de leur séjour.

Enquêteur : Cette fréquentation augmentée dans l'espace ne gêne pas ?

Conseiller Vaison n° 2 : Non, vraiment, pour le coup, la surface nous permet d'absorber le monde qu'on reçoit. On ne se sent jamais oppressé parce qu'il y a d'un coup, ça grouille, il y a des moments où ça grouille, mais la surface absorbe très bien. On a même un petit coin enfant qui est très utilisé, on leur met des dessins à dispo. Nous, on a une clientèle de Hollandais ou de Néerlandais et généralement en famille, et c'est infernal, ils ne s'occupent pas du tout de leurs enfants. Bon, déjà ça crie dans tous les sens, c'est pénible, et donc si on veut qu'ils puissent avoir le temps de s'informer, de regarder, il faut occuper les enfants.

Enquêteur : (Je lui montre le plan.) Vous diriez que votre temps de travail se répartit comment dans l'espace ?

Généralement, c'est pour les manifestations. Un document qu'ils n'ont pas trouvé. « Qu'est-ce qu'il se passe en ce moment », et en parlant avec eux, ils ont besoin d'un programme et dans ce cas-là, je vais le chercher avec eux, je ne les renvoie pas là-bas en leur disant « allez voir là-bas, il y a toutes les infos », non, dans ce cas-là, je vais chercher avec eux pour qu'on en parle quelques secondes, en ouvrant le document. Donc je viens dans l'espace manif parce qu'on n'a pas forcément tous les documents derrière nous concernant les festivités ponctuelles. Ensuite, il m'arrive aussi en saison de venir sur les écrans pour aller leur montrer la manière dont ça fonctionne pour les hébergements, pour qu'ils aient plus de photos. Comme on leur dit qu'ils peuvent sélectionner par rapport à notre information des établissements qui pourraient correspondre à ce qui leur plaît, qu'ils fassent une sélection, on est au cœur de l'été, et on peut appeler pour savoir si c'est disponible ou pas, c'est-à-dire les aider à la réservation. On ne va pas passer 2 heures à éplucher le document avec eux. Dans ce cas-là, je leur propose de faire une sélection et après on affine l'information et on fait la réservation. Donc là, je vais avec eux pour leur montrer comment ça se passe pour avoir plusieurs photos, pour leur montrer l'outil. Ici (espace pleine nature), je n'y vais pas pour les catalogues parce qu'on en a derrière, donc s'il faut leur proposer, on les a je n'ai pas besoin de me déplacer, par contre, de temps en temps, là il y a un petit programme où les gens nous demandent de l'information sur un peu plus loin, ils ne l'ont pas trouvé sur le rayonnement, parce que ce ne sont pas forcément des partenaires, dans ce cas-là, je les accompagne pour leur dire « vous avez cette information à tel endroit et là, on les accompagne ». Maintenant, la boutique aussi, ça m'est arrivé, pas énormément, en saison, on n'y arrive pas, on n'a pas le temps de toute manière. Par contre, ce dont je me suis rendu compte, c'est que quand je n'étais pas forcément en accueil, mais en renouvellement d'informations, en réapprovisionnement, dès que je me trouvais sur la boutique, forcément, j'étais interpellée, pour avoir des informations sur des produits et forcément, je vendais plus, en étant sur place.

Enquêteur : Parce qu'on vous demande quoi ?

Conseiller Vaison n° 2 : On me voit passer, je suis là en train de remettre en place, et puis on part sur des produits, ou sur le vin. On parle de notre territoire à travers les produits. Pour eux, ils essayent de nous faire confiance, comme ils ne sauraient pas quoi prendre de toute manière, en sachant que ce sont généralement des bons produits, mais quand même, ils s'en remettent à nous. Pour eux, c'est évident qu'on connaît le produit. Si on ne les connaît pas bien, dommage pour nous, puisqu'ils nous demandent ça, ça veut dire qu'ils s'attendent à ce qu'on connaisse tous les produits. Ce qui n'est pas forcément le cas d'ailleurs. Ça devient gênant quand on ne connaît pas, c'est une entrave pour bien faire son métier. C'est là où je me demande, et c'est pour ça aussi, au moins on connaît, et au moins on va aller vers ce comportement de conseiller en séjour, parce qu'on ne sait pas, donc on va se retrancher sur le catalogue, et je ne sais pas comment se débrouille exactement l'équipe d'été, qui arrive le 1<sup>er</sup> juillet : même s'ils sont du coin ils ne connaissent pas tout. Je pense que ce qu'il doit se passer, c'est qu'on dit toujours les mêmes choses, on ne propose que ce qu'on connaît donc le minimum, et ça, c'est très gênant.

Enquêteur : Avez-vous des formations sur la connaissance du territoire ?

Conseiller Vaison n° 2 : On devrait normalement l'hiver aller les voir, mais on n'a pas le temps. Donc on le fait souvent sur notre temps libre, à des occasions différentes. Moi, je sais que j'aime beaucoup aller pour tout ce qui est animations, des vernissages, des présentations, ce qui me fait bien connaître, davantage en tout cas que nos prestataires, après toutes les activités, on n'arrive pas à les faire. Pour savoir comment se passe une activité, à qui on pourrait la conseiller par exemple, en fonction de comment est l'animateur. Ça, c'est problématique. Donc là, on s'engage moins évidemment. Ne parlons pas des restaurants. On ne connaît pas tout. Moi, je commence à en connaître beaucoup, mais encore quand il y a une passation, un nouveau propriétaire, un nouveau chef, ou un nouveau cuisinier, je ne connais pas forcément. Donc comment en parler dans ces cas-là, c'est délicat. L'équipe d'été, je ne sais pas comment elle s'en sort.

Enquêteur : Ce sont beaucoup des saisonniers ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, des jeunes saisonniers, qui sont très biens au demeurant, on a eu depuis deux étés des jeunes supers, super motivés et dynamiques, qui sont du coin donc ils connaissent déjà. On n'a pas besoin de leur expliquer le plan de ville, parce que ça c'est compliqué, du coup, quand on en est là. Mais après, pour conseiller, les restaurants, les choix culinaires, ils ne peuvent pas, être conseillers en séjour, ils ne peuvent pas. À 20 ans, le restaurant gastronomique, on ne le fait pas, on ne sait pas. Les hôtels et les chambres, ils ne connaissent pas. Donc là, c'est moins le rôle de conseiller en séjour. Mais c'est quand même une équipe qui plaît parce qu'elle est extrêmement avenante, chaque fois, on a de la chance, on a des très bons retours sur la qualité de l'accueil malgré tout, mais on ne remplit pas complètement le contrat de conseiller en séjour.

Enquêteur : Justement, par rapport au questionnaire de satisfaction, qu'est-ce qui ressort ?

Conseiller Vaison n° 2 : Je ne sais pas, il faut demander à [XXX], c'est elle qui a épluché. J'avoue que je suis moins au courant des retours. Moi, j'ai le retour du bouche à oreille, quand je vois un partenaire qui nous dit « on vous remercie, cet été, les gens nous ont dit que c'était bien ». Par les clients quoi, voilà. C'est [XXX] qui a toutes ces infos. Elle peut vous donner les détails. Après l'autre dimension, c'est qu'on ne peut plus se permettre de

dire « je ne sais pas ». Il faut qu'on aille chercher l'information coûte que coûte, même si on ne nous l'a pas donné. Donc là, on se sert aussi nous des outils internet, et on compte beaucoup, justement l'équipe nouvelle, arrivante qui n'a pas toute la connaissance, qui pourra elle aussi faire sa sélection avec les mêmes critères, les mêmes filtres que les gens. Ils vont pouvoir ressortir eux aussi les sélections à partir de ça. Donc ça va énormément les aider en fait. Avec le jeu des questions, ils vont pouvoir s'en sortir sans connaître forcément l'offre de manière personnelle. Si on rentre bien tout, c'est pour ça qu'il faut qu'on aille vraiment dans le détail.

Enquêteur : Pour chercher l'information, c'est directement en ligne, pas nécessairement sur le site internet de l'OT ?

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, parce que des fois on a des demandes plus larges que notre territoire. Donc on n'hésite pas, quelle que soit la demande, si c'est une manifestation à Avignon, on va chercher, on ne dit pas je ne sais pas. La plupart du temps, on va rechercher, on nous demande des numéros de téléphone. On ne dit jamais non.

Enquêteur : C'est aussi une des différences dont on parlait tout à l'heure par rapport à l'ancien métier.

Conseiller Vaison n° 2 : Oui, parce qu'on a les outils pour rechercher. Avant, on était coincé, là, pratiquement on ne peut pas dire on ne sait pas : on trouve le moyen de leur indiquer le relai pour qu'eux puissent renseigner correctement.

Enquêteur : Si on devait hiérarchiser les demandes des usagers, quelles seraient-elles ?

Conseiller Vaison n° 2 : Ce qui revient beaucoup, ce sont les visites des deux sites, parce qu'on est à côté des sites archéologiques. Les visites à faire, les monuments de Vaison. C'est la 1<sup>re</sup> demande ça, avec le plan de ville associé. Ensuite, on a beaucoup le plein air, vélo et randonnées. Cyclisme, c'est énorme. Découverte à vélo et la randonnée.

Enquêteur : Comment vous les aiguillez ?

Conseiller Vaison n° 2 : On a des cartes pour les vélos qui sont réalisés par l'association de développement du Haut Vaucluse, l'ADTHV et des cartes de circuits fléchés. On a 4 ou 5 cartes sur notre territoire, plus des cartes sur des territoires voisins, à côté de Carpentras. On a du matériel pour eux. En randonnées, on n'a que les cartes IGN et les guides. On a un gros manque de documents, éventuellement de petits documents faciles, pas très chers. Quand ils sont là un ou deux jours, ils se disent qu'ils ne vont pas acheter la carte IGN pour une randonnée familiale. On a quelques photocopies qu'on a sélectionnées. Ensuite le marché. Le marché, c'est une grosse demande. Et après, c'est selon la saison. Dans les festivités, ça dépend à quel moment on est : les festivals, les festivités de toute manière. Ensuite, les activités, mais ça découle du reste. Ça, c'est le principal.

Enquêteur : Je pense avoir fait le tour de mes questions. Voulez-vous rajouter quelque chose ?

Conseiller Vaison n° 2 : Non, a priori, là, j'ai tout dit, je crois ! Après sinon, simplement, nous on attend beaucoup du site qui sera aussi consultable à l'extérieur, et d'avoir en ligne pour chaque établissement les disponibilités. Oui, parce que c'est surtout l'hébergement et la restauration, avant les marchés la demande. Je ne pensais plus à ça, mais oui. Nous, sur les disponibilités d'hébergement, ça c'est vraiment le service qu'on doit pouvoir rendre et

qu'on attend d'un OT même si on ne fait pas de réservation, même si on n'a pas de service réservation. Aiguiller les gens avant même qu'on soit obligé de téléphoner pour vérifier s'il y a de la place ou pas : le savoir en direct, avec des modules spécifiques, qui seront d'ailleurs normalement gérés par les partenaires directement sur leur site, ils auront la main dessus. Ça, c'est très important. C'est une grosse attente de la clientèle. Nous, des fois, on passe 10 coups de fil pour une information qui vous a été donnée le matin, ça a changé, ce n'est plus libre, et on a passé notre temps alors qu'on a déjà une grille de disponibilité, mais elle n'est pas tenue en temps et en heure. C'est un peu aussi au bon vouloir du partenaire, des fois ils oublient de nous le dire, ils nous ont avertis la semaine d'avant et ont oublié de compléter. Ça se fait par mails, et donc il n'y a pas d'organisation spécifique pour ça.



## **Annexe n° 4.5 : entretien avec le conseiller n° 3, 24 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans la salle de réunion, de 10 h 30 à 12 h (1 h 30).*

*Avant : Je ne l'ai pas vu au travail, car elle n'était pas présente lors de ma venue précédente.*

Enquêteur : Pour commencer, pourriez-vous revenir sur votre parcours et la manière dont vous êtes arrivée à l'OT ?

Conseiller Vaison n° 3 : Au départ, j'ai vraiment un profil tourisme, puisque j'ai travaillé en agence de voyages à Paris, boulevard Haussmann. Billetterie à faire, à l'époque où on faisait encore les billets Concorde, les billets à la main on avait des billets vierges encore. Les billets de train au kilométrage, avec des grands tableaux. C'était un vrai métier. Et beaucoup de stress aussi. J'ai quitté pour partir aux États-Unis. J'ai un peu la vision de la vie à l'américaine : je suis partie 2 ans en Californie, pour moi, pour faire un break. Je suis revenue dans le tourisme, mais pour l'assistance rapatriement sur Paris, où j'ai été commerciale pour les agences de voyages. Je formais les agents de voyage aux techniques d'assurance voyage, donc tout le quart sud-est, déplacements à la semaine. Jusqu'au jour où j'ai constitué ma petite famille, j'ai carrément développé mon bureau à Vaison pour tout le quart sud-est, puis j'ai été licenciée avec 350 collègues parce que la boîte s'est recentrée sur l'assurance pure et non sur le tourisme. Après j'ai un profil commercial avant tout puisque j'ai travaillé tout ce qui est service, assistance rapatriement, après j'ai eu une boîte d'intérim à Carpentras, le groupe Adecco, comme responsable d'agence. Puis j'ai créé ma propre entreprise en éditant des livres pour enfants, en 6 langues, avec un logiciel acheté en suisse allemand. J'ai, par choix familial, regroupé, rassemblé ma petite personne à Vaison même, pour m'occuper surtout de mon fils qui avait de gros problèmes de santé. Je me suis mise un petit peu entre parenthèses et j'ai privilégié ma vie de famille plutôt que de cavalier, surtout que j'ai un mari qui est toujours à l'étranger, par monts et par vaux en permanence, on ne peut pas être deux absents avec une niche à la maison, ça ne marche pas. Donc, je suis rentrée dans un poste administratif pur. Moi, j'arrive du siège de la COPAVO, de l'Interco, où je travaillais au côté de Sylvie Pasqual, la directrice générale des services, à différents postes : aussi bien m'occuper des commissions, réunions, élus, principalement. Des dossiers RH nouveaux, bilan social, création du comité technique paritaire, voilà. Des dossiers qu'il fallait un peu organiser. Très administratif, mais j'ai toujours dit : si, quand on a récupéré l'OT à l'interco, l'OT est devenu intercommunal, si un jour il y a un poste en tourisme, pensez à moi, parce que moi, enfermée dans un bureau entre 4 murs, ça ne m'allait pas trop. J'aime bien le contact avec la clientèle, les étrangers aussi, parler une langue étrangère, j'adore. Donc de ce fait, j'ai été affectée ici en 2009. Donc ça fait 5 ans que je suis ici. Je viens un petit peu du tourisme et de l'administratif : c'est un mix quoi.

Enquêteur : Quand vous êtes arrivée, c'était l'ancien OT ?

Conseiller Vaison n° 3 : C'était la création du nouveau OT, avec Michael Shellard, notre ancien directeur, et l'équipe qui était en place. J'ai remplacé un monsieur qui est parti en mairie parce qu'il ne parlait pas du tout les langues étrangères, et c'était un handicap pour l'équipe. Et moi, qui parlais les langues étrangères, je suis venue prendre sa place, ça s'est fait comme ça.

Enquêteur : Il me semblait que l'OT, c'était en 2010 ?

Conseiller Vaison n° 3 : J'ai rejoint la nouvelle équipe en avril 2009. Je crois même que c'est 2008 la création du SPA, service public administratif. Il me semble que c'est en 2008 que l'inauguration a été faite. Moi, je suis arrivée en 2009.

Enquêteur : Donc c'était dans les nouveaux locaux ?

Conseiller Vaison n° 3 : Non, non, c'était encore les anciens locaux.

Enquêteur : Je me suis mal exprimée.

Conseiller Vaison n° 3 : Oui, c'est deux choses différentes. L'OT Interco a été créé de 2008. C'était une association loi 1901 qui a été dissoute et absorbée : il y a eu un transfert de personnel. Moi, ma première partie, comme j'étais aux RH à l'époque, je me suis occupée du transfert des personnels de l'OT de l'association à l'interco et c'était un cas d'école unique en France, ce dont j'étais chargée. Je ne suis pas une spécialiste du droit public, loin de là, mais il a fallu mettre à concours la sous-préfecture de Carpentras, pour créer les premiers contrats, les premiers CDI de droit public. C'est quand même une force. Ça n'existait pas. Et depuis, on a servi de modèle et tout ce qui était associatif a basculé d'après ce modèle-là, c'était un peu nouveau à ce moment-là. Mes collègues, qui étaient dans le droit privé, rattachés à la convention collective des OT ont été basculés CDI de droit public. Et quand on transfère les personnels comme ça, on est dans l'obligation de respecter tous leurs droits et avantages : il faut forcément trouver l'équivalent, même s'il n'existe pas il faut le faire et ça, c'est très compliqué ! Je suis la seule ici, jusqu'à ce qu'on embauche [XXX], qui est rentrée en dernière à être fonctionnaire en fait. Je suis adjointe administrative première classe, je suis titulaire, fonction publique, on a des statuts différents dans la même équipe. On est stagiaire pour un an et après on est titulaire. Et [l'ANT] aussi est titulaire maintenant. Il a été recruté sur le nouveau modèle ainsi que [XXX]. Ça, c'est pour le côté RH, parce que comme je suis l'administrative de l'équipe, c'est ma vision des choses, puisque je m'occupe aussi des saisonniers, de tout ce qui est documents, convention, contrat et les stagiaires aussi, c'est moi qui m'occupe de tout ce qui est dossier des stagiaires : répondre à leur demande, organiser un entretien avec lise, et après toute la partie administrative. Parce qu'un stagiaire qui vient ici, la convention est signée par Pierre Meffre, notre président. C'est le représentant de notre collectivité.

Enquêteur : En fait, cette mission de gestion des contrats s'ajoute à votre mission de conseillère en séjour ?

Conseiller Vaison n° 3 : Oui, nous sommes tous polyvalent. On a chacun une petite connotation. De plus, je ne suis là qu'à 60 %, c'est un choix personnel, je suis à temps partiel donc, je ne suis là que 3 jours par semaine. Et j'ai d'autres missions à côté. J'ai un mari qui m'occupe beaucoup en fait !

Enquêteur : Vous me disiez que cette transformation administrative de l'OT a eu lieu en 2008-2009.

Conseiller Vaison n° 3 : Oui, la compétence tourisme est devenue intercommunale. Alors qu'avant, elle était municipale. Et de ce fait, la structure OT qui était une association loi 1901 a été basculée en Service Public Administratif. C'est un SPA, mais sans les bulles. Bien qu'on en fait des bulles !

Enquêteur : Cette fois-ci, la transformation architecturale, de réaménagement, c'est 2010 ?

Conseiller Vaison n° 3 : Les travaux, où on a démonté le local, on a fait une dalle et on a doublé la surface, parce qu'avant il n'y avait que le sous-sol. On avait 2 escaliers qui descendaient dans l'OT, un gros olivier en bas, un comptoir. Ça, c'était les anciens locaux. Donc on a modernisé les installations, et en 2011 est né le nouveau visage physique de l'office avec pignon sur rue, de plain-pied surtout, avec accessibilité facilitée pour les PMR et les familles parce que même en plein été, Monsieur Madame qui venaient en famille avec la poussette, il y avait ou monsieur ou Madame qui restait en haut de l'escalier avec la poussette avec le petit dernier, pendant que madame ou monsieur allait chercher l'information en bas. Ce n'était pas très agréable pour eux. Les escaliers étaient vraiment dissuasifs : longs, raides, des deux côtés, même les personnes âgées, certaines ne voulaient pas descendre parce qu'après, il fallait remonter. Pour un établissement recevant du public, c'était quand même un problème.

Enquêteur : Avez-vous participé, ou en tout cas été entendue sur des agencements possibles ?

Conseiller Vaison n° 3 : Il y a eu quelques réunions qui ont associé l'équipe pour prendre en compte le quotidien. Tout n'a pas été entendu. En partie c'est vrai que les conditions de travail se sont trouvées considérablement améliorées. Pour moi, ça a été énorme. Ne serait-ce que déjà pouvoir renseigner le public tout en ayant la ville sous les yeux. C'est énorme. On était dans notre sous-sol, à l'envers, on tournait le dos à la poste, à l'entrée principale. Avec un plan, imaginez dire : « voilà, vous montez par là, vous partez à droite », mais sans avoir les choses en face de soi, c'était très compliqué d'expliquer une direction à des personnes. Alors que là, on a la ville sous les yeux. C'est international la démonstration gestuelle et visuelle, donc ça a été. Puis nous, être à la lumière, en termes de conditions de travail, c'est vraiment plus agréable aussi d'avoir la lumière de l'extérieur, alors qu'on était vraiment en sous-sol, avec des lumières plus indirectes.

Enquêteur : Quand vous parliez des réunions. Qu'est-ce qui a été gardé, et qu'est-ce qui n'a pas été vraiment entendu ?

Conseiller Vaison n° 3 : À mon esprit, reste pour moi une grande avancée qui était l'ergonomie au poste de travail. Pour moi, c'était énorme, parce qu'en fait, on avait des sièges bas, comme une chaise normale, et on avait un comptoir comme ça. Ça veut dire que pour être dans la conversation à hauteur de la personne, on était constamment debout, on piétinait, ça veut dire qu'en fin de journée, on était épuisé de piétiner sur place, et on était en position debout en permanence. On a été consultés, et moi, j'avais vraiment émis le souhait d'avoir des tabourets hauts de façon à ce qu'on puisse se mettre dessus tout en étant à hauteur de regard de la clientèle. Et ça, on l'a, c'est formidable. Parce que si on règle son tabouret suffisamment haut, la banque a été adaptée à la hauteur, on peut et avoir un support visuel sur lequel on se reporte nous pour informer ou pour montrer aux visiteurs et on a beaucoup moins mal au dos. Parce qu'on était sans cesse, la banque était très profonde, et on était sans cesse en porte-à-faux, on avait très mal aux reins, et c'était vraiment très pénible. Donc l'ergonomie au travail a été une grande avancée pour notre quotidien, vraiment. L'ouverture sur l'extérieur en premier, parce que c'est vrai que voir la ville, c'est agréable, surtout quand on est amené à renseigner sur des directions toute la journée et l'ergonomie du poste de travail. Le gros bémol, là où on n'a pas du tout été entendu, c'est qu'on a pris conscience, que nous on reçoit en permanence de la documentation, du papier,

des cartons, des grosses quantités, c'est du poids et on savait qu'on allait stocker en bas. On a dit : il nous faut ou un monte-charge, ou un ascenseur, quelque chose. Les architectes n'ont pas du tout pris en compte cette demande. Donc on porte à dos d'âne. Quand il y a des palettes entières qui arrivent, les nouvelles docs, il faut qu'on se les tape à la main. Il y a des personnes dans l'équipe qui ont des problèmes de dos, donc c'est hors de question qu'elles portent ce genre de charge, alors on se débrouille comme on peut. On prend des stagiaires jeunes et en grande forme. Ça joue : on aime bien avoir un stagiaire, un garçon à certains moments, parce que ça nous aide physiquement. On est quand même une équipe, en dehors de [XXX] qui est rentrée récemment où on a plus de 50 ans toutes, donc on a des organismes qui ont leur histoire et pratiquement toutes des problèmes de dos, donc il faut jongler avec ça. Quand c'est une palette qui arrive à midi moins cinq, on a besoin, c'est même une obligation dans l'organisation visuelle de l'espace, on ne doit laisser aucun carton dans la démarche qualité, qui soit dans le champ visuel du visiteur. C'est vrai que ce n'est pas agréable d'avoir une palette au milieu, ça peut même être dangereux, parce que des fois il y a des arêtes en bois. Logiquement, il faudrait la dégager de suite, comment on fait ? Surtout quand on a du monde à l'accueil. On aurait aimé avoir ou une zone de stockage à l'étage qui soit prévu pour ça, un mur avec une double cloison avec un espace de stockage temporaire, le temps qu'on s'organise, mais visiblement, il y avait besoin de tout l'espace à l'étage pour faire ce qu'on voulait faire. Mais l'idéal aurait été un monte-charge, un axe de circulation entre les deux étages qui aille directement dans notre réserve qui est derrière nous là. Les deux étages, c'est extraordinaire parce qu'on a doublé la surface de travail et de confort pour les différentes missions qui nous sont confiées, mais la réserve est trop petite parce qu'en saison, on a énormément de documentations, ne serait-ce que nos propres éditions, hôtels, chambres d'hôte, camping, restaurant, en différentes langues étrangères. Ça n'a pas été suffisamment étudié ça, la gestion du stockage et la logistique que ça demandait. Alors, on en a parlé lorsque d'autres OT ont attaqué des travaux. Il y Orange qui est venu nous voir, Avignon aussi. Et on leur a fait partager avant tout cette difficulté que nous on a pour qu'eux le prennent en compte absolument lors de leurs travaux, leur rénovation. Ça peut leur éviter ces désagréments.

Enquêteur : Vous savez s'ils ont pu trouver des solutions ?

Conseiller Vaison n° 3 : C'était financé visiblement, ça n'était pas prévu dans le budget et je pense que peut-être on a été consulté un peu tard par rapport à l'appel d'offre. Si ça avait été pris en compte plus tôt, ça aurait peut-être été réalisé. Je ne sais pas, c'est un questionnement de ma part. Ils ont sûrement une bonne raison, puisque ça avait été évoqué.

Enquêteur : Au niveau de la distribution d'informations, à l'étage : y a-t-il des différences avec l'ancien espace ? C'est-à-dire la manière dont s'organisent les différentes unités ?

Conseiller Vaison n° 3 : On a énormément évolué à ce niveau-là. On a donné une évocation à chaque espace. Ça, c'était bien réfléchi et on a vraiment des zones destinées à telle ou telle chose. Ça a été bien structuré. On a donc à l'entrée principale, coté poste (entrée 1) tout ce qui est événements. Un mur c'est l'interco, priorité à Vaison et les villages que nous représentons, nous sommes ambassadeurs du territoire avant tout. C'est la priorité : mettre en valeur tout ce qui se passe à Vaison et dans nos villages. Et sur le côté, c'est ce qui se passe à une heure de Vaison, jusqu'à Avignon, Carpentras, Orange, Valréas. Toutes les choses qui peuvent intéresser les personnes : les locaux et ceux qui viennent en séjour, et

qui cherchent des événements à la journée, un but de promenade, un événement qui les intéresse. Tout ce qui est événementiel, c'est de ce côté-là. Et l'autre côté, l'autre entrée, c'est de l'information permanente. Donc ce qu'on peut trouver également autour de Vaison, l'espace partenaire, c'est à dire que les personnes qui participent dans nos brochures financièrement, qui ont un encart dans nos brochures, qu'ils soient prestataires de loisirs, l'élevage de lamas, le spa partenaire, voilà. Ils ont un espace qui leur est réservé pour être à disposition du public, pour qu'on les trouve facilement et que leur promotion soit mise en avant. Ça, c'est important. Et puis après, on a aussi un autre rayon où ce sera de l'information permanente sur les incontournables : ça va être le pont du Gard, le théâtre antique d'Orange. Notre objectif, c'est avant tout que les gens prolongent leur séjour. On a une offre propre à notre territoire, qui est déjà riche, on a plusieurs cordes à notre arc : le côté patrimoine, loisirs, paysage, découverte, saveurs, senteurs, gastronomie, tout ça. Mais si on veut garder les gens une semaine voire plus, il faut élargir et leur donner une offre plus élargie à la journée. C'est pour ça qu'on leur conseille d'aller aux Ogres de Roussillon pour une journée, aller au Château de Grignan dans la Drôme provençale, ça faut aussi que ça fasse partie d'une offre globale pour que les personnes aient envie : ou ils font le choix de revenir en se disant « on a raté quelque chose, il faut qu'on revienne », et nous notre mission, elle est là. Et par l'affichage extérieur, mettre en avant ce qu'il se passe chez nous et dans nos villages, donner envie, mais aussi les inciter à revenir et à prolonger leur séjour.

Enquêteur : Diriez-vous que votre métier, ou la manière de l'exercer à changer du fait du passage de l'ancien OT au nouvel OT ?

Conseiller Vaison n° 3 : Complètement. C'est presque un nouveau métier, un autre métier. Il y a deux choses importantes : auparavant, on qualifiait plutôt l'hôtesse d'accueil, on nous limitait dans le temps d'échange avec la personne parce qu'il ne fallait pas faire attendre les gens. J'ai entendu qu'on nous disait « vous ne consacrez pas plus de trois minutes par personne ». Il faut y aller parce qu'on n'avait pas suffisamment de moyens de l'espace pour prendre le relai de l'information. Il ne fallait pas que les gens s'impatientent et repartent mécontents sans avoir eu l'information. Peut-être que c'était dû à ça. Et il y avait aussi une philosophie du métier où on ne devait pas donner d'avis, on ne devait pas conseiller, on ne devait pas orienter, on n'était pas habilité à conseiller. Alors que le métier a vraiment évolué sur le conseil, et c'est même maintenant un devoir, on est plus dans la qualification de l'offre et prendre en compte véritablement les critères de la personne, ce pour quoi elle est venue, et ne pas partir tout droit dans son idée à soi, ce n'est pas nous qui allons visiter, c'est vraiment prendre en compte ce qui les intéresse de façon à pouvoir apporter une réponse à la personne et ne pas servir systématiquement « les sites c'est là » si la personne vient faire du vélo. Avant, on était la tête dans le guidon. Les nouveaux locaux ont permis quand même, avec les outils numériques, de se poser sur des outils qui sont performants. Parce qu'une personne qui va chercher un hébergement pour la nuit : « dans quel budget, pour quelle durée ? » et après « vous avez à votre disposition la brochure qui vous donne l'ensemble », on explique comment est organisé la brochure, ça part du plus confortable au plus simple, d'abord il y a tout ce qui se trouve à Vaison même et tous les villages autour qui sont aussi très agréables. « Que recherchez-vous ? La tranquillité ? La campagne ? La proximité des restaurants ? Et puis, vous avez à votre disposition nos ordinateurs écrans tactiles et ça vous permet de visualiser les hébergeurs. Donc vous avez 4 photos sur chaque hébergeur ». On les accompagne dans l'espace, parce que sinon, à s'occuper d'une personne

jusqu'à l'achat final, ça prend un temps considérable, parce qu'en plus Monsieur Madame ont besoin de se consulter, ils n'oseront pas forcément affirmer leur point de vue en ma présence, ils auront besoin d'avoir un échange entre eux. On marche en deux temps souvent : « voilà la brochure, voilà l'outil qui vous permet de consulter, voilà comment ça marche. Donc, vous sélectionnez : voilà par exemple Vaison, hôtel ». Il faut se projeter, si ça plait en termes de décoration, d'environnement. Là, on est vraiment dans la qualité de notre métier, parce qu'on leur offre l'opportunité de pouvoir choisir tranquillement en toute sérénité : « faites votre choix, regardez tranquillement, et revenez me voir tout à l'heure et si vous le souhaitez, on peut appeler ensemble, voir si c'est disponible ». En haute saison, on a aussi un outil formidable, et ça c'est énorme par rapport à avant, c'est la disponibilité des hébergeurs. On tient à jour, au quotidien. Ça, c'est énorme, on est beaucoup plus performant, et on est vraiment dans notre métier. Des personnes qui arrivent à la dernière minute, « vous cherchez un hébergement, voilà, là, il reste une chambre ». On met des petites croix sur le catalogue. Généralement, on s'en tient à 3 voire 4 choix maximum pour ne pas inonder la personne, une fois qu'on a fonctionné par rapport aux critères, alors qu'avant, c'était « débrouillez-vous ». Je me mets à la place des personnes, on vous balance un catalogue. Vous arrivez, vous avez fait de la route, vous êtes fatigués, presque on repart sur Bollène, on prend le 1<sup>er</sup> Ibis au bord de la route. C'est dommage. Le but, c'est de les garder sur notre territoire, de les faire consommer chez nous, ils vont aller au restaurant, ils vont passer devant une boutique ils vont acheter, et ils vont trouver super sympa « on reviendra » et là, on aura fait notre job. Il y a plus d'échanges, c'est plus intéressant, c'est plus riche. Avant, on distribuait beaucoup de docs et on n'allait pas au bout, jusqu'à l'achat. Maintenant, on accompagne vraiment, jusqu'à l'achat, on met en relation, on appelle directement l'établissement, on passe directement la personne pour qu'elle pose ces questions directement. Là, par rapport à nos partenaires c'est extraordinaire : ils voient qu'on va jusqu'au bout. Ils ne sont pas partenaires de l'OT uniquement pour être sur le catalogue. On leur remplit leur hébergement. Il ne faut pas qu'ils comptent que sur nous pour remplir leurs chambres, mais ils voient qu'on est là.

Enquêteur : Voyez-vous des évolutions de demandes de la part des usagers de l'OT par rapport à la mise à dispositions des informations ?

Conseiller Vaison n° 3 : On a des outils qui sont visibles de l'extérieur donc ça va inciter les personnes à entrer. Même si on est fermé : sous le porche, nous avons un ordinateur à disposition, ils peuvent consulter la météo. « Il va faire beau, on va prolonger le séjour de deux jours ». Donc ça incite. On a à l'extérieur des brochures qui sont très jolies. Vous les avez vues nos brochures hôtel, restaurant ? Elles sont en couleur, avec de belles photos, ça donne envie. On a une brochure vin qui est exceptionnelle tellement elle est classe ! Ça donne envie de consommer, d'aller voir ce qu'il se passe derrière. Depuis qu'on a [l'ANT], qui a un poste d'ANT et graphiste, on a fait un bond en avant sur les éditions énorme. Les éditions, c'est un reflet, c'est l'image qu'on donne. Et l'image, plus elle est qualitative, c'est énorme, et les brochures sont dehors, et des fois ils ont pris la brochure le weekend et ils viennent nous voir dès le lundi matin pour avoir des conseils. On a aussi sorti quelque chose qui n'existait pas avant : la brochure sur les loisirs, tous les prestataires de loisirs. Donc l'offre accompagnement vélo, astronomie, visites de caves, choses qui n'existaient pas avant et ça, c'est énorme parce qu'une brochure loisirs... On est fort en termes de propositions. Mais je pense aussi que toutes les régions sont assez dynamiques, donc après

il faut savoir se démarquer. Je ne sais pas si la clientèle est arrivée avec de nouvelles demandes. Mais en tout cas, nous à Vaison, je trouve qu'on a un panel assez large. Donc de ce fait, on peut répondre à beaucoup de choses quand même. Sauf quand il pleut : c'est notre bémol ça ! Ce n'est pas prévu qu'il pleuve chez nous !

Enquêteur : (Je lui montre le plan.) Vous disiez que vous vous déplaçiez dans l'espace pour pouvoir conseiller les usagers.

Conseiller Vaison n° 3 : Oui, on se déplace vers les ordinateurs là parce qu'il y a le site internet en raccourci qui permet de visualiser les hébergeurs, la météo. Il y a ces ordinateurs-là, ce sont les mêmes, on a accès aux mêmes informations. Il y a l'espace hébergeurs ici, les partenaires qui peuvent laisser des cartes de visite, des restaurants, les hôtels laissent aussi leur plaquette. C'est un espace partenaire/hébergement, et là, c'est l'espace partenaires loisirs. Loisirs, vins, saveurs, senteurs.

Enquêteur : Pourriez-vous me dire comment et pourquoi vous vous déplacez dans l'espace ? Aussi en termes de fréquence.

Conseiller Vaison n° 3 : Le comptoir est l'endroit où je passe le plus de temps. Ici, ce sera vraiment pour aller placer une personne devant l'ordinateur qui est là ou là de façon à consulter les hébergements, parce qu'en plus, on est dans l'espace des cartes de visite, donc spontanément, là. Mais si là, c'est souvent plus occupé parce qu'on a une grosse banquette, où les gens se reposent, parce qu'ils ont beaucoup marché, donc de ce fait, ceux-là sont souvent plus disponibles. Mais peu importe, l'un ou l'autre c'est pareil.

Enquêteur : Et donc là, comment ça se passe ? Le client entre, il pose une question sur l'hébergement, et vous vous l'accompagnez sur les outils ?

Conseiller Vaison n° 3 : Ce n'est pas systématique, mais ça arrive plusieurs fois dans la journée. Ils arrivent avec une question qui va nous prendre beaucoup de temps. Or il y a un support prévu à cet effet qui existe dans l'espace. Donc qu'est-ce qu'on peut faire à Vaison par exemple ? Vous avez un guide des loisirs qui est extraordinaire, qui est organisé de telle façon : la partie verte c'est tout ce qui est loisirs, nature, extérieur, la partie patrimoine, galerie d'art, artisans d'art et tout ce qui est patrimoine vaisonnois, et toute la partie qui se déguste : saveurs, senteurs. Tout dépend ce qui vous intéresse. Je vous invite à le parcourir tranquillement, comme ça vous verrez tout ce qui s'offre à vous et après revenez vers nous avec des questions plus spécifiques. » C'est comme ça que je procède, parce que sinon, on va partir dans un discours qui n'a pas de fin, alors qu'il y a des personnes qui patientent derrière. Ce n'est pas le but. Parce qu'autant, on va rabâcher des choses et on est à côté de l'attente de la personne. C'est là qu'on a vraiment des supports maintenant qui sont extraordinaires, qui permettent de trouver l'information dans un support qui a le mérite d'exister. Une chose très importante aussi que j'oubliais, mais qui est vraiment primordiale : avant, on n'avait pas d'informations sur Vaison dans l'espace, c'est-à-dire qu'on trouvait tout sauf les brochures sur Vaison parce que les éditions n'étaient pas prévues en nombre suffisant pour être distribuées en libre-service. Maintenant, on a quand même le plan de ville avec tous les explicatifs en images que [l'ANT] a fait, qui sont super visuels, qui sont très bien, qu'on a à disposition dans l'espace en français, en anglais, en allemand et en néerlandais. Ça nous a changé la vie, parce que les gens, ils attendaient au comptoir, ils faisaient la queue pour avoir un plan de ville et qu'est-ce qui a à faire à Vaison. Alors qu'en

patientant, s'ils ont déjà ça dans les mains, ils patientent plus volontiers et ils ont déjà les ¾ de l'information sous les yeux. Ce seront donc des informations plus affinées une fois arrivés au comptoir. Ça a été énorme, parce que les gens faisaient des fois ¼ d'heure de queue ne serait-ce que pour avoir un plan. La bonne chose, c'est qu'on a mis des plans de ville à disposition dans l'espace. Mais un plan, c'est comme ça, une personne qui ne connaît pas la ville, ça va lui servir pour trouver une adresse, pour s'orienter quand il cherche quelque chose, mais pas en termes d'offres. On a besoin d'avoir un visuel fort, un zoom sur les choses incontournables et après, à l'appui, le conseil d'une conseillère qui vous dit « compte tenu du temps dont vous disposez, je vous conseille plutôt de faire telle partie pour ne pas partir déçu de ne pas avoir profité pleinement de ce que vous êtes venus chercher. »

Enquêteur : Ce que vous me dites, c'est que c'est plutôt la personne qui vient au comptoir, qui pose sa question en fonction de l'information qu'il a trouvée ou pas, et que la démarche de votre côté, si vous pouvez utiliser les supports qui sont proposés dans l'espace, c'est plutôt de renvoyer la personne vers ces supports ?

Conseiller Vaison n° 3 : Ces supports, on les a au comptoir, donc on va leur remettre. Ou alors, si on est dans l'espace à ce moment-là, on va leur remettre dans les mains également ; on les a et au comptoir et dans l'espace. C'est là qu'on a énormément évolué dans l'organisation de nos métiers et de l'office au niveau de l'espace, parce que c'est un confort pour nous et surtout un confort pour le visiteur qui repart satisfait. Ça râlait beaucoup plus avant, on le voit, parce que notre service n'était pas à la hauteur des attentes.

Enquêteur : Vous me disiez que la banquette était beaucoup utilisée. Dans mes observations, j'ai remarqué qu'une énorme clientèle utilise ses propres outils mobiles. Avez-vous des hypothèses sur les raisons qui les poussent à utiliser leur propre outil ?

Conseiller Vaison n° 3 : C'est un Wi-Fi illimité. Ils savent qu'ils peuvent venir s'installer avec leur tablette ou leur ordinateur et qu'ils ont le temps de relever leurs mails. Si c'était limité, mais bon, c'est très bien que ce soit illimité. C'est un service qui est très apprécié et qui devient incontournable. Et il y a peut-être un facteur, comme ce matin, je me suis rendu compte, c'est très calme, il n'y a personne. À un moment, je suis allée faire de la mise à jour (dans l'espace séjour), et il y avait un jeune homme qui était là avec son ordinateur dans le coin (l'angle entre la porte d'entrée et l'espace séjour). Une dame rentre et l'a rejoint, ils se sont installés tous les deux et le fait que ce soit un recoin, ils se sentent, je pense, dans un espace tranquille, pas au milieu de. De ce fait, quelqu'un de passage sur la ville, ou qui n'a pas de Wi-Fi chez lui se dit « là je suis à l'OT ». On a eu des demandeurs d'emploi aussi qui viennent s'installer. Tous les jours, on a les mêmes et ils viennent se caler dans le coin, là ici. Ils se trouvent à l'abri des regards, tout simplement. Comme quoi, nous on ne les voit pas avec ça ici qui vient devant (le poteau) et l'entrée est opaque aussi, là c'est une petite rue très peu passante qui monte (désigne la rue perpendiculaire à la rue principale, qui passe derrière l'OT, du côté de l'espace séjour), en basse saison je parle surtout. De ce fait, ils sont dans leur petit coin tranquille. Et ils se mettront beaucoup moins là, où c'est plus dégagé (désigne le second espace équipé d'ordinateurs). C'est une question d'espace où ils sont à l'abri des regards. Ça ne nous dérange pas nous l'hiver, même on propose, on a une prise en dessous, alors des fois ils mettent leur chargeur, parce qu'ils n'ont plus de batterie

sur leur ordinateur. Ils peuvent se brancher, ça leur permet de travailler, de recharger leur batterie.

Enquêteur : Ce sont des demandes régulières que vous avez au comptoir pour l'utilisation du Wi-Fi ?

Conseiller Vaison n° 3 : Oui. Il y a toute la génération où ils ne sont pas très à l'aise avec les outils qu'ils ont dans les mains. Ils ne sont pas encore tous... « Comment je fais ? » Alors, après, quand ce sont des modèles qu'on connaît, ça va. Où va notre mission aussi ? Est-ce qu'on est des techniciens ou est-ce qu'on est des conseillers en séjour ? Tout dépend du temps dont on dispose. Si c'est une journée calme, qu'on est à jour dans nos dossiers, on le fait volontiers. Mais s'il y a des gens qui patientent, on ne va pas pouvoir aller farfouiller dans la tablette de la personne. Après, je pense que certains seront plus à l'aise avec ça. Alors après, bien sûr, il faut définir en équipe, qu'on ait une démarche uniforme. Qu'est-ce qu'on fait ? Qu'est-ce qu'on ne fait pas ? Pareil, par rapport à tout ce qui est Vigipirate, il y a des personnes qui nous demandent de laisser leur bagage. On n'est pas habilité à garder les bagages et c'est parfois dommage, parce qu'une personne qui est arrivée le matin, qui est là la demi-journée, qui est arrivée en bus et qui reprend son bus à 13 h, qui aimerait aller visiter les sites gallo-romains qui a un gros sac à dos, on n'a pas de solutions à lui proposer pour poser son sac quelque part, il n'y a pas de consignes. Mais bon, on s'est quand même énormément étoffé en termes de service au niveau de l'OT. On a élargi, je trouve. Ce n'est pas moi qui a le plus de recul, parce que je suis la petite dernière dans l'équipe. Maintenant, il y a [XXX] qui est plus récente encore, mais les autres personnes, [XXX], [XXX], qui elles ont 30 ans d'expérience ici, elles auront une meilleure vision de l'évolution du métier que moi. Moi, je suis venue à l'OT sur le tard on va dire. Et on a le mur d'écrans à l'accueil. Ça, les images, c'est formidable, parce qu'une personne qui va en basse saison, elle va dire « il y a ça à Vaison ?! Le théâtre antique lors d'un concert, ça me donne envie, on reviendra ». C'est énorme, le pouvoir des images. La cité médiévale. On a une très forte connotation romaine, par le nom de Vaison-la-Romaine, et bien sûr les sites gallo-romains qui sont importants : « qu'est-ce qu'elle est belle la vieille ville là-haut ! On ne savait pas qu'il y avait une cité médiévale » donc on l'a en images, ça complète l'offre aussi.

Enquêteur : C'est donné une sorte de représentation du territoire par l'image.

Conseiller Vaison n° 3 : Oui, et des villages. On a une énorme carte à jouer : c'est la Haute Provence, bien préservée, nos villages sont beaux. Ce n'est pas pour être chauvin, mais il y a des endroits où c'est plus aménagé au tourisme, mais c'est resté authentique. Mais les locaux vivent comme ça ! C'est resté un peu paysan peut-être, un peu campagne, mais c'est ce qui plaît énormément. Si on ne le montre pas, les gens ne savent pas qu'autour il y a tout ça. Ils viennent à Vaison et ils vont repartir. Alors que s'ils voient tous les villages autour : la petite place de village avec le café, le café de France ou le café des amis, la petite mairie, ils vont avoir envie d'aller voir ! Ça, c'est formidable ce mur d'images ! Ça accroche bien ! Ce sont des outils qu'on n'avait pas avant. Entre les vieux dépliants ou les photos de mauvaise qualité, plus petites, là, on est dans le visuel, on est dans le monde du visuel : le visuel et la vidéo. La vidéo c'est formidable : c'est vivant. On a aussi des écrans de l'extérieur qui sont aussi. Je vois rarement des gens devant. Je pense que c'est une accroche, et ils rentrent. Parce que comme ça défile. Mais c'est une accroche, c'est quelque chose qui bouge, donc quelque chose qui bouge, c'est comme les pubs dans une ville, avec les écrans

d'affichage qui changent, ça attire l'attention. Une affiche fixe, ce n'est pas pareil. Le nombre de visiteurs dans l'espace, c'est quand même impressionnant. Je ne sais pas si on vous a donné les chiffres ? Il faudra voir avec Lise. On n'a pas de mauvaises années nous. C'est vrai que quand on pense à des journées d'été, généralement, les mardis, jour de marché au mois d'août, on a plus de 2000 visiteurs par jour dans l'espace, qui rentrent quoi. On imagine dans Vaison, ce n'est même pas pensable ! Ils ont vraiment la démarche d'entrée à l'OT. C'est quand même énorme. On a un bel espace quand même je trouve. Ça donne envie d'y aller quoi. C'est spacieux, c'est lumineux, à nous de faire attention à bien l'allumer surtout en hiver, le mettre en valeur. Sinon, ça fait vide. Et les locaux aiment bien venir. On a une clientèle locale aussi, plein de gens qui nous disent « je n'aurais pas pensé, mais on trouve plein de choses chez vous ! ». On leur dit de faire circuler autour d'eux ! Avant, ce n'était pas ancré dans les mentalités. Peut-être qu'il y a une évolution des mentalités aussi. L'OT, c'est pour les touristes, alors que les locaux trouvent tous les événements, les concerts du coin, les activités pour les enfants pendant les vacances, l'espace jeune, les stages qu'ils proposent. On est un relai aussi pour les locaux et du coup, maintenant qu'on a un nouvel espace, ça a été le déclencheur de curiosité quand même dans un premier temps. Et ce sont vraiment approprié : on a nos habitués. Je pense qu'on a réussi notre mission de faire le relai pour les locaux aussi. Montrer pleinement notre rôle, lieu d'informations en termes de communication, qu'on relaye vraiment. Et pour les associations, parce qu'on a quand même un service important au niveau de la billetterie : régulièrement, on fait le relai des billetteries des associations. C'est à l'OT qu'ils viennent acheter des places, ça existait déjà avant, mais de ce fait, comme l'espace est quand même séduisant, ils poussent la porte, ils entrent pour un billet « mais il y a tout ça chez vous ? » donc c'est bien. Alors qu'avant, c'était plus une maison du vin et des terroirs, quand il y avait le sous-sol, c'était quand même plus... il y avait moins de services.

Enquêteur : Il y avait moins de circulation, moins de flux ?

Conseiller Vaison n° 3 : Il y en avait, mais je n'ai pas les chiffres non plus. Il y en avait aussi, c'est sûr, mais comme c'était moins confortable comme zone. On avait même peur au départ avec le Wi-Fi illimité qu'on ait trop de stationnement, mais finalement, ça se gère. On avait peur que ça stationne trop et que ça ne bouge plus, qu'on ne puisse pas accéder à nous. Le Wi-Fi gratuit, quand on a 2000 personnes dans la journée, on se dit que ça va bloquer, mais non, ça circule. C'est à marée humaine, mais ça circule !

Enquêteur : Dans l'autre espace, les gens restaient moins finalement. Il y avait peut-être autant de flux, mais ils passaient moins de temps.

Conseiller Vaison n° 3 : Ça répond à toutes vos questions ?

Enquêteur : Oui, absolument. Je pense qu'on a pas mal balayé.

Conseiller Vaison n° 3 : Bon, après, en parlant de notre confort à nous, conseillères en séjour, ce qui a quand même énormément changé notre vie aussi, c'est ces étages, et qu'on a quand même un espace dédié à l'accueil et un espace bureau qui est en demi-étage. L'idéal serait qu'on ait une porte, de façon à ce qu'on soit vraiment au calme pour travailler quand on en a besoin. Il y a beaucoup de personnes qui nous connaissent, qui descendent spontanément pour voir l'une ou l'autre, et donc ça fait un peu de bruit pour la voisine qui est concentrée sur un dossier ou un appel téléphonique. Mais quand même, c'est une grande

amélioration, parce qu'avant, on était en arrière du comptoir pour passer les coups de fil, faire des mises à jour. Donc dans le bruit en permanence, c'est fatigant. Et puis on est interpellé, c'est une nuisance visuelle d'être au milieu du public, et sonore pour se concentrer, passer un appel, c'est quand même beaucoup plus compliqué. Dans l'ancien espace, on avait un demi-back, on appelait ça comme ça, c'est-à-dire que dans le coin, on avait un bureau où en fait, on n'était pas à l'accueil officiellement, mais s'il y avait besoin d'un coup de main, on devait s'avancer, donc du coup, il faut garder un œil sur l'accueil, tout en faisant, quand on est sur un tableau avec un tableau Excel pour la mise à jour d'une base de données, on n'est pas vraiment dans son boulot en fait. Du coup, d'avoir deux espaces différenciés, ça a été une super avancée, parce qu'on est quand même dans un espace où on est coupé du public. Ce sont deux métiers différents : être à l'écoute des gens, la prise en compte du client et puis être sur un dossier parce qu'auparavant, même quand on était sur un dossier et qu'on n'était au comptoir, on est dans son courrier, ou même la réponse aux mails, à force de discuter en équipe, comment on pourrait faire pour que ce soit mieux, et gérer l'accueil physique, l'accueil téléphonique et la gestion des mails, qui sont quand même trois formes de réponses importantes et on doit être réactifs là-dessus, de façon à ne pas parasiter l'accueil physique. Ils cherchent une activité pour des enfants de tel âge à tel âge, un hébergement à proximité, on réfléchit, on formule la réponse et puis d'un coup « excusez-moi, je ne vous ai pas vu » une personne qui attend devant soi, on ne la voit pas, ce n'est pas le même champ de vision. Là, on n'est pas bon. La personne on doit l'accueillir de loin, au moins par une prise en compte du regard, un sourire c'est encore mieux, et là on est dans la prise en compte de l'accueil. Et donc la personne qui gère les mails est en bas, c'est comme ça en haute saison, en basse saison on arrive à gérer. L'accueil téléphonique et la gestion des mails ont été dissociés. Ne serait-ce qu'au printemps, on a les vacances de Pâques par exemple, il y a toutes les personnes qui commencent à réfléchir à leurs vacances d'été : on a au téléphone et aux mails des enveloppes de courrier au quotidien, de gens qui demandent des informations, qui demandent de la documentation pour préparer leurs vacances, et c'est important qu'on soit réactif et par mails et par courrier, on ne peut pas laisser patienter. On était tellement vampirisé par l'accueil physique que des fois, les courriers partaient avec deux jours de retard. Dans l'organisation interne, on s'est vraiment amélioré. Mais avec les différents espaces : l'espace nous a aidés à être mieux organisés. Parce quand on est dans un seul espace pour tout, on fait avec, mais au détriment de la qualité du service rendu et du confort pour le personnel. Parce que ce n'est pas le même métier de mettre à jour une base de données et d'accueillir une personne. Et c'est fatigant ça d'ailleurs, de devoir absolument avancer sur un dossier coûte que coûte et de ne pas le faire ressentir à la personne qui a besoin qu'on lui donne une information, qu'on lui accorde du temps. Nous, on a le stress de se dire « je ne vais pas y arriver, je ne vais pas être dans les clous », mais en même temps, la personne qui arrive n'est pas responsable !

Enquêteur : Voulez-vous ajouter quelque chose ou me poser des questions ?

Conseiller Vaison n° 3 : J'ai fait le tour des choses qui me paraissent importantes et qui sont en lien avec l'espace et notre métier. On a fait aussi un gros effort, Lise, en termes de recrutement des saisonniers. Avant, on avait deux postes de saisonniers l'été. C'était chaud ! On rentrait le soir, on était épuisé. Et on a aussi une grande avancée : j'avais demandé et on est parvenu à le mettre en place, c'est fonctionner en demi-journée sur l'accueil. Ça, c'est énorme.

Enquêteur : C'est à dire ?

Conseiller Vaison n° 3 : On fait des journées de 7 heures, on a même fait des journées de 8 heures en haute saison. Donc on est une demi-journée à l'accueil et une demi-journée en BO. Parce qu'essayez d'être 7 heures à disposition du public non-stop. Au début, on a de l'énergie, mais en fin de journée, on n'a plus d'énergie à donner : on perd le sourire, on perd la patience, la disponibilité, parce qu'on est fatigué, tout simplement. Et ça, encore une fois, les clients qui arrivent à 18 h le soir ne connaissent pas la cause. Et on n'était pas bon, parce que les personnes, on ne peut pas leur en vouloir, sont fatiguées, épuisées, on est moins patient, moins à l'écoute, on ne va pas relancer les questions, on va répondre le minimum syndical. Alors que travailler en demi-journée, on arrive à 14 h, on ouvre, on est frais, dispos. C'est énorme pour l'énergie personnelle et le service rendu. On n'a pas le même punch au bout de 6-7 heures, on n'a pas la même façon d'être.

Enquêteur : Ça vient de l'expérience justement ?

Conseiller Vaison n° 3 : Oui, de l'équipe, en discutant entre nous, en faisant des suggestions. C'est le vécu. Quand on a soi-même eu l'occasion. Et puis un moment, on a envie de faire une pause technique, aller aux toilettes, ne serait-ce que boire, parce que plus on parle, on a soif quoi ! Avoir droit à une petite pause, pour se détendre, passer aux toilettes, se rafraîchir, boire un coup, manger une bricole, parce que des fois, on fait quand même des horaires : 9 h -13 h, ça fait long, non-stop à l'accueil sans bouger, c'est hard. Parce qu'à cette saison, on ne s'imagine pas, mais quand il y a la queue en permanence, la personne qui patiente, même si elle patiente, quand c'est son tour, elle a envie d'avoir la même qualité que les personnes précédentes. Et quand on commence à fatiguer... C'est pour ça que l'équipe, c'est important. Dire, je vais faire une pause, tu peux me remplacer ? » Avant, les choses étaient plus figées. Après je pense aussi que ça tient à l'équipe d'en discuter et de trouver des bons fonctionnements, qui conviennent à tout le monde, dans l'échange, la concertation. Avant, t'es en front, t'es en front, voilà. Moi, je suis en bas, je ne bouge pas. Ça c'est dur parce que le jour où on n'est pas super en forme, à un moment ou un autre, on a un besoin physiologique... c'est quand même bien de pouvoir le manifester. Mais la nuisance sonore, ça s'est énormément amélioré avec les nouveaux locaux. Imaginez, dans un même espace, tout le temps, pour travailler, ce n'est pas évident, avec le bruit du public.

Enquêteur : Vous pensez que ce sont des choses qui ont été prises en considération en amont ou ça s'est décidé après ?

Conseiller Vaison n° 3 : Il faudrait demander. C'était Michael notre directeur qui a participé activement au plan et à la réalisation du nouvel OT. Nous même, avec Lise, on n'en parlerait i y a pas longtemps, que ce serait bien qu'il y ait une porte qui nous isole du public et puis l'hiver, le froid, le vent, le mistral rentre par la porte en face et descend en Back. Par contre, ce qui n'a pas été étudié, le chauffage vient en soufflerie du haut, donc en bas on a froid et au haut il fait chaud ! Ça, c'est de l'archi, mais c'est bête quand on y pense ! Ils auraient mieux fait de nous mettre des radiateurs plutôt que de nous mettre une soufflerie. Et les plafonds sont très hauts, là où on a nos bureaux. Et ça, c'est le travail d'archi. Il y a un bureau où il y a un pool de secrétaire, qui ne bouge pas : il semblerait qu'il y ait une température de confort de travail à maintenir. L'air, il ne va pas en bas ! Je ne sais pas comment c'est conçu. On aurait de convecteurs, ça aurait mieux fonctionné, ou un

chauffage au sol. Du coup, on a des souffleries, mais je pense que c'est couteux et pas forcément efficace. Peut-être, je ne sais pas. Au niveau énergétique, je ne sais pas au niveau des factures comment ça se passe, mais en parlant d'aménagement d'espace et la gestion des énergies... On a eu un gros problème avec la clim, je pense qu'il y a eu un raté à ce niveau-là : entre le froid, le chaud. On est toujours avec le sous-pull, la doudoune dans le bureau du fond. Il n'y a pas d'ouverture d'extérieur non plus. C'était un peu une cave à l'époque avec les murs en pierre, là où ça suinte l'hiver. Il n'y a pas de lieu parfait non plus. Et à Mulhouse, leur OT est bien aménagé ?

Enquêteur : Oui, c'est un aménagement assez proche de celui-ci, mais il y a deux différences : la première, c'est qu'ils n'ont pas de comptoir. Et la seconde différence, c'est qu'ils ont une vitre semi-transparente pour séparer le BO et le FO. Les conseillères sont tout le temps derrière cette vitre pour répondre aux appels, aux mails, et quand un client entre dans l'OT, elles sortent de cet espace pour aller l'accueillir, comme il n'y a pas de comptoir.

Conseiller Vaison n° 3 : Ça fonctionne bien ?

Enquêteur : Oui, mais surtout parce qu'ils n'ont pas un monde fou.

Conseiller Vaison n° 3 : Nous, on ne pourrait pas, on ferait que de se lever avec le monde qu'on a.

Enquêteur : C'était une envie du directeur de fonctionner comme ça, et d'être dans l'accueil de la personne. Mais c'est vrai que les conseillères sont toujours debout. Elles se lèvent très souvent.

Conseiller Vaison n° 3 : Il faut être vigilant tout le temps ! Elles ne doivent pas être ni vraiment dans une mission, ni vraiment dans l'autre.

Enquêteur : Je n'ai pas encore fait les entretiens avec elles. [Elle poursuit en me posant des questions sur mes autres terrains, et notamment l'OT de la Montérégie (la conversation dure une dizaine de minutes, dont 3 enregistrées).]



#### **Annexe n° 4.6 : entretien avec le conseiller n° 4, 24 novembre 2014.**

*Entretien rétrospectif. Dans la salle de réunion, de 9 h 55 à 10 h 25 (30 minutes).*

*Avant : Je ne l'ai pas vu avant, car elle n'était pas présente lors de ma venue précédente.*

Enquêteur : On peut commencer l'entretien par ton parcours ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui. J'ai fait un BTS Tourisme à Nîmes. Et du coup, j'ai fait mon 3<sup>e</sup> stage, je crois, qui dure à peu près deux mois ici, à l'OT, dans les anciens locaux. Ça devait être en 2007-2008. C'était aussi un ancien directeur. J'ai fait à peu près deux mois et ensuite j'ai fait une saison et c'était il y a deux ou trois ans : j'ai fait une saison de 6 mois, puis j'ai fait celle d'après. Et là, j'y suis depuis janvier, j'ai remplacé quelqu'un qui partait à la retraite. À temps plein et toute l'année.

Enquêteur : Entre la période où tu as fait ton stage et la première saison ici, tu as été dans d'autres OT ?

Conseiller Vaison n° 4 : Non, mais du coup, je suis partie après mon BTS, j'ai fait une année Erasmus en Angleterre. Je suis revenue à la fac d'Avignon où j'ai fait une licence prof Tourisme et Économie solidaire et ensuite, je suis partie 6 mois en Nouvelle-Zélande, et après j'ai bossé, mais pas forcément dans le tourisme. Surtout l'hiver, c'était un peu galère, donc ça n'avait rien à voir avec le tourisme, c'était du secrétariat. Je n'habitais pas loin du tout, donc je suis restée à côté.

Enquêteur : Depuis janvier 2014, tu as été embauchée en tant que conseillère en séjour. As-tu d'autres missions ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, je fais à peu près moitié accueil, je m'occupe de la boutique, donc que ce soit la boutique, et derrière un peu la compta et après je m'occupe des éditions pour les guides Hôtels et restaurants.

Enquêteur : C'est à dire ?

Conseiller Vaison n° 4 : Les guides qu'on donne aux touristes. En ce moment, on est en train de faire tous les partenariats, la mise à jour sur internet et dans la boutique aussi, je trouve que ça englobe aussi, on fait les billetteries. Je ne sais pas si on t'en a parlé. Tous les concerts sur Vaison et les villages aux alentours qui sont proposés par des associations, nous on le fait gratuitement, donc je m'occupe aussi de ça, de la gestion des billetteries.

Enquêteur : Peux-tu me parler de la transition entre les deux offices ? Avais-tu déjà un type de mission similaire ?

Conseiller Vaison n° 4 : Non, je ne faisais que de l'accueil pendant le stage.

Enquêteur : Tu y étais bien avant la mise en place des travaux ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, même quand j'y étais, il ne me semble pas en avoir entendu parler. Et après, je suis revenue ici et c'était tout nickel, tout changé !

Enquêteur : Peux-tu me parler des différences notoires, de ce qui a changé ?

Conseiller Vaison n° 4 : Déjà l'accès parce que dans l'ancien bâtiment, obligatoirement pour aller à l'accueil, c'était des escaliers, donc c'était un peu difficile pour certaines personnes. Rien que ça, je trouve que ça a changé énormément le site. Après, je trouve que

dans les dimensions, ça ne m'a pas trop choquée, parce que c'était un office assez grand et ça le reste. Après, il y a toutes les docs, ça n'a rien à voir. Il y avait des docs de partout, des papiers de partout, là, c'est quand même, je trouve, je ne sais pas, c'est peut-être parce que je suis dedans, mais je trouve que c'est bien rangé par thématiques, et puis il y a les outils numériques, les écrans, ce sont des choses qu'il n'y avait pas. On avait des petits classeurs où on mettait toutes les infos qu'on avait.

Enquêteur : Qui étaient à la disposition des gens ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, et on mettait à jour à chaque fois.

Enquêteur : C'est ce que les écrans auraient remplacé ? Ou plutôt la mise en exposition des flyers ?

Conseiller Vaison n° 4 : Je trouve que et les écrans et ce qu'on a actuellement en rayon ça remplace les classeurs. Parce que c'était tout ce qui est actualité. C'est vrai qu'on les a sur les rayons, mais on les a aussi sur écran numérique avec l'agenda. À eux deux, ça fait les classeurs je trouve. Mais il n'y a pas tout sur nos rayons et il n'y a pas tout sur les écrans, à mon avis.

Enquêteur : Aurais-tu un exemple ?

Conseiller Vaison n° 4 : Juste au niveau de l'agenda, il y a des choses qu'on n'a pas forcément sur notre site internet, parce que c'est mis au dernier moment, mais ils vont nous amener les flyers quelques jours avant et on va les mettre à disposition. Je pense que c'est surtout sur l'agenda, les actualités. Parce qu'après, hôtels resto, gites ça on a les catalogues et ça ne bouge pas trop.

Enquêteur : Est-ce que dans ta manière de travailler, ou en tout cas dans ta manière de t'adapter au lieu ?

Conseiller Vaison n° 4 : Non, je ne trouve pas forcément, non. Parce que là, en étant à l'accueil, c'est vrai qu'on a accès à l'ordinateur, on se met sur le site internet à la limite, mais on ne va pas aller sur les écrans. On va aller chercher le petit fly qui correspond à ce qu'ils nous ont demandé, mais non pas forcément.

Enquêteur : Quand tu me dis que tu as tout sur ton écran, comment ça se passait dans l'ancien OT ?

Conseiller Vaison n° 4 : Nous avions aussi des postes individuels. Je n'ai pas trop le souvenir qu'on allait beaucoup sur internet. Je me rappelle que la connexion c'était l'ancien truc où il y avait le petit carré, où il fallait attendre que ça charge. C'était beaucoup plus long. Il ne me semble pas.

Enquêteur : Dans le sens où c'était en partie la connexion, mais est-ce que ça signifie que vous avez de nouveaux logiciels ou des choses comme ça ?

Conseiller Vaison n° 4 : Pas forcément de nouveaux logiciels, mais je pense que le site internet est beaucoup plus fourni. Et même sans le site, il y a Google, et on trouve tout facilement. Mais avant, je n'avais pas le réflexe d'aller sur internet.

Enquêteur : Comment ça se passait ?

Conseiller Vaison n° 4 : J'allais chercher dans les catalogues, pour les hébergements ou quoi, sinon dans les flyers, et les filles il y avait [XXX], [XXX] et [XXX], celles que j'ai remplacées, et elles étaient au courant de tout, c'était un peu les piliers !

Enquêteur : Est-ce que ça signifie que vous, les conseillers, vous seriez plus capables aux sens techniques et pratiques de répondre aux différentes demandes ?

Conseiller Vaison n° 4 : Je pense qu'avec Internet, c'est clair et net, on a plus de possibilités de trouver une réponse. Et si on ne l'a trouve pas, on a le numéro de l'association par exemple. Après franchement, ça fait un petit moment, du coup je n'ai pas trop de souvenirs, mais il ne me semble pas que j'allais sur internet pour trouver la petite info. Je ne sais plus comment on faisait. En tout cas, je sais que maintenant, je ne dis pas que je réponds à toutes les questions, mais je trouve qu'on a plus de possibilités en tout cas de le faire.

Enquêteur : Est-ce que ça joue sur les questions qui te sont posées par les touristes ?

Conseiller Vaison n° 4 : Il y a plus de demandes précises. Je pense que les gens se disent qu'on peut trouver le truc. Je le vois parfois quand on n'a pas forcément l'info, ils vont nous dire « trouver moi une solution pour pouvoir y répondre » en donnant le numéro d'un contact ou quelque chose comme ça.

Enquêteur : C'est plus le cas maintenant ? Ou est-ce que les usagers ne se sont pas vraiment rendu compte de ce changement ?

Conseiller Vaison n° 4 : Ce sont quand même un peu les mêmes types de questions.

Enquêteur : Par rapport aussi au fait de donner de l'information aux usagers, comment est-ce que ça se passe concrètement quand il y a une demande ? Est-ce que c'est d'abord une recherche sur le site, ou Google, soit c'est aller directement chercher un document ?

Conseiller Vaison n° 4 : Ça dépend si on l'a en tête ou pas. Alors c'est vrai qu'en ce moment par exemple, on n'a pas trop de flys, on voit quand même ce qui arrive et on enregistre l'info. L'été c'est un peu plus chaud, parce qu'il y a vraiment plein d'événements. Moi, en tout cas, comme je procède, c'est si je l'ai en tête, je vais chercher le fly et le donner directement. Les gens aiment bien le papier et avoir une trace. Si je ne l'ai pas en tête, je regarde sur internet.

Enquêteur : Est-ce que c'est quasi systématique que les touristes repartent avec de la documentation papier ?

Conseiller Vaison n° 4 : Parfois ce n'est pas nécessaire, mais ne serait-ce que pour noter une date ou quoi. Même nous, ils demandent un événement qui se passe sur Vaison, on va leur dire, mais on va l'écrire aussi avec la date, l'heure et un numéro au cas où ils aient besoin de plus d'info, rien que pour s'en rappeler. C'est vrai que je pense que la plupart des personnes qui sortent de l'OT ont du papier quoi, ou quelque chose.

Enquêteur : D'après mes observations, à la grosse différence des autres OT dans lesquels je travaille, il y a un nombre important, été comme hiver, de personnes qui se connectent sur leur propre téléphone ou tablette ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, parce qu'on a la Wi-Fi.

Enquêteur : Mais c'est le cas aussi dans les autres OT dans lesquels je travaille. Mais l'affluence est beaucoup moins importante qu'ici en termes d'utilisation de ses propres

terminaux mobiles. As-tu des hypothèses sur les raisons pour lesquelles on utilise autant ses propres outils ? Et est-ce que ça amène de nouvelles demandes ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, parce qu'en fait, on a « Ici Wi-Fi » et pour se connecter, il faut ouvrir une page internet, remplir un compte, les gens ne savent pas comment faire, donc la plupart des personnes, je pense 90 % des personnes qui veulent se connecter à la Wi-Fi nous demandent comment ça marche. À chaque fois on explique la méthode. Après, c'est vrai que je ne sais pas pourquoi il y a tant de... Il y a pas mal de locaux qui viennent prendre la Wi-Fi et les autres, honnêtement, je pense... Je ne sais pas. Soit ils cherchent eux-mêmes leur info, soit checker leur mail, l'été on les voit dans tous les coins de l'OT ! Et comme on a la Wi-Fi 24/24, elle est limitée.

Enquêteur : Cet été, une personne qui était dans l'espace « patrimoine » et « pleine nature » n'a pas utilisé les écrans à disposition, mais a sorti son propre ordinateur.

Conseiller Vaison n° 4 : Nos écrans sont normalement limités à nos sites internet, mais je crois qu'ils peuvent quand même accéder à Google. Mais quand on voit la page d'accueil, on a Agenda et le site internet, et c'est vraiment pour notre site. Donc je pense que les gens qui viennent, qui veulent regarder leur mail ou une autre info se disent « il faut que je prenne mon ordi ou mon téléphone ». Je pense que c'est pour ça qu'ils viennent avec leur propre moyen.

Enquêteur : (Je lui sors le plan de l'OT.) Pourrais-tu me dire où se situe ton activité principale et s'il y a des déplacements dans l'espace, où est-ce qu'ils sont et pour quelles raisons ?

Conseiller Vaison n° 4 : Alors, les déplacements, ça dépend un peu des demandes, mais je pense que ce sera plus dans cette partie où il y a les festivités. Séjour, non, quasiment pas parce qu'on le donne au comptoir, après il y a la boutique où on a quelques questions et où moi, mes déplacements en tout cas, j'y vais parce que je réapprovisionne la boutique, mais ce n'est pas forcément par rapport à la clientèle. Et puis dans cette partie-là, où il y a les loisirs de plein air, c'est vrai qu'on a une grande carte où il y a toutes les randos, c'est vrai qu'on a pas mal de questions, surtout l'été, mais je pense quand même que c'est plus dans cette partie-là (elle désigne l'espace festivités).

Enquêteur : La majeure partie du temps, tu es où ?

Conseiller Vaison n° 4 : Derrière le comptoir. Nous de toute façon, on est derrière le comptoir. L'été, on a parfois une ou deux personnes qui se baladent dans l'OT avec une tablette pour les questions vraiment rapides, les toilettes, les machins comme ça, mais de toute façon, nous on est toujours derrière le comptoir.

Enquêteur : Alors, quand il s'agit de se déplacer c'est l'utilisateur qui vient et qui pose une question ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui et on va aller avec lui dans les différents espaces pour chercher l'info.

Enquêteur : Mais par exemple, pour « pleine nature », vous aussi vous avez des cartes derrière le comptoir. Donc est-ce que c'est qu'il est allé voir la carte et qu'il vous le dit ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, en fait, c'est une carte qu'on ne vend plus, mais qui a plusieurs randonnées avec des numéros et donc ils disent « j'aimerais bien cette rando numéro tant ». Sur le coup, on n'a pas tout en tête donc on va aller voir. Et en fait, au bout du comptoir, le comptoir se termine et on a des cartes IGN à la vente et c'est là où on leur montre un peu les randos. Mais c'est vrai que cette carte attire beaucoup de monde. On a en une là et une là et les gens, ils restent devant encore. C'est impressionnant !

Enquêteur : J'ai entendu à plusieurs reprises des conseillers indiquer des sites pour les randonnées donc il y avait le site de l'OT, je crois, sur lequel...

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, il y a pas mal de randonnées, une trentaine, qui sont téléchargeables, et on a une borne Escapado. Et là, c'est vrai qu'on ne renvoie pas trop sur la borne, mais plus sur le site internet ou sur l'application.

Enquêteur : Sur l'application d'Escapado ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, ils ont fait une application gratuite et on peut y accéder avec internet. Ceux qui ont la Wi-Fi c'est super pratique. Ce qu'il y a sur la borne, on voit les randos, mais on ne peut pas imprimer. Alors que là, au moins ils l'ont sur leur téléphone, ils peuvent télécharger gratuitement, c'est plus pratique. Donc ça, c'est un site qu'on nomme pas mal parce que c'est pratique.

Enquêteur : Cela fait partie des demandes récurrentes pour la région.

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, et l'application n'est pas que cantonnée à Vaison. Beaucoup séjournent sur Vaison ou les alentours, ce qui permet de bouger un peu et de voir ce qu'il y a autour.

Enquêteur : Là, tu m'as dit pour les manifestations. Vous n'avez pas derrière le comptoir l'ensemble des documents ? Est-ce un déplacement ou est-ce que tu renvoies l'utilisateur ?

Conseiller Vaison n° 4 : Ça dépend. Parfois on renvoie, mais on essaye de les accompagner, parce que c'est le mieux. En fait, derrière, c'est vrai qu'on a les placards, on essaye de garder un exemplaire de chaque, mais parfois ça va directement ici, et on ne garde pas l'exemplaire. Donc la plupart du temps, on se déplace avec eux.

Enquêteur : Donc tu m'as dit, pas de déplacement dans l'espace séjour. Beaucoup de personnes s'installent dans cet espace pour se connecter au Wi-Fi. Et tu me disais que 98 % des personnes viennent demander de l'aide pour se connecter. Donc ils viennent au comptoir, vous les aidez...

Conseiller Vaison n° 4 : Et ensuite ils vont s'installer sur la banquette. Ils viennent au comptoir.

Enquêteur : Ma question sous-jacente, c'est qu'il n'y a pas d'interpellation de loin ?

Conseiller Vaison n° 4 : À la limite quand je me déplace quelque part, quelqu'un va me dire « excusez-moi », mais la plupart vient au comptoir.

Enquêteur : Pour la boutique, tu me disais que c'était principalement pour la réapprovisionnement. J'imagine que ce ne sont pas les personnes qui se déplacent au comptoir qui te posent une question, mais plutôt quand tu y es ?

Conseiller Vaison n° 4 : Là, c'est sur les livres, pour quel âge pour les enfants, et sur le vin aussi. Et puis après, on a du miel des choses comme ça, ils veulent vraiment savoir si ce sont des producteurs du coin. C'est essentiellement ça pour la boutique.

Enquêteur : Cette boutique existait dans l'ancien OT ?

Conseiller Vaison n° 4 : Il y avait une petite boutique. Il n'y avait que des livres de Vaison-la-Romaine et il y avait du vin, parce qu'avant, c'était Maison du Vin aussi. Et les cartes postales aussi.

Enquêteur : Est-ce toi qui te formes aux produits, qui te renseignes sur la manière dont ils sont produits ?

Conseiller Vaison n° 4 : Jusqu'à maintenant, il y avait déjà une belle boutique quand je suis arrivée en janvier. Donc après, je connais plus ou moins les producteurs, parce que ça fait un moment qu'ils y sont aussi. Après, ce qu'on a développé avec lise, c'est les posters, les machins comme ça, donc là je connais les fournisseurs. Au comptoir, on a le logiciel de caisse qui recense tous les fournisseurs, donc au pire, si on a une question, on retrouve facilement quand même d'où ça vient.

Enquêteur : Tu dirais que dans une journée type, tu fais beaucoup de déplacements ?

Conseiller Vaison n° 4 : Quand on est en accueil, ça dépend de l'été et de l'hiver. L'été, on bouge quand même moins que l'hiver, parce qu'il me semble que l'hiver, on a plus de temps et peut-être qu'on va un peu plus prescrire les choses et donc aller chercher des docs, etc. que l'été, on va répondre à la demande, mais peut-être qu'on va moins prescrire. Perso, pour la boutique, l'été tout le monde, dès qu'il y a un creux, tout ce qui sont à l'accueil tourne et vont réapprovisionner la boutique. Je ne suis pas toute seule l'été. Mais l'hiver, même si je suis en Back, je monte, je vais à la billetterie, je me déplace pas mal.

Enquêteur : Peux-tu revenir sur le terme prescrire ?

Conseiller Vaison n° 4 : C'est juste qu'on a une demande, par exemple je ne sais pas sur un truc en particulier, par exemple les châteaux dans le coin. Et puis après on peut proposer aux alentours, voilà, c'est juste d'autres propositions. Moi, je le vois comme ça.

Enquêteur : Si je fais le bilan de ce que tu m'as dit, tu dirais que les transformations d'aménagement de l'espace permettent peut-être à l'utilisateur de trouver plus rapidement l'information, donne une visibilité plus claire de l'offre, mais que pour toi, en tant que conseillère, ça n'a pas eu d'impact énorme sur ta manière de travailler.

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, je n'ai pas l'impression. Bon, par exemple, c'est une aide en plus. Les gens, au premier abord, ne vont pas forcément vers les écrans, mais par exemple, à l'OT, ils viennent nous demander une chambre d'hôte, on leur donne le catalogue avec les dispos selon ce qu'ils recherchent, et moi souvent je les renvoie aux écrans, parce qu'ils ont plusieurs photos dessus, et ils font leur choix comme ça, ils reviennent et j'appelle pour eux. Je trouve que c'est plus une aide, mais je n'ai pas l'impression qu'ils y vont au premier abord. Je ne sais pas si ça se fait vraiment comme ça, mais c'est mon ressenti en tout cas. Même nous, quand ils nous demandent la météo ou quoi, on leur montre que ça y est sur l'écran, mais, voilà, ils vont nous demander à nous alors que pourtant, sur l'écran principal il est écrit météo. C'est bien qu'ils ne regardent pas trop au premier coup.

Enquêteur : Si tu fais une recherche sur ton propre écran, ça arrive que tu montres ton écran ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, quasiment tout le temps. L'écran est déjà bien tourné vers eux, et en principe, quand on fait la recherche, on tourne l'écran vers eux.

Enquêteur : C'est plutôt pour des visuels, notamment pour l'hébergement, ou aussi pour l'info pratique ?

Conseiller Vaison n° 4 : Oui, même pour l'information pratique. Les gens, par exemple pour la météo, vont nous demander sur quel site on va, donc on le fait direct avec eux. Et je trouve que ça casse un peu moins la relation quoi. Je trouve que montrer aussi, je ne sais pas, j'aime bien.

Enquêteur : Je pense avoir posé toutes mes questions. Veux-tu ajouter ou compléter quelque chose ?

Conseiller Vaison n° 4 : Non, pas spécialement. Si ce n'est peut-être que l'écran extérieur aussi, il y en a quand même pas mal qui le regarde quand l'OT est fermé. Je le vois en partant de l'OT, à partir de 18 h ou de 19 h l'été, soit on a un pilier où on a des docs, soit ils prennent ça soit il y en a pas mal qui vont sur l'écran.

Enquêteur : Je ne l'ai pas remarqué cet été lorsque je suis venue, car je viens aux heures d'ouverture.

Conseiller Vaison n° 4 : Souvent quand je sors, les gens qui ont loupé pour rentrer se mettent souvent sur l'écran. Mais je ne sais pas forcément s'ils trouvent ce qu'ils recherchent, mais en tout cas, ils regardent.

Enquêteur : Tu le constates été comme hiver ?

Conseiller Vaison n° 4 : Peut-être un peu plus en été. Il y a les familles, les enfants. L'hiver, c'est un peu plus les retraités, et peut-être qu'ils ont moins ce réflexe.



## ANNEXE N° 5 : DESCRIPTION TEXTUELLE DE L'OT DE MULHOUSE ET SA RÉGION

1/Statut du terrain : secondaire

2/Implantation géographique :

- \* Communauté d'agglomération de Mulhouse Alsace
- \* 34 communes
- \* 267 000 habitants (2015)
- \* Adresse : 1 Avenue Robert Schuman, 68 100 Mulhouse

3/Contexte d'ouverture :

- \* Relocalisation, lieu d'accueil principal
- \* Ouverture (inauguration) : janvier 2013
- \* Association Loi 1901
- \* Appellation : Office de tourisme et des congrès de Mulhouse et sa région
- \* Horaires d'ouverture :  
Du 01/09 au 30/06 : Lundi-Samedi – 10 h/13 h et 14 h/18 h ; Dimanche : 10 h/15 h.  
Du 01/07 au 31/08 : Lundi-Samedi – 9 h 30/18 h 30 ; Dimanche : 10 h/15 h  
Fermeture : 1<sup>er</sup> mai, 25 décembre, 1<sup>er</sup> janvier.

4/Contexte économique :

- \* Les enjeux du territoire : patrimoine industriel, écomusée
- \* Nombre de visiteurs de l'OT : 45 000 (2014, compteur porte)
- \* Nombre de salariés : 15, dont 5 conseillers en séjour

5/Unités spatiales :

- \* Extérieur
- \* Sas d'entrée
- \* Espace d'accueil et d'information
- \* Espace de consultation numérique : Jaienviede
- \* Espace convivial
- \* Back-office
- \* Espace enfants
- \* Boutique

6/Logo



## 7/Description textuelle de l'office

La description textuelle de l'office de tourisme repose sur une visite experte, telle que pourrait la vivre l'utilisateur modèle. Le choix a été établi de faire une liste exhaustive des unités du lieu, les insérant dans la globalité de l'espace.

L'espace de l'office de tourisme de Mulhouse se distingue de celui d'Aix et du Pays d'Aix, dans le sens où il ne forme pas un rectangle parfait, mais plutôt une sorte de L. L'entrée au sein de l'espace se fait par le milieu intérieur de la traverse du « L ». La boutique occupe une grande partie du fût du « L ».

Mariani-Rousset (1992) rappelle que les visiteurs ont tendance à tourner à droite en entrant dans une salle dont l'environnement ne favorise aucun côté particulier et sont attirés vers le fond d'une salle lorsqu'ils arrivent de face. À partir de ces enseignements, le choix a été fait de suivre un cheminement allant de droite à gauche, en isolant finalement la description de la boutique.

\* UNITÉ 1 : La façade principale de l'office de tourisme, qui donne sur l'avenue Robert Schuman, est facilement identifiable, et ce de loin. En effet, au sein d'une architecture grise, le bâtiment de l'office de tourisme se distingue par sa couleur verte et son imposant « i » comme « information » peint sur la façade. L'ensemble du bâtiment, en rez-de-chaussée, est vitré et permet donc à l'utilisateur d'en voir l'intérieur, y compris lorsque celui-ci est fermé. Toutefois, à la différence de l'office de tourisme d'Aix en Provence, il n'y a pas d'écran extérieur qui pourrait permettre à l'utilisateur de trouver de l'information, y compris lors de la fermeture de l'office. Malgré tout, par le fait que l'office de tourisme est particulièrement identifiable dans le paysage architectural de la ville, l'extérieur est considéré comme une première unité.

\* UNITÉ 2 : L'utilisateur passe les portes vitrées coulissantes, et se trouve dans un sas. Ce sas n'apporte que peu d'informations à l'utilisateur : le fait que l'espace possède un WiFi gratuit, les possibilités de paiement à la boutique, l'existence d'un espace pour les enfants. S'ajoutent parfois des décorations : en effet, l'espace de l'office est décoré lors d'événements (le Tour de France, Carnaval, Noël, etc.) et le sas est occupé comme les autres espaces pour exposer quelques décorations. De ce fait, il est également considéré comme une unité.

L'utilisateur sort du sas en traversant de nouveau des portes vitrées coulissantes et arrive au sein de l'espace de l'office de tourisme. Avant de débiter la visite, il s'agit de prendre le temps de donner une vision globale de l'intérieur. L'espace est rempli d'une lumière artificielle émise par des néons positionnés sur un plafond noir. Les sols sont rouge-foncé, les murs et les poteaux de maintien sont blancs, mais les reliefs sont vert clair. De fines colonnes corinthiennes peintes en violet ponctuent l'espace. L'ameublement est en bois blanc et vert. La vitre du fond, séparant l'espace d'accueil et d'information du back-office est opacifiée par un plastique collant de couleur verte. L'ensemble de l'espace est vitré, sauf l'arrière du back-office, et l'extrémité de la boutique (qui constitue l'extrémité du bâtiment).

\* UNITÉ 3 : L'espace de l'office de tourisme de Mulhouse est constitué d'une première unité, appelée « d'accueil et de conseil ». Cet espace est quasiment rectangulaire, et

compose la traverse du « L » de l'office de tourisme. Le sas est au centre intérieur de la forme, quand le back-office correspond au côté extérieur de cette petite barre.

Tout de suite après avoir passé le sas d'entrée, l'usager tombe face à un poteau central. Sur ce poteau, un écran dynamique diffuse de l'information pratique (horaires, météo, offre de visites). Dans l'angle droit de ce poteau, un espace est creusé afin d'accueillir la documentation éditée par l'office de tourisme : « Hôtels, gîtes et hébergements », « Découvertes et visites d'entreprises », « Visites et loisirs », « Restos, bars et sorties » ainsi que le plan touristique de la ville.

À droite du poteau, et contre le bord droit du sas d'entrée, se trouve le premier « module ». L'office de tourisme de Mulhouse a fait le choix de supprimer le comptoir d'accueil et d'installer, à la place, trois modules individuels qui remplissent cette fonction. Deux modules sur les trois, dont l'architecture est complexe et anguleuse, faite sur mesure, accueillent un ordinateur fixe. Ces ordinateurs sont initialement conçus pour les usagers et les conseillers en séjour. Deux d'entre eux possèdent une caisse : c'est notamment le cas de ce premier module, qui se trouve très proche de la boutique. En face se trouve le second module. Celui-ci est finalement entre le premier module contre le sas et la vitre opacifiée du back-office, situé au fond de l'espace d'accueil et d'information. Il compte aussi un ordinateur et une caisse. Le dernier module est situé tout à fait au fond et à gauche de l'espace de l'office de tourisme, pratiquement contre la vitre opacifiée du back-office. Celui-ci se distingue des deux autres par le fait qu'il ne compte ni ordinateur, ni caisse enregistreuse. Il propose des questionnaires de satisfaction ainsi qu'une urne transparente pour les récolter. Huit présentoirs roulants ponctuent l'espace. En effet, l'office de tourisme de Mulhouse, contrairement à celui d'Aix en Provence, a décidé de ne pas cacher le papier : les flyers sont omniprésents et s'exposent sur ces présentoirs amovibles. Ces présentoirs reprennent les couleurs du lieu (et du logo) : ils sont rouges, violets ou encore roses. Pour mieux les décrire, ils forment eux aussi une sorte de « L » dont le fût constitue le présentoir en ardoise sur lequel on peut écrire à la craie et qui accueille de petits réservoirs transparents permettant d'exposer les flyers ; et dont la traverse constitue un caisson de rangement. Ils reposent sur quatre roulettes, ce qui permet de les déplacer facilement. Chaque présentoir a une thématique, et celle-ci change en fonction des saisons, des événements. On peut trouver par exemple un présentoir sur le Tour de France, sur les musées, sur les balades et les sorties, sur les moyens de transport, sur les villes avoisinantes ou l'Alsace entière. Cette unité invite à une découverte autonome du lieu et des offres touristiques, grâce aux expositions de flyers et la rencontre avec les conseillers sur les modules.

\* UNITÉ 4 : Derrière le poteau supportant l'écran dynamique de l'entrée se trouvent trois *Ipads* mis à la disposition des usagers. Il est à noter que ces *Ipads* sont accrochés à leur support et ne peuvent donc pas être déplacés dans l'espace. Sur ces *Ipads*, l'office de tourisme a développé une application reprenant les offres de l'office de tourisme, sa charte graphique et ses couleurs, appelée « Jaienviede ». L'écran se découpe en trois parties. En haut, une image de Mulhouse illustre la page, et permet de mettre en évidence les symboles : maison, favoris, Facebook, aide, information et courriel. Au centre, des bulles permettent une navigation par thématiques. Cela renvoie à l'idée de « choisir une envie ». Enfin en bas de la page, des ronds de direction violets et un rond « go » vert permettent la navigation. Les envies se décomposent comme suit : « me cultiver », « sortir », « occuper

les enfants », « manger », « acheter des cadeaux », « ne rien faire ». À chaque envie apparaît une mosaïque de résultats illustrés, « certifiés ouverts ». C'est là tout l'avantage de cette application : elle sélectionne en temps réel les activités à faire, en fonction de la météo et des heures d'ouverture. Elle permet également de prendre en compte les transports en commun et la période à laquelle l'utilisateur souhaite réaliser l'activité (« ce midi », « cet après-midi », « ce soir », « demain », « un autre jour »). L'application propose également de localiser l'activité retenue sur une carte de la ville/de la région. D'autres applications sont également mises à la disposition des usagers sur ces *Ipads* : les applications des réseaux sociaux (Tweeter, Facebook, Skype, etc.), de la SNCF, des parkings de Mulhouse, de la région Alsace, de l'agenda des sorties en Alsace (JDS), des transports en commun (We VeloCite, Vialsace, Solea), une application pour apprendre à parler l'alsacien (iYo), également des applications culturelles (cité de l'automobile et du train, Noël Mulhouse, Mulhouse, Top French Cities) et enfin une application ludique pour les enfants (Piste&Trésor). Cet espace de consultation autonome et numérique est considéré comme une unité en soi.

\* UNITÉ 5 : Tout à fait à droite de l'espace se trouve une nouvelle unité, appelée « espace convivial ». Cette unité est située dans le prolongement de la boutique, entre l'espace d'accueil et d'information et la baie vitrée. Il donne ainsi sur une terrasse ouverte l'été. Cette unité accueille de nombreux sièges et bancs, pour permettre à l'utilisateur de s'asseoir, ainsi qu'une petite table basse ronde où sont éparpillés quelques journaux locaux. Sur le mur donnant sur la terrasse, des étagères et un bahut violets sont disposés. Les étagères accueillent les décorations du moment et un dispositif permet d'afficher le nombre de « Like » Facebook en temps réel. Entre les deux étagères, positionné au centre du bahut se trouve un écran mural qui propose de petits films réalisés par la région. Il s'agit de documentaires traitant de sujets actuels se produisant dans la région (le Carnaval, les fêtes de Noël, la foire aux tissus). Enfin, tout à fait dans l'angle au fond à droite se trouve une machine à café, à disposition du personnel et des usagers.

\* UNITÉ 6 : En poursuivant la logique de visite de cet espace en rectangle, l'utilisateur arrive au back-office. En réalité, c'est très certainement le premier endroit vers lequel il se dirige, puisqu'il se situe en face du sas d'entrée. Toutefois, du fait que la vitre soit opacifiée, les usagers ne distinguent pas toujours qu'il s'agit là du back-office et que les conseillers en séjour y travaillent. Cette unité, assez exiguë, accueille deux longs bureaux opposés, accueillant chacun deux ordinateurs fixes. L'un, contre la vitre opacifiée, permet de voir les usagers entrer. Le second est contre le mur du bâtiment. Une porte, laissée toujours ouverte, sépare le back-office de l'espace d'accueil. Puisque la porte permet la transition entre les deux lieux, et que les usagers viennent parfois toquer afin d'obtenir une information, cet espace sera lui aussi reconnu comme une unité en soi.

\* UNITÉ 7 : Tout à fait à gauche du sas d'entrée, dans un petit espace assez exigu est aménagée une aire pour les enfants. On y trouve des jeux en bois, de petites bibliothèques reprenant l'architecture des modules, un tapis au sol et de petits poufs. Un écriteau précise que l'office de tourisme est engagé dans le label « Famille Plus » et explique les six points à remplir pour l'obtention de ce label : « un accueil personnalisé pour les familles » ; « des animations adaptées pour tous les âges » ; « du plus petit au plus grand : à chacun son

tarif » ; « des activités pour petits et grands, à vivre ensemble ou séparément » ; « tous les commerces et services sous la main » ; « des enfants choyés par nos professionnels ». Accrochés au mur du bâtiment, un présentoir rouge à flyers et un écran proposent de l'information adaptée aux plus petits. Il faut noter que l'espace enfants a été doublé temporairement : lors du départ du directeur, ce dernier a souhaité montrer à son équipe que rien ne devait être figé dans l'espace de l'office de tourisme. Aussi a-t-il bougé l'aire de jeux pour l'installer à côté de la porte du back-office.

Le sas a été rejoint, la boucle est réalisée. Reste toutefois le fût du « L » que forme l'espace. Il s'agit de la boutique qui constitue la dernière unité.

\* UNITÉ 8 : puisqu'il s'agit de la surface la plus importante le long de la baie vitrée, la boutique est bien visible de l'extérieur. Lorsque l'usager entre et a passé le sas, il doit aller tout à fait à droite, passer le premier module pour entrer dans la boutique. Dans cette unité, les murs sont entièrement blancs, et l'ameublement est en bois naturel. Des étagères recouvrent les murs, et un îlot est également au centre de l'espace. On y trouve des spécialités locales à déguster (alcools, nourriture), mais également de la vaisselle, des sacs, des livres et des textiles. Le long de la baie vitrée se trouvent un présentoir de cartes postales, une machine à distribuant des médailles souvenirs et une assise.

Ce sont ainsi huit unités qui constituent l'organisation spatiale générale de l'office de tourisme de Mulhouse.

### Tableaux de comparaison entre les offices de tourisme

<b>Mulhouse et sa région</b>	<b>Aix et Pays d'Aix</b>
Extérieur	Extérieur
Sas d'entrée	Sas multisensoriel
Espace d'accueil et d'information	Comptoir Espace flyers
Espace de consultation numérique Jaienviede	Espace informatif numérique (totems, écrans dynamiques, cartes)
Espace convivial	Espace des peintres (point rencontre)
Back-office	
Espace enfants	
	Espace d'exposition
Boutique	Boutique

<b>Mulhouse et sa région</b>	<b>Vaison-Ventoux en Provence</b>
Extérieur	Extérieur
Sas d'entrée	
Espace d'accueil et d'information	Comptoir Espace séjour Espace nature Espace patrimoine Espace région Espace manifestation
Espace de consultation numérique Jaienviede	Espaces de consultation numérique
Espace convivial	
Back-office	
Espace enfants	Espace enfants
Boutique	Boutique



## ANNEXE N° 6 : RETRANSCRIPTION DES ENTRETIENS RÉALISÉS AVEC LE PERSONNEL DE L'OT DE MULHOUSE ET SA RÉGION

*Avant chaque entretien, il est demandé aux interrogés s'ils acceptent l'enregistrement sur dictaphone afin de faciliter le travail de retranscription et de fluidifier la discussion. Il est toujours précisé que les enregistrements ne seront pas diffusés, et qu'ils peuvent y avoir accès. Systématiquement, le travail de recherche est recontextualisé en amorce de l'entretien.*

*Par ailleurs, lorsque les interrogés mentionnent le prénom d'un de leur collègues, celui-ci est remplacé par la forme [XXX] dans le but de respecter l'anonymat.*

Annexe n° 6.1 : entretien avec Guillaume Colombo, directeur de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région, 25 novembre 2013. ....	199
Annexe n° 6.2 : entretien avec Guillaume Colombo, directeur de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région, 11 février 2015. ....	209
Annexe n° 6.3 : entretien avec la directrice adjointe, responsable accueil et qualité, 6 mars 2015. ....	219
Annexe n° 6.4 : entretien avec la chargée d'animation numérique, 24 février 2015. ....	237
Annexe n° 6.5 : entretien avec le conseiller n° 1, 23 février 2015. ....	243
Annexe n° 6.6 : entretien avec le conseiller n° 2, 23 février 2015. ....	251
Annexe n° 6.7 : entretien avec le conseiller n° 3, 23 février 2015. ....	263
Annexe n° 6.8 : entretien avec le conseiller n° 4, 24 février 2015. ....	271
Annexe n° 6.9 : entretien avec le conseiller n° 5, 24 février 2015. ....	289



## **Annexe n° 6.1 : entretien avec Guillaume Colombo, directeur de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région, 25 novembre 2013.**

*Entretien réalisé par téléphone, suite à une déconvenue. En effet, je me suis rendue le 1<sup>er</sup> novembre 2013 à l'OT, après en avoir informé le directeur et l'équipe d'accueil. Personne n'a pensé à me prévenir que l'OT ne serait ouvert que le matin.*

*Nous avons donc convenu d'un rdv téléphonique afin de pouvoir discuter.*

*Cet entretien a eu lieu au bureau de l'université (personne dans le bureau), en fin d'après-midi. Guillaume Colombo sortait d'une grippe, aussi était-il encore un peu faible.*

*De même pour moi, j'ai un rhume.*

*Durée de l'entretien : 1 h 21*

Enquêteur : Avant de commencer, je souhaiterais que vous reveniez sur votre parcours professionnel. En d'autres termes, qu'avez-vous fait avant d'arriver à l'office de tourisme de Mulhouse ?

Études BTS tourisme que j'ai poursuivis avec un IUT Métiers des Arts et de a Culture option patrimoine et tourisme à Arras. J'étais plus intéressé par le patrimoine que le tourisme à vrai dire. J'ai d'ailleurs réalisé mon travail de mémoire sur la valorisation touristique et le patrimoine culturel. C'était assez insolite et particulier dans ce BTS. Poursuite en IUT, et termine ma dernière année en Allemagne, sur deux spécialisations : management de la culture et organisation de congrès et événements. Après, j'ai cherché du travail : j'ai commencé à travailler dans la Vallée de la Loire au Château de Chambord où je suis arrivée à une période très intéressante, car le site était dirigé par le ministère et je suis arrivé au moment où ils avaient décidé de créer un établissement public et où il fallait tout mettre en place. Je suis arrivé comme chargé de mission à tout faire. On était 4 : directeur général, directeur administratif et financier, l'agent comptable et moi. Les choses se sont structurées assez vite, je me suis retrouvé au développement commercial et au développement touristique à Chambord, sachant qu'il n'y avait pas de directions de communication, commerciale ou de développement, donc tout ça était structuré au fur et à mesure. On a embauché un dir. comm, un dir. commercial du coup, moi j'étais resp du dev, je suis devenu chargé de mission auprès du dir. général. Et en en 2009, j'ai eu cette opportunité de changer d'horizon : la direction de l'OT de Mulhouse m'intéressait à la fois pour la partie challenge et la partie de développement global du territoire. Donc j'ai quitté le domaine de Chambord et je suis arrivée avec beaucoup de plaisir à Mulhouse.

Enquêteur : Lorsque vous êtes arrivé à l'office du tourisme de Mulhouse, était-ce dans cette nouvelle structure ou bien travailliez-vous auparavant dans l'ancien office ?

En fait, les travaux quand je suis arrivé, il y avait un projet. En fait, la réflexion n'a pas du tout été faite sur le réaménagement de l'office de tourisme, mais sur son déménagement. Depuis des années, il y avait eu des travaux dans le centre-ville, le tram est arrivé, réhabilitation du centre ville. L'endroit où on était qui était à l'entrée de ville ne convenait plus. Quand je suis arrivé, dès le début c'était clair, il y avait un nouvel endroit défini pour l'OT qui est celui dans lequel on est actuellement, et il y avait des prémisses de plans d'aménagement intérieur qui avait été fait complètement en interne par les services de la ville, la collectivité. Sinon, il y avait à la base, la réflexion était une réflexion de l'administration communautaire, il faut un nouvel espace et en gros, copions collons ce qui

existe actuellement dans les nouveaux locaux. Je suis arrivé à ce moment-là, ce travail avait déjà été fait. Tout cela était organisé, simplement ça ne me convenait pas du tout, donc on a demandé à retravailler tout ça. Il y a des logements, c'était la réhabilitation de deux bâtiments, l'architecte a été choisi pour l'ensemble du projet, mais pas pour ces qualités ou son expérience quant au réaménagement de l'OT. Il y a plusieurs choses actées : l'emplacement, la surface disponible pour l'OT, le montage adm et financier était montée, l'enveloppe avait été définie sans trop savoir si cela correspondait aux réels besoins. C'était comme ça et pas autrement. C'était finalement assez facilitant pour nous, car nous n'avons pas eu à nous concentrer sur ces problématiques-là : on a pu se concentrer sur notre métier de préconisation d'aménagement. L'architecte avait transcrit les remarques qui avaient été faites, mais c'était vraiment un copie coller : dans l'ancien bâtiment, on avait un espace qui faisait à peu près 30 m<sup>2</sup> dans les anciens locaux, là on allait avoir au rdc 200 m<sup>2</sup>. Au total, on a 600 m<sup>2</sup>. Dans la réflexion première, la priorité n'était pas du tout mise sur l'espace du public : c'était 50 m<sup>2</sup> avec une banque d'accueil très frontale par rapport à l'entrée et en revanche le travail avait été mis derrière sur les bureaux, salles de réunion. C'était vraiment la transposition de ce qu'on avait avant sauf, qu'avant, ce n'était pas par choix.

Enquêteur : quel rôle avez-vous joué dans la réhabilitation du lieu ?

J'ai vu les projets et c'était juste impossible. Parallèlement, les services étaient relativement ouverts sur la question, et ont confirmé qu'ils avaient travaillé difficilement. Quand je suis arrivé, il n'y avait pas eu de direction pendant 18 mois, et il n'y avait pas de soucis pour faire évoluer les choses, dans la limite du raisonnable et rapidement, car on manquait de temps. À partir de là, j'ai pris contact avec l'architecte et on a échangé et on a commencé à travailler à partir du moment où j'ai compris que j'avais le feu vert par rapport à ce qui était prévu. Moi j'ai travaillé de la manière suivante : j'ai commencé à faire un séminaire d'équipe. À la base, il devait être sur l'aménagement des locaux et je me suis vite rendu compte que ça allait être compliqué, car tout était lié, du coup j'ai fait un séminaire d'équipes sur l'évolution de nos métiers, de manière à être très large dans la réflexion et à ne pas se mettre la pression sur l'aménagement de locaux alors que la plupart des membres de l'équipe n'ont pas de compétence sur cette question, mais plutôt réfléchir à des valeurs, les messages qu'on voulait porter, la manière dont on voulait accueillir le public, etc. De ce séminaire sont sortis 3 thématiques, et donc 3 ateliers : l'animation numérique, l'animation avec les professionnels du territoire, l'aménagement des locaux, qui sont sortis relativement spontanément comme des priorités, et du coup on a fait des groupes de travail avec l'équipe. Tous les volontaires (càd pas uniquement les conseillers en séjour, mais un vrai mélange avec les personnels administratifs, c'est d'ailleurs eux qui ont souvent apporté les meilleures idées parce qu'ils n'étaient pas enfermés dans des habitudes). Partir de là, on a défini un cahier des charges assez flou, basé sur les valeurs, qu'on a passé à l'architecte pour qu'il réaménage l'intérieur et qu'il travaille en fonction. On a défini 3 espaces prioritaires : l'espace public, l'espace conseil/information et l'espace convivial. L'espace convivial pour prendre cet exemple, c'était un espace qu'on voulait déconnecté du flux touristique, sans informations touristiques brutes (pas d'affiches, de flyers, pas d'actions commerciales quelles qu'elles soient, mais un espace plus zen, alors a dessiné avec une cascade. J'avais volontairement dit qu'on ne se limite pas dans la réflexion ; on voulait quelque chose qui soit apaisant, les gens sont en vacances, on a envie qu'ils prennent le temps de se poser chez nous, ça peut aussi être ça l'espace de l'office. En se disant que si

ces personnes-là étaient reposées et calmes, elles seraient plus enclin à découvrir le territoire et qu'elles y passeraient potentiellement plus de temps. On a transmis ça à l'architecte pour les trois espaces et lui nous a fait des propositions d'implantation dans l'espace, de couleurs, de matériaux, de construction de cloisons, etc. Et ensuite, ça a été des aller-retour entre l'équipe et l'architecte. Moi, je me chargeais de faire le tampon sauf pour des questions qui nécessitaient un échange direct, autrement j'essayais de faire le tampon, non pas pour que l'équipe soit en contact direct avec l'architecte, mais pour éviter que l'architecte se retrouve avec des ordres et des contres ordres. Pour moi, c'était important d'être le filtre.

Enquêteur : selon vous, pourquoi avoir fait de tels choix dans l'agencement de l'espace ? Qu'est ce que cela amène en plus aux touristes ?

Les couleurs n'ont rien à voir avec la région. L'agglo a choisi comme logo cette espèce de M en fuchsia. Nous, comme on est une déclinaison de l'agglo, il fallait qu'on reprenne le rattachement avec eux. Ça ne parle pas aux touristes, mais c'était important pour les professionnels. Notre logo est une déclinaison du logo de l'agglo. Les couleurs faisaient aussi parties des valeurs qu'on voulait défendre. Mulhouse est une terre industrielle, c'est un territoire qui a connu une forte explosion économique avec l'impression sur étoffe. C'était la plus grande ville d'impression sur étoffe en Europe. Le textile s'est cassé la figure en Europe et la ville s'est repliée sur l'industrie mécanique. Cette terre a toujours été plutôt créative (première ligne de téléphone, première ligne de chemin de fer). Dans le passé, et auj. encore avec l'industrie chimique très présente chez nous, il y a une tradition d'innovation très forte dans l'industrie. Au niveau touristique on a voulu faire le lien avec ça et on a fait évoluer notre signature marketing qui est maintenant Mulhouse, Alsace créative. Pour justement faire le lien avec cette industrie-là et avec l'offre touristique. Autant l'alsace a connu un développement touristique spontanée (route des vins d'alsace), autant ça n'a pas été le cas sur Mulhouse : elle a dû créer un certain nombre d'équipements pour arriver à capter le tourisme. La cité de l'automobile est le 1<sup>er</sup> équipement touristique, crée dans les années 70. Au, on accueille 1 ou 1,5 million de touristes par an, qui viennent pour ces équipements créés en 70. Quant on a travaillé avec l'architecte, c'est Mulhouse créative, c'est beaucoup de valeur : la créativité au niveau du côté urbain, donc c'était réussir à avoir un OT avec une qualité architecturale, c'était surprendre. Élément fort qu'on travaille au niveau marketing, car les gens viennent avec des idées préconçues et ce qui est incroyable, c'est leur niveau de surprise. C'est ce qu'on a voulu aussi pour le bâtiment. Le bâtiment est vert, le centre commercial à côté est rouge : l'architecte trouve que cela crée un rythme dans la ville et on a été assez rapidement d'accord là dessus. Et après, il y a le travail des couleurs à l'intérieur de l'OT : on voulait quelque chose de créatif, qui véhicule à la fois des valeurs chaudes, c'est-à-dire qu'on se sente bien tout en ayant de la création contemporaine. On ne voulait pas quelque chose de design et froid, comme ça peut être le cas dans d'autres OT qui ont fait ce choix-là. Je pense à St Étienne, à Messe, qui sont tous les deux des OT qui travaillent autour du design, Saint-Étienne, car c'est une caractéristique du territoire, et puis Messe depuis l'ouverture du Centre Pompidou Messe c'est un élément fort. Nous, ça n'aurait pas été cohérent avec notre territoire. On voulait des couleurs originales, créatives et chaleureuses dans leur complémentarité. Ça s'est fait assez naturellement. L'architecte a bien compris ce qu'on avait en tête. Ce n'est pas uniquement les conseillers en séjour, l'objectif était de réfléchir ensemble en faisant prendre conscience

à toute l'équipe que tout était interconnecté. C'est-à-dire que le travail que fait la personne à l'administration, le travail que fait la personne à la promotion, à tel ou tel endroit, n'a de sens que pour que le conseiller en séjour puisse faire son travail le mieux possible. Le conseiller en séjour est la finalité de ce que tout ce que fait l'office. Pour nous, c'est apparu à ce moment-là. Dans le séminaire, il y a eu un déclic : les personnes qui travaillent sur le site internet et le numérique travaillent pourquoi ? Elles travaillent pour mettre en place des outils pour que le visiteur ait l'information, qu'il arrive chez nous, qu'il sache comment se renseigner, que les conseillers en séjour sachent renseigner les personnes avec des outils adaptés. La personne à la promo, elle travaille pourquoi ? Pour faire venir du monde, pour que ces personnes qui viennent soient bien renseignées, donc c'est donner du public à renseigner aux conseillers en séjour. La personne qui travaille à l'administration ou à l'adhésion elle travaille sur quoi ? Sur le fait de faire le lien avec les professionnels du territoire, pour qu'il y a une information régulière, et que donc les conseillers puissent diffuser leur compétence. Les conseillers en séjour sont au coeur de tout et que tout ce qu'on faisait était pour leur faciliter le travail. La réflexion sur les valeurs a été beaucoup plus simple à partir de là. Quand je parle de valeurs, c'est ce dire quand moi je pars faire de la promo à l'international, il faut que le message que je passe soit ce qu'on retrouve dans la commercialisation, sur nos outils, qu'on retrouve quand on appelle : si j'ai qqn qui dit, chez nous, c'est convivial, on est simple, on est une petite équipe, que ça se retrouve sur le site, sur l'appli qu'on met sur place... C'est sur l'accueil du visiteur, le message qu'on veut leur passer ce qu'on veut leur dire de Mulhouse touristiquement. Il fallait que ça transpire dans le personnel, les dossiers qu'on travaille, les outils stratégiques, dans les locaux, dans la refonte de nos documents et notre communication, notre site internet, et notre manière de travailler en équipe. Si on veut dire aux visiteurs qu'on est une destination à taille humaine, humble, qui a des atouts touristiques et que surtout on travaille avec de la qualité sans forcément le dire en permanence, il faut que derrière, dans les relations de travail, ça se ressente aussi. Que voulons-nous faire comprendre aux visiteurs ? Quelle Mulhouse voulons-nous faire passer du point de vue touristique et comment on s'y prend ?

Enquêteur : les négociations ont été difficiles ?

Ma réponse va être très simple. Dans ma tête, il y avait l'idée : c'est le principe, je suis directeur, j'échange avec beaucoup de collègues en France, je suis plutôt investi au niveau national, et je sais que ça fait plutôt partie des tendances. J'avais cette idée-là, et la première fois que je n'ai évoqué avec l'équipe, ils m'ont dit que ce ne serait pas gérable donc j'ai laissé tomber et au sein du séminaire, dans le groupe du travail aménagement des locaux, des personnes étaient en train de dire que ce qui nous posent problème, on n'arrivait pas à s'en sortir. Et la personne a dit : tout nos problèmes mènent à un seul endroit : c'est le fait qu'on ai cette banque d'accueil au milieu qui nous empêche de fait ça ça ça et ça. Est-ce qu'on ne pourrait pas réfléchir sans cette banque d'accueil, et à partir de là ça a été beaucoup plus simple.

Enquêteur : Et pour les touristes ? Pas trop déstabilisant ?

Gros travail qui a été fait. Il y a beaucoup de choses qui derrière le comptoir sont remises en cause : le back-office, les différentes manières de renseigner, de manière un peu plus longue et poser sur des actions de ventes par exemple, ou un peu plus rapides sur les actions simplement de renseignements classiques. Tout ça, ça fait l'objet d'une réflexion avec

l'équipe en se disant comme on n'a plus de comptoir comment on va faire ? Suite à ces réflexions là, ces espaces de modules ont été positionnés dans l'espace d'abord et ensuite créés sur mesure par l'architecte, et réalisés par une entreprise locale à partir de nos demandes et nos besoins. Dans nos demandes, on savait que l'équipe aille à la rencontre des visiteurs. Quand vous rentrez, ce n'est plus le visiteur qui vient à vous, mais l'équipe qui vient à la rencontre du visiteur. Cela change des choses aussi dans l'espace et c'est très important. Pour le visiteur il se sent inclus, il n'est plus en attente et en demande de, mais c'est lui qui est au cœur du processus. Ça a été une chose centrale pour nous dans la réflexion, et à partir de là, il y a eu la réflexion derrière le comptoir, la réflexion de la gestion de la documentation. On peut donner l'info au fur et à mesure sur le comptoir, mais quand on n'a plus de comptoir, on a plus de stock de docs. À partir de là, ça a tout redessiné, et on a choisi d'avoir des présentoirs répartis dans l'espace et on a acté le fait que ça correspondait à nos valeurs de surprendre le client, d'être créatif et convivial dans la manière de le prendre en charge et de l'accompagner dans sa recherche. S'il cherche la brochure A, B et Z, mais c'est de l'accompagner dans l'espace, venez je vous accompagne. Il y a un déplacement dans l'espace qui se fait avec le visiteur. Ça se passe super bien, le visiteur est ravi et pour l'équipe, c'est plus valorisant. Et puis il y a plus de demandes additionnelles, car le visiteur voit et s'intéresse à beaucoup plus de choses, et du coup les questions sont beaucoup plus précises. Premier point qui a découlé de l'absence de la banque d'accueil. Et ensuite ces modules ont été créés sur mesure, avec pour objectif qu'il n'y ai pas d'avant et pas d'arrière : il fallait que ce soit des assis debout pour que l'équipe, s'il y a beaucoup de flux, puisse se poser, que le visiteur puisse se poser en face, que ça intègre les notions PMR, et que ça intègre les fonctions informatiques, caisse nécessaires sachant que dans l'idée il fallait que quand une personne ai un renseignement module avec une recherche plus longue, il fallait que le visiteur comprenne qui travaillait ici et pas ici, et que quand le module n'était pas utilisé, le visiteur puisse l'approprier en faisant le tour dans avoir l'impression de passer derrière le comptoir. Cette partie-là a été très compliquée, l'architecte a fait une dizaine de dessins différents : c'était soit trop bureau, soit trop comptoir, et au final il nous a sorti ce dessin la qui nous a vraiment emballés. Là, pour le coup, c'est hyper surprenant. Souvent les visiteurs sont très surpris par ces modules, ça devient une rencontre spontanée quand les gens attendent, ils se mettent directement vers ces modules-là. Ce n'est pas le moment de la première rencontre, mais c'est un point dans l'espace qui est très important. On est plutôt content, car on a réussi cette mission d'absence de banque, avec quand même toutes les missions d'une banque : parties renseignement, informatique, commerciale avec la caisse, gestion code barre, CB, etc. Tout est intégré dans ce volume et de manière sécurisée, donc quand le visiteur tourne autour, il ne voit rien. Dans les modules, il y a un ordinateur rangé, et un écran tactile visible.

Enquêteur : selon vous, pourquoi l'office de tourisme s'est doté d'outils numériques ? Quel apport pour les touristes ?

Les ordinateurs sont à la base pour les conseillers et les touristes, mais dans la manière dont ça fonctionne c'est beaucoup pour les conseillers et un peu pour les touristes. On avait bloqué l'accès sur le site de séjour pour les touristes sur les ordinateurs, et sur les IPads ils ne sont pas bloqués, ils peuvent accéder à tout. L'idée de ces écrans, c'était d'être sur les modules a un endroit ou on prend plus de temps pour faire une recherche et donc bloquer sur le site de séjour pour faire une recherche sur ce qu'il y a à faire en ce moment, en

fonction d'un certain nombre de critères. Pour les iPads, on a fait le choix de ne pas les mettre en valeur de manière particulière. C'est-à-dire que quand vous entrez, face à l'entrée vous avez un poteau sur lequel il y a un écran, et derrière ce poteau, c'est là où sont les 3 iPads en libre-service. Les gens voient les iPads une fois qu'ils ont été accueillis par le personnel. Quand on voit les portes qui s'ouvrent, en général, le personnel accueille la personne soit à droite, soit à gauche du poteau. Il y a déjà un contact humain et visuel qui s'est fait avant que les gens tombent sur l'iPad, c'est-à-dire qu'ils ne rentrent pas dans une boutique Mac. L'utilisation de l'iPad est beaucoup moins importante que ce qu'on aurait imaginé. Il y a plusieurs utilisations : les enfants qui tapotent pendant que les parents se renseignent, il y a les curieux plus pour l'outil que pour la recherche, et il y a les personnes qui recherchent vraiment, et donc soient recherche en attendant d'être pris en charge, soit recherche après avoir été renseigné pour chercher une information plus précise. Mais globalement, ce n'est pas une utilisation majeure de l'espace, ça, c'est clair. On voulait tout avoir dans l'espace : on ne voulait pas obliger le visiteur à passer par nous pour avoir un renseignement comme certains collègues dans d'autres OT. C'est une question de stratégie par rapport au projet de territoire, aux stratégies de territoire et à la gestion des flux. Les visiteurs qui ne veulent pas avoir de contact humain, ils peuvent aller chercher la brochure, l'information sur l'iPad et ressortir. À l'inverse, le visiteur qui veut de l'information et ne veut pas utiliser tous ces supports, il vient nous voir et on l'accompagne. On ne voulait pas obliger le visiteur à utiliser tel ou tel mode de médiation pour accéder à son information. C'est la raison pour laquelle quand vous rentrez, en face sur le poteau où il y a l'écran qui vous souhaite la bienvenue, à droite de cet écran il y a les 4 brochures principales qui nous sont demandées : le guide des hôtels, le guide des restaurants, le guide des activités et le plan de la ville. Quand vous rentrez, sachant que dans comme tous les OT, la majeure partie de la demande sera une demande simple : si la personne n'a pas envie d'aller à la rencontre des conseillers en séjour, elle peut prendre son plan et ressortir. C'est un choix qu'on a fait et qu'on assume. Il est plus compliqué à quantifier, mais on a fait ce choix en se disant que comme le reste de l'espace était plutôt valorisant, les couleurs étaient surprenantes, avec une ambiance conviviale, la personne qui au début rentre dans cet espace-là en se disant je vais être obligée de parler à quelqu'un, elle est rassurée parce qu'elle a son plan, sauf qu'elle voit tout de suite en un clin d'œil qu'il y a 150 documents en libre-service, que l'espace est traité de telle manière que finalement on n'est pas dans une espèce d'entonnoir où vous êtes obligé de passer par le comptoir et du coup, on fait le pari que cette personne qui ne voulait pas avoir de contact allait finalement se dire, bah tiens je vais faire un tour. Si elle fait un pas à gauche ou à droite, on a gagné, car elle rentre dans une démarche d'échange. Alors que finalement, quand elle arrive de manière frontale contre le comptoir quand elle rentre dans l'office, qu'elle demande un plan « oui, voilà tenez, et est-ce que je peux vous aider ? » « Non non ça va merci je vais me débrouiller » ça on ne l'a plus, parce que cette réponse à « je peux avoir un plan de ville ? » elle est donnée toute seule.

Enquêteur : observez-vous, dans votre quotidien de travail, des modifications de pratiques des touristes au sein de l'office réaménagé ? La mise en place d'outils numériques au sein de l'office a-t-elle eu un impact sur les pratiques des habitants de la ville ?

On n'est pas une destination station touristique littorale ou de montagne donc c'est clair que notre population locale nous fréquente beaucoup, a l'habitude de venir chercher chez nous les informations, on vend des places de spectacles pour du théâtre ou des choses comme ça.

On est identifié par les locaux comme un point, c'est clair. Par contre, il n'y pas vraiment de changement de comportement, mais on a beaucoup de retour très positifs qui ont vu l'évolution, et qui ont compris (et c'est là où on est assez fier) : parce que les visiteurs, c'est simple, ils arrivent de l'extérieur, ils repartent, bon. Les habitants sont là, ont une image préconçue, mais ce qu'il y a d'agréable, c'est qu'ils ont pris conscience de la difficulté/de la complexité de nos métiers. Jusqu'à présent, dans les anciens locaux, on avait 30m<sup>2</sup>, les filles étaient toujours coincées derrière leur banque d'accueil il y avait 30m<sup>2</sup> back-office compris donc on n'avait pratiquement pas de brochures, donc on était des gentilles potiches qui distribuaient des informations et quand on ne les avait, ça râlait, car on avait que ça à faire, en gros, et en caricaturant. Dans ces nouveaux locaux, la mission de conseil a pris de l'ampleur, pas forcément dans la manière de travailler, parce que ça a toujours été le cas, mais dans le fait que ce soit visible. Et dans les nouveaux locaux, les habitants se sont dit : « houlala, mais vous avez tous ces documents-là, ça a drôlement changé, vous avez du réapprendre votre métier ». Alors que pour les filles, il y a eu un tas de choses qui a changé, mais globalement, on a le mm nombre de brochures qu'avant, il n'y a pas eu de modification radicale. Mais c'est plus visible, on a les brochures en libre service, les personnes sont plus disponibles pour accompagner le client vraiment, du coup les habitants en font aussi un lieu ressource pour leurs loisirs et leurs déplacements et trouvent l'information en fouillant, en demandant à l'équipe qui est capable de leur répondre, donc c'est plus valorisant. Avant c'était un travail d'archiviste, maintenant, c'est un travail de conseil et d'accompagnement puisque les brochures sont déjà disponibles. Pour les habitants, modification dans la perception de l'office de tourisme qui pour nous a été essentielle. Tout ça avec des locaux, c'est fou hein !

Enquêteur : et pour l'équipe de conseillers ? Quelle place ont pris vos équipes dans l'appropriation de ce nouveau projet ? Avez-vous pu observer les évolutions quant à leurs tâches ? Des évolutions aussi quant aux demandes que leurs adressent les touristes ?

Quand j'ai vu la dimension que ça allait prendre, je me suis rendu compte qu'on ne pourrait plus fonctionner pareil. J'ai mis en place de nouveaux outils : nouvel outil statistique intégré sur écran tactile, on a formalisé notre boutique, avec une gestion informatisée et gestion de stock. On a un logiciel statistique ou on rentre qu'est ce que la personne a demandé, combien de personnes, et donc on a changé avec 1,5 an d'évolution, avec des nouveaux outils mis en place et des formations progressives. Le logiciel boutique et gestion de stock a fait son apparition en aout 2012 et on a déménagé en janvier 2013. L'idée était de répartir les changements, pour qu'il n'y ai pas trop de stress, sachant qu'il y aurait déjà du stress dû au déménagement et aux nouvelles méthodes de travail donc j'ai fait en sorte que tous les outils évoluent avant pour que les filles aient déjà pris l'habitude d'utiliser ces outils, et qu'il n'y ai pas de stress sur l'utilisation des outils. Mais il y a eu des formations sur l'aménagement de l'espace, sur les techniques de commercialisation, des formations plus commerciales que ce qu'on avait jusque ici. Pas commerciale, dans le sens chaque personne qui rentre doit ressortir avec quelque chose qu'elle a acheté, mais dans le sens comment répondre aux besoins du client, en ce disant, même si on vend de l'information gratuite, maintenant qu'on est dans un espace ouvert, on est vraiment dans une démarche commerciale, de réponse aux clients, de savoir comment se comporter face à lui, de gestion du conflit... pour préparer le déménagement et l'arrivée dans ces nouveaux locaux. Et moi j'ai passé mon temps à dire : vous voyez, ce type de situation, vous êtes conscients qu'au

quotidien, pour leur faire assimiler les prochains changements. On a beau dire ce qu'on veut, je vais un peu faire mon boss condescendant, tout le monde n'est pas forcément capable de prendre de la hauteur et d'anticiper un certain nombre de changements dans les méthodes : vous avez ceux qui comprennent tout de suite et qui sont capables de prendre de la hauteur, et vous avez ceux qui ne percutent pas avant d'avoir été confrontés à la réalité. Je considère aussi que mon rôle est de les aider à prendre conscience de tout ça, pas pour les stresser, mais pour que le processus soit progressif. On avait un site internet Mulhouse.com et dans la réflexion sur les nouveaux n-locaux, on a décidé de séparer ce site en deux sites : un site de séduction, qui a comme vocation unique de faire venir les touristes, et un site de séjour qui a comme vocation unique de renseigner le visiteur lorsqu'il est sur place sur ce qu'il peut faire. Le site de séjour a été mis en place au printemps 2013, et le site de séduction sera en place au début de l'année prochaine. Effectivement, tout a découlé. L'objectif du site de séjour c'est que le visiteur puisse à la fois trouver l'information en libre service, et qu'ils puissent être utilisés aussi par les prestataires.

Enquêteur : vous voulez déplacer l'OT au sein de différents lieux touristiques ? Ou est-ce que c'est un travail avec les sites touristiques, mais pas forcément dans la communication ?

On a un espace qui peut être mis à disposition des professionnels. Ce site internet de séjour, l'objectif était qu'il puisse être approprié par les professionnels, et qu'ils puissent faire eux-mêmes la promotion de l'OT. Soit on se dit : si vous ne passez pas par l'OT, vous n'avez pas l'information, soit on se dit : vous ne passez pas par chez nous, mais on va vous donner l'information où vous êtes. Donc on a dit aux professionnels : en trois clics, vous pouvez donner une information qualifiée aux visiteurs.

Enquêteur : Aujourd'hui, diriez-vous qu'il s'agit d'un office (physique et numérique) qui communique bien, qui est visible et lisible par les touristes ?

C'est un peu tôt. Pour les habitants, je vais vous répondre oui, mais il faudrait qu'on en parle dans 4-5 ans. En 2013, ça a été un gros chantier, un des changements principaux dans le centre-ville, il y a eu beaucoup de questions et de polémiques par rapport à l'emplacement, parce que c'était un changement donc ça a généré du stress, donc oui, ils savent qu'on est là, ils sont contents de voir à quoi ça ressemble, c'est assez particulier, on est passé du tout au tout. Pour les habitants, on est clairement visible et lisible, on a eu un certain nombre de prix pour les nouveaux locaux et le site, les deux gros projets ont été récompensés au niveau national ou régional donc c'est visible. Là, cette année, c'est visible. Mais il faudrait se reposer là question dans 4-5 ans, car peut-être que la réponse ne serait pas la même. Cette année, ça a été facile. C'est un gros chantier, on en a beaucoup parlé, comme beaucoup de chantiers portés par les agglos, la création d'un nouveau bâtiment, il y a quand même peut de chantier comme ça. Les habitants le savent. Je n'ai pas trop d'inquiétudes. Sur les touristes, je ne suis pas forcément le mieux placé pour vous répondre. Je pense que oui, qu'on est bien visible, on n'a pas de retour de visiteurs qui ne nous trouvent pas, on n'a pas la difficulté d'être vu, on est en entrée de ville. Quand les visiteurs arrivent en voiture, avant d'arriver au parking centre-ville, ils passent déjà devant chez nous, je pense que les visiteurs nous voient physiquement. Sur le numérique on a encore beaucoup de progrès à faire, la problématique, c'est qu'il y a tellement de choses, il faut que tous les professionnels du tourisme renvoient vers notre outil et là, il y a un gros boulot à faire. On a encore un peu de chemin, même si ça paraît évident pour nous, mais eux n'ont

pas le réflexe, car leur priorité est de remplir leur établissement. Sur le numérique, il y a une marge de progression.

Enquêteur : Je vous remercie d'avoir pris le temps de répondre à mes questions. Souhaitez-vous rajouter quelque chose que je n'aurais pas abordé ?

C'est une vraie belle expérience pour nous qui nous a aidés aussi (je sors un peu du contexte) à positionner Mulhouse sur l'échiquier touristique national. Et le fait que des collègues d'Aix ou de Vaison vous disent qu'à Mulhouse, on fait quelque chose, nous ça fait aussi partie de notre stratégie : on accueille beaucoup de touristes alors que Mulhouse n'a pas d'image touristique. Il est important pour nous de gagner en crédibilité sur la scène nationale touristique, et le fait d'être cité en exemple sur ces productions, même si cela ne touche pas le grand public, cela participe aussi à l'image globale du territoire. Cela n'a pas grand-chose à voir avec l'aménagement de l'espace, mais sur l'innovation et la créativité, le fait de faire des choses intelligentes et innovantes, en lien avec la cohérence de l'ensemble d'un projet de territoire, c'est aussi vachement intéressant au niveau national.

Enquêteur : est-ce que vous auriez des documents à m'envoyer ? Comme je n'ai pas pu accéder à l'intérieur de l'OT. Un plan de l'OT ? Des photos de l'intérieur ?

Plusieurs choses : Google maps, vous allez trouver une visite virtuelle, vous pouvez vraiment naviguer dans l'espace comme si vous y étiez. Et sur le compte flicker : [tourismemulhouse](#). Si vous ne trouvez pas ce que vous voulez, vous me recontactez.



## **Annexe n° 6.2 : entretien avec Guillaume Colombo, directeur de l'office de tourisme de Mulhouse et sa région, 11 février 2015.**

*Entretien réalisé par téléphone, suite à une nouvelle déconvenue. En effet, je dois me rendre les 23 et 24 février 2015 à Mulhouse et je pensais pouvoir le rencontrer et faire l'entretien à ce moment-là. Mais [la directrice adjointe Accueil et Qualité] m'a indiqué par téléphone que Guillaume Colombo quittait ses fonctions de directeur de l'OT le 19 février 2015. Nous avons donc convenu avec lui un rendez-vous téléphonique avant ce départ.*

*L'entretien a lieu le mercredi 11 février 2015, de 16 h à 17 h.*

*Il apparaît clair, à plusieurs reprises dans l'entretien, que Guillaume Colombo fait autre chose en même temps : il doit répondre à ces mails, je pense, ou consulter des documents. Bref, il n'est pas totalement dedans. C'est le risque des entretiens téléphoniques.*

*Durée de l'entretien : 54 minutes*

Enquêteur : Cet entretien est en vue de mon séjour les 23 et 24 février. C'est à cette occasion qu'elle m'a annoncé votre départ, et je me suis dit que c'était bien de vous avoir au téléphone avant votre départ. Nous nous sommes eu au téléphone en 2013 puis je suis venue cet été, et nous nous sommes rencontrées pour la première fois cet été.

G.C : Je pars le 20 donc je ne serai pas là. On peut échanger en amont, mais je conserve le même numéro. Bien que je ne sois plus le directeur en poste, si vous souhaitez échanger et faire un point avec moi même après, il n'y a pas de souci, je serai à votre disposition sans problème.

Enquêteur : Je pense que ça peut être intéressant effectivement lorsque je vais commencer les analyses d'avoir un dernier retour.

G.C : Là, je pars, je vais tout vous dire, comme ça vous saurez tout. Je pars pour les grottes de Lascaux, et notamment du nouveau site de Lascaux IV qui est en construction en ce moment et qui ouvre aux publics en juin 2016. Du coup, j'ai été sollicité pour diriger le projet et je pars pour commencer début mars à travailler directement là bas. Je change effectivement de métier, je change un peu de secteur. Mais je reste quand même très investi. Si vous voulez, même sans être directeur de l'OT, j'ai beaucoup réfléchi et beaucoup partagé pendant ces années sur l'aménagement des différents locaux et sur l'aménagement de l'espace, j'échangerai avec plaisir parce que c'est un sujet qui m'intéresse et sur lequel on a beaucoup travaillé et cogité. Si vous avez besoin au moment où vous serez dans la rédaction de votre mémoire et des différentes réflexions finales, je vous dis juste que je reste à votre disposition si jamais vous voulez échanger ou partager certaines questions ou certaines remarques, même si je ne suis plus directeur de l'OT, même si je ne serais plus ici et que j'aurai changé de métier.

Enquêteur : Pour de belles perspectives en tout cas ! Ça tombe bien que vous me disiez ça, le fait que vous ayez réfléchi et travaillé sur l'aménagement. Je m'étais dit que l'objet de cet entretien porterait sur une sorte de bilan des deux ans depuis l'ouverture de l'OT, avoir votre retour, votre avis, votre vision sur ces deux années. Quelles sont les réussites ? Les modifications ou les changements ?

G.C : Alors, ce qui est sur, c'est que moi, je remonterai un peu au-delà des deux années parce que je prendrais en période de référence l'avant nouveaux locaux. C'est à dire quand

fait, on a quand même fait un gros travail avant d'arriver dans nos locaux. Du coup, je vous avoue que je ne me souviens plus bien de nos échanges, comme ils remontent un peu. Du coup, je vais peut-être vous dire des choses que je vous avais déjà exprimées. Navré si c'est le cas. Ce qui est très intéressant pour nous, c'est quand on a décidé de déménager dans ces nouveaux locaux, pendant très longtemps, on a réfléchi à ce qu'on voulait et puis finalement, on n'a pas choisi les murs. C'est-à-dire qu'on nous a dit « voilà l'office de tourisme sera dans ce bâtiment ». Donc il n'a pas été choisi pour sa place stratégique, il n'a pas non plus été choisi pour ces possibilités d'aménagement à l'intérieur. On nous a dit que nous débrouiller avec l'existant. Ce n'est pas une plainte, c'est un constat, aujourd'hui on est très fiers. On n'a pas choisi le bâtiment en fonction d'un cahier des charges. On a du faire notre cahier des charges en fonction du bâtiment. Comme on s'est retrouvé face à une feuille blanche, avec des architectes qui nous titillaient en nous disant « qu'est ce que vous voulez » et en nous faisant des projets qui correspondaient vraiment à un transfert de l'activité A dans un espace B, mais sans du tout réfléchir sur les méthodes de travail. Les premiers plans que j'ai eus des architectes, c'était des bureaux, avec un comptoir, et avec on va dire des bureaux installés derrière le comptoir comme on avait dans nos anciens locaux et comme on trouvait partout dans tous les OT. À aucun moment les architectes ne s'étaient posé la question des méthodes de travail. Vous voyez ce que je veux dire. Du coup, les premiers projets étaient de transposer ça et nous on a regardé ces projets-là, mais on ne savait pas vraiment pourquoi et on n'était pas capable de l'exprimer à ce moment-là, mais on s'est dit « ce n'est pas du tout ce qu'on veut, on est à côté de la plaque ». On s'est obligé à réfléchir, à un moment on a fait une réunion de crise, en se disant « au final, qu'est-ce qui ne va pas ? ». Et on s'est rendu compte que ce qui n'allait pas c'est qu'on se posait beaucoup de questions sur la manière dont on voulait travailler et les valeurs qu'on voulait portées, les méthodes... et ça ne correspondait pas du tout à ce que les architectes nous avaient proposé. Donc on a fait un séminaire avec l'équipe : un séminaire que j'ai appelé « séminaire de réflexion sur l'évolution de nos métiers », qui n'a pas été un séminaire dans le sens où on n'est pas parti 3 jours en réunion, mais on a fait des réunions toutes les semaines, toutes les personnes volontaires dans l'équipe ont pu participé, y compris celles qui n'étaient considérées comme étant directement concernées par l'aménagement des locaux, ou au moins des locaux d'accueil. C'est à dire que toutes ces personnes-là, les personnes qui avaient envie de participer pouvaient participer et celles qui ne voulaient pas participer n'étaient pas obligé de participer. On s'est vraiment remis en question : « qu'est ce qu'on veut ? Quel est notre avenir ? Comment on veut accueillir les touristes ? Qu'est ce qu'on veut faire passer comme message ? Qu'est-ce qui pour nous est important ? Qu'est ce qu'on veut que les touristes comprennent quand ils sortent de chez nous ? » À partir de là, 3 sujets principaux se sont dégagés : l'aménagement des nouveaux locaux, les relations avec les professionnels et la stratégie numérique. Ce sont les trois thématiques on va dire qui sont sortis un peu de ces échanges-là et qui ont été travaillé en ateliers avec les différentes personnes de l'équipe. On a fait des réunions toutes les semaines pendant l'été, ça a duré bien 3-4 mois, en se disant « sur la stratégie numérique, qu'est ce qu'on veut ? Quoi ? Qui ? Comment ? Pourquoi ? » Et surtout en réfléchissant sans rien s'interdire. La contrainte que j'imposais c'était de ne pas commencer à dire « oui, mais on n'aura pas l'argent, on n'y arrivera pas... » Peut-être qu'il y a des choses qui techniquement ou financièrement ne sont pas réalisables, mais on verra ça dans un 2<sup>e</sup> temps. On a listé tout ça et c'est dans ce contexte-là qu'on a travaillé sur l'aménagement de nos nouveaux locaux. Donc les

nouveaux locaux, on les a travaillés à partir vraiment de nos valeurs, de ce qu'on voulait porté, de ce qu'on voulait faire voir, de ce qu'on voulait transmettre. D'abord en interne, après en intégrant des personnalités qualifiées, c'est à dire des personnes qui pouvaient nous aider avec un regard extérieur ou technique particulier et après, on a travaillé très étroitement avec l'architecte en lui soumettant nos réflexions et en lui disant « notre demande c'est d'avoir un espace convivial, avec des valeurs urbaines, dynamiques, où on se sente bien et en même temps de pouvoir se poser tranquillement, de pouvoir avoir vu sur la ville tout en étant au calme ». C'est ce cahier des charges un peu particulier qu'on a transmis à l'architecte et que l'architecte a dû intégrer dans les nouveaux locaux. Et donc à partir de là, il y a eu déjà un changement de mentalité dans l'équipe. C'est pour ça que du coup, je me permets de remonter un peu avant l'aménagement. Quand on est arrivé dans les locaux, pour nous c'était presque déjà un aboutissement de la réflexion idéale qu'on avait porté ensemble et qui s'est concrétisée un peu. Cet aménagement des locaux nous permettait aussi de traduire ce qu'on voulait dans l'idéal et qu'on n'avait pas forcément réussi à exprimer. Et l'architecte nous a fait des propositions qui nous ont convenu. Quand on a aménagé dans les nouveaux locaux, on a pu très facilement toucher du doigt les valeurs dont on avait parlé. Il y a eu vraiment un changement, comme une prise de conscience, parce que ces nouveaux locaux avaient été pensés dès le début par nous comme un des éléments, un des portes-drapeaux de la stratégie de l'OT.

Enquêteur : Ça m'amène à plusieurs questions. Tout d'abord, quel était le taux d'implication des personnels de l'OT ? Est-ce que ça a été quelque chose d'assez massif ou est ce que c'était plutôt en petits comités ?

G.C : Au début, c'était tout le monde ensemble, enfin tous ceux qui le souhaitent puis après ça a été en atelier et après on a du fait l'une ou l'autre session de restitution avec l'ensemble des personnels. À garder en tête que nous, on est une petite équipe : quand je parle de l'ensemble du personnel on est 15 salariés, à l'époque on était 13. Donc si vous voulez, quand on est en séance plénière avec toute l'équipe, on est maximum 13. On n'est pas dans une structure où on a 40 salariés comme ça peut être le cas dans d'autres OT. C'est toujours plus facile de travailler en atelier, mais c'est aussi important de partager les résultats avec tout le monde, donc en l'occurrence c'était un juste milieu entre partager les résultats avec tous les collaborateurs et en même temps, travailler avec ceux qui souhaitaient s'investir dans tel ou tel atelier.

Enquêteur : Une autre question : vous disiez que le séminaire s'intitulait « évolution de nos métiers ». Qu'est ce que ça signifiait pour vous ? Qu'est-ce qui a motivé un tel titre ?

G.C : Très clairement, les métiers avaient déjà évolué, mais on est tous pareil, on a tous besoin de se donner un coup de pied au derrière et de trouver des prétextes pour se remettre en cause. C'est vrai que quand c'est individuel, se remettre en cause individuellement ce n'est pas simple, se remettre en cause de manière collective quand on est une structure institutionnelle et quand on n'a pas, je vais le dire comme je le pense, de pression commerciale derrière. Une entreprise commerciale, à un an, deux ans, trois ans, si elle a son chiffre qui baisse, elle se remet en cause par obligation parce qu'autrement, elle ne va pas pouvoir survivre. Nous, souvent, tant pis, je le dis de manière un peu brutale, mais nous on n'a pas forcément la culture du résultat dans nos structures, et du coup, d'année en année, on a plutôt tendance à reconduire un certain nombre de choses. Donc c'est vrai que la

remise en question est plus compliquée à faire pour nous. Là, en l'occurrence, moi je l'ai utilisé comme prétexte de management au sein de l'équipe en disant : « on a une feuille blanche, on a la chance de pouvoir dire ce qu'on veut, il se trouve que nos locaux vont être la traduction, la partie immergée de l'iceberg, c'est-à-dire que nos locaux vont nous permettre de montrer au grand public, à nos partenaires, à nos élus, aux journalistes, ce qu'on veut faire passer dans nos métiers, utilisons-le et surtout posons-nous la question qu'est ce qu'on veut faire passer ? ». Je pense que les métiers avaient déjà évolué, ce n'est pas « je pense » c'est clair, les métiers avaient déjà évolué, il y avait déjà de grosses tendances qui apparaissent, mais pour nous, ça avait été un peu le prétexte, l'occasion.

Enquêteur : Quelles sont ces tendances d'évolution ?

G.C : Pour moi, c'était l'intégration du numérique notamment, mais c'était aussi la recherche de prise d'authenticité, le fait que l'information brute vous la retrouvez déjà un peu partout donc on ne venait plus dans les OT et on n'y vient toujours pas d'ailleurs pour trouver de l'information brute, simple comme c'était le cas il y a 15 ans, il y a l'apparition de tout ce qui est infos de dernière minute, que tous les professionnels étaient déjà présents et sont toujours présents sur différents réseaux de distribution, la commercialisation via l'OT était remise en cause. Ce sont vraiment tous ces facteurs. C'est le fait qu'il y ait eu des forts changements dans la répartition de la clientèle française et étrangère, des changements dans la recherche de la clientèle c'est-à-dire la recherche du bon plan, l'apparition de modifications dans les comportements touristiques comme le fait de revenir sur des destinations, de sortir des sentiers battus. C'était vraiment très, très large, mais c'est vraiment une évolution de comportements de manière générale et en particulier dans le tourisme.

Enquêteur : Vous disiez que l'arrivée dans les locaux correspondait à l'aboutissement de cette période de réflexion. Y a-t-il eu des choses que vous souhaitiez, et qui n'ont pas pu être mises en place, soit pour des raisons techniques ou financières ?

G.C : Non, on a eu la chance d'avoir un architecte exceptionnel qui a vraiment compris ce qu'on voulait, qui a passé du temps avec l'équipe. On a eu la chance d'avoir un maître d'œuvre et un maître d'ouvrage qui nous ont laissé travailler et qui nous ont dit « tant que les propositions que vous pourrez nous faire et que l'architecte pourra vous faire rentrer dans l'enveloppe, nous on valide parce que pour nous, c'est vous qui connaissez votre métier ». On a eu cette chance inouïe d'avoir une confiance aveugle : toutes les propositions qu'on a faites ont été retenues et quand elles n'ont pas été retenues, on a essayé de travailler avec l'architecte et avec le maître d'œuvre pour pouvoir faire une contre-proposition qui rentre dans le budget. Vraiment à la marge. Après, c'est ce qu'il se passe pour tout *manager*, quand on rêve de plein de choses et qu'à un moment, on est face à un budget, mais il y avait eu des questions toutes bêtes : à un moment, on voulait une cloison vitrée à un endroit et donc on s'est dit, finalement, où sont nos priorités : est-ce que c'est la cloison vitrée ici ? Ou est-ce que c'est intégré des prises à tel endroit ? On se dit que finalement, s'il faut faire un choix, on préfère la cloison vitrée. Il n'y a pas eu d'éléments structurants du dossier qui n'ont pas pu être mis en place. On a eu la chance d'avoir été compris et suivi. Quand l'architecte avait compris que c'était quelque chose de vraiment essentiel pour nous, il se débrouillait pour nous faire des propositions ou pour faire lui-même d'autres choix, ou il avait ailleurs une enveloppe financière qu'il avait gardé un peu de côté, du coup, il

l'utilisait pour dépasser les honoraires sur telle ou telle dépense. On a eu la chance qu'on nous fasse confiance et qu'on nous laisse proposer des choses, et que l'architecte et le maître d'œuvre se débrouillent pour mettre les idées et les faire rentrer dans le budget. C'est idéal. Il y a très peu de dossiers qui se passent comme ça. C'est ce qui fait la force du projet. L'architecte et le maître d'œuvre ont été investis : pour moi, c'est un dossier idéal, j'ai peu de dossiers qui se passent aussi bien, et même dans mon expérience de directeur, j'en ai assez peu vu. La chance de se dire : on a en face de nous des architectes et des personnes qui gèrent le budget, parce que le maître d'œuvre, c'est lui qui devait gérer l'enveloppe budgétaire. Du coup, on comprenait qu'on était vraiment sur quelque chose de vraiment différent que simplement un espace de bureau. Sur le choix des couleurs, des matériaux, l'architecte nous a fait vraiment des propositions différentes, quand il a vu ce qu'on voulait, il n'a pas hésité à refaire des plans. Pour vous dire jusqu'où on a été c'est l'architecte a qui ont confié le design des mobiliers, c'est-à-dire que les mobiliers ont été faits sur mesure par l'architecte alors que ce n'est pas son métier à la base. On lui a confié parce qu'il avait compris ce qu'on voulait et du coup, je lui ai demandé de réfléchir au mobilier, il m'a fait une proposition qui a été validée quasiment en l'état, on a modifié deux ou trois babioles, mais pour vous dire à quel point il s'est glissé dans nos chaussures. Il a vraiment essayé de comprendre et ils ont défendu pour nous, on n'a pas eu besoin de le défendre nous, ils ont défendu pour nous le fait qu'à tel endroit il fallait quelque chose comme ça à tel autre endroit, quelque chose comme ça, parce que c'était l'OT et parce que c'était important pour nos métiers. On a vraiment été, sans dépasser le budget, on a été accompagné à 250 % par ceux qui ont travaillé aussi avec nous.

Enquêteur : De quoi est responsable la personne que j'ai eue au téléphone ? De l'accueil ?

G.C : [XXX] ? Oui, elle est responsable de l'accueil et de la qualité. C'est-à-dire qu'elle est responsable de l'équipe d'accueil, on a une équipe d'accueil de 5 personnes, et de la qualité puisqu'on est engagé dans les démarches qualité.

Enquêteur : Il me semblait qu'elle m'avait dit au téléphone qu'elle avait une espèce de rôle sur l'aménagement de cet espace.

G.C : En fait, c'est sous sa responsabilité que les choses se sont développées, peuvent se dérouler au fur et à mesure. C'est elle qui à des retours des conseillères en séjour et des personnes qui s'occupent du conseil et de l'information, et donc comme nous, on a un espace particulièrement modulable, puisque c'est un choix de notre part, on n'avait pas envie de s'enfermer, comme le métier évolue très rapidement, vous avez pu le voir tout est sur roulette, les mobiliers peuvent être bougés, et donc il y a cette nécessité pour nous d'avoir quelqu'un qui peut éventuellement encadrer les changements, que tous les jours on ne bouge pas les mobiliers pour les mettre n'importe comment. [XXX] est responsable accueil et qualité. Et il y a une personne que vous rencontrerez, ondine Dantung, qui est conseillère en séjour chargée de l'amélioration de l'accueil cette personne était en congé maternité et congé parental quand on a emménagé dans les nouveaux locaux et elle est revenue alors que l'équipe était déjà installée. Moi, je lui ai confié cette mission, puisqu'elle n'avait pas de mission particulière quand elle est revenue, je lui ai proposé justement d'avoir cette mission d'amélioration de l'accueil parce que c'est une personne, vous verrez quand vous la rencontrerez, qui a une vraie compétence sur l'accueil, qui est motivée, qui a une vraie vision de l'accueil, mais de manière intégrée dans un ensemble et qui surtout

garde cette fraîcheur et cette exigence qui est importante dans les métiers d'accueil. On peut dire que les métiers d'accueil, c'est toujours faire la même chose, donner un plan et que ça ne demande pas de compétence particulière, mais les personnes qui pensent ça sont des personnes qui en général ne connaissent pas le métier. Le métier de conseillère en séjour ou les métiers d'accueil restent des métiers d'une exigence énorme, notamment parce qu'il faut des connaissances fortes, mais aussi parce que ça demande une méthode très importante. C'est vrai que quand on était dans les nouveaux locaux, c'était du bonheur par rapport à ce qu'on a connu avant, il est un peu facile de se laisser aller.

Enquêteur : [La directrice adjointe Accueil et Qualité] m'avait aussi parlé d'[XXX]. Ce type de responsabilité m'avait étonnée.

G.C : J'ai bien conscience que ce n'est pas forcément quelque chose qu'on trouve ailleurs. Mais chez nous, chaque conseillère en séjour est responsable sur une mission : on a une conseillère en séjour chargée de la coordination des Greeters et du développement de la commercialisation, une conseillère en séjour chargée de la relation avec les adhérents, une conseillère en séjour chargée de l'animation de l'OT, c'est aussi cette personne-là qui s'occupe des expositions, des concerts, des signatures d'ouvrage, des dégustations qui ont lieu dans nos locaux d'accueil, une conseillère en séjour chargée de la boutique et une conseillère en séjour chargée de l'amélioration de l'accueil. Pour nous, accueillir, depuis qu'on a nos nouveaux locaux, c'est aussi ça la prise de conscience dont je parlais tout à l'heure, on se rend compte qu'accueillir, ce n'est pas et ça ne doit pas être un réflexe, ça ne doit pas être machinal. Dans les OT, on se pose des questions sur les supports de promotion, sur les manières de travailler avec les partenaires, et puis finalement, bon, l'accueil, on sait faire quoi. Nous on part du principe que justement, on se rend compte dans nos nouveaux locaux, que peut-être on ne sait pas si bien faire que ça. On a besoin de tout ensemble se poser dessus et de voir comment on peut améliorer les choses. Parce que si effectivement accueillir quelqu'un c'est lui donner les informations qu'il veut et le laisser repartir, ça tout le monde sait faire. Si accueillir, c'est faire en sorte que la personne qui vient se sente chouchoutée, bien accompagnée, qu'elle ait envie de rester, qu'elle se sente bien qu'elle se sente à l'aise, qu'elle se sente en confiance, qu'elle ait envie de demander des choses pour être conseillée, c'est quand même plus compliqué, surtout si ça doit se passer en 1 minute. Ça veut dire que derrière, l'aménagement de l'espace soit optimal, que la tenue du personnel soit optimale, ce sont des choses toutes bêtes, mais c'est l'éclairage, c'est la décoration, c'est tout ça qui doit faire qu'on se pose toujours des questions, qu'on se remette en question et que tout ça soit cohérent. C'est pour ça qu'on a voulu confier cette responsabilité-là à [XXX] notamment.

Enquêteur : Le fait d'avoir réfléchi tout ce projet en amont, est-ce que ça a engendré des changements dans les pratiques des conseillers ou est-ce que ça a permis d'arriver déjà prêt ?

G.C : Les deux. Oui, il y a certaines choses avec lesquelles on a été prêts, mais ça je pense qu'il faudra en parler avec l'équipe, parce que moi, je veux bien vous donner mon avis, mais je ne suis entre guillemets que le directeur et c'est important que l'équipe vous donne son ressenti et que vous puissiez en parler librement avec elles, parce qu'elles n'ont pas toutes ressenti les choses de la même manière. Mais moi, je dirais les deux parce que l'équipe s'était préparée à un changement fort à la fois avec beaucoup d'impatience et puis

un peu d'anxiété aussi parce que l'inconnu et le changement font toujours peur. Mais comme c'est un changement qu'on avait voulu et anticipé pendant deux ans avant le déménagement, on en a parlé, on a construit. Ça a vraiment été une discussion de tous les instants. Autant il y a quand même des choses qu'on ne peut pas faire tant qu'on n'est pas adapté, tant qu'on n'est pas confronté à des situations, c'est-à-dire qu'il y a des changements qu'on a pu anticiper, mais on a dû ajuster en permanence. On a eu beaucoup de changements. Pour vous donner un peu une idée, on est passé de 30m<sup>2</sup> à presque 200 m<sup>2</sup> d'espace d'accueil. On est passé d'un espace où on pouvait mettre 10 brochures en libre service, dans un espace dans lequel on a 150 brochures en libre-service. On est passé d'un espace qui était un point de sortie dans la ville et plutôt dans un quartier historique, d'un endroit où on est en entrée de ville et dans un quartier de vie, dans le centre commercial, au centre qui est plus commercial que touristique. Tout ça fait qu'il y a eu vraiment des changements importants. On est passé d'un espace avec comptoir à un espace sans comptoir, on est passé d'un espace avec un espace BO/FO, tout était rassemblé parce que forcément, dans 30m<sup>2</sup> tout était ensemble, à un espace dans lequel le front office était vraiment devant, et ça les filles n'avaient jamais eu l'habitude de faire ça. Quand elles étaient avec le client, elles étaient toujours derrière, le téléphone sonnait, les mails étaient ouverts et leurs dossiers étaient répartis sur le comptoir. Maintenant, quand elles sont avec le client, elles sont avec le client à 250 % et quand elles sont derrière, elles sont derrière dans leurs dossiers. Donc il y a eu vraiment beaucoup de changements. On est passé d'une situation où il y avait 3 espaces pour l'OT : l'espace administratif était dans un endroit, l'équipe d'accueil était répartie sur 2 endroits. Aujourd'hui et après le déménagement, on s'est tous retrouvé dans un seul espace. Il y a tellement de changements qu'il y a forcément beaucoup de changements même si on a beaucoup anticipé, qui ont dû se faire au jour le jour. Il y a vraiment eu des deux. Il y a eu à la fois le côté anticipé et puis le côté aménagement et adaptation au fur et à mesure.

Enquêteur : Pour vous, dans la direction, ça a changé quoi ?

G.C : Oui, ça a changé énormément de choses. Déjà, le fait qu'on soit tous réunis ensemble, ensuite, mais ça peut-être que les filles vous en parleront quand vous les rencontrerez. Moi, j'ai senti deux choses très importantes : premièrement, enfin, les partenaires, les élus, la presse, les personnes du territoire ont enfin compris ce qu'était l'OT et les métiers qu'on faisait. Jusqu'à présent, on était des vieux ringards, dans un local poussiéreux, je le dis comme je le pense, parce que l'OT à cette image de vieux syndicat d'initiative un peu miteux et poussiéreux, dans des vieux locaux. Personne ne s'intéressait à nous. Dans ces nouveaux locaux les gens se sont rendu compte vraiment qu'il y avait une équipe compétente, qu'on avait vraiment des compétences, qu'il y avait beaucoup de supports et de choses qui étaient faites, beaucoup d'outils utilisés, et ça a été le premier point assez important : cette espèce de prise de conscience qu'on était des vrais professionnels et qu'il y avait des vraies compétences. Et ensuite, ce qui a été pour moi particulièrement intéressant, je pense, c'est que les conseillères en séjour ont été beaucoup revalorisées dans leur métier. C'est-à-dire que là où avant elles étaient souvent considérées comme des potiches qui distribuent des plans de ville, parce que comme elles n'avaient pas le temps de se poser, comme elles étaient toujours derrière leur comptoir, comme les gens ne pouvaient pas patienter, pas attendre, donc du coup on était souvent dans le speed pour donner les informations. Dans les nouveaux locaux, il y a de l'espace, il y a beaucoup de brochures, les

gens peuvent chercher toutes les informations qu'ils veulent tous seuls et du coup, ils s'adressent aux conseillères en séjour quand ils veulent des informations supplémentaires. Du coup, le côté diffusion de l'information brute il n'existe quasiment plus. Quand les conseillères en séjour sont en contact avec de la clientèle, c'est quelqu'un qui leur dit « que pensez-vous de ça », ce sont vraiment des questions qualitatives. On est passé d'un conseil : moi, je dis toujours que quand j'ai parlé des nouveaux locaux, j'ai dit qu'on était passé d'une notion d'accueil... On a vraiment changé de dynamique : on est passé d'une dimension passive à une dimension active. Dans les nouveaux locaux, on est là pour proposer et pour conseiller, et vraiment les accueillir de manière globale. Je trouve que ça a été très fortement ressenti par l'équipe et du coup, l'équipe disait « on peut enfin faire notre métier ». Cette espèce de soulagement, et de changement, de prise de conscience, en se disant « ça change quand même pas mal de choses ».

Enquêteur : Pourriez-vous revenir sur le positionnement que vous avez eu par rapport aux outils numériques ?

G.C : Le numérique a fait partie dès le début de la réflexion. En fait, assez rapidement, c'est assez paradoxal parce que tout le monde parlait du numérique à cette époque, accueil numérique, OT du futur et tout le tralala et assez rapidement, on s'est rendu compte qu'on n'avait pas besoin de ça ni envie de ça. Je ne vous dis pas qu'on n'y avait pas réfléchi hein : on avait pensé à une projection sur le mur extérieur avec des vidéos, un mur où on pouvait avoir des tweets, des live tweet, des photos Instagram, les gens qui prenaient des photos de Mulhouse affichées en direct. Toutes ces idées-là, on a vu des écrans qui diffusent un certain nombre de choses, les gens pouvaient s'enregistrer pour que les touristes d'après aient le message des touristes d'avant. Voilà, des choses assez marrantes, mais finalement, on s'est rendu compte que tous ces éléments-là étaient plus des éléments gadgets pour nous à Mulhouse, par rapport à ce qu'on voulait porter que des éléments structurants forts. Du coup, très rapidement, ça a été abandonné. Au final on s'est rendu compte que quand on a ouvert les nouveaux locaux, qu'il y avait assez peu de numérique dans les locaux alors qu'on était parti sur des choses, qu'on a eu beaucoup d'idées. Le positionnement, c'était d'avoir des outils qui soient vraiment là comme support, c'est-à-dire qu'on n'ait pas des outils pour des outils, mais que les outils soient là quand ils servent à quelque chose et pour remplir un objectif. Les tablettes sont en libre-service parce que ça permet aux visiteurs d'avoir toutes les différentes informations, il y a toutes les applications spécifiques en lien avec le territoire qui sont préchargées comme ça ils peuvent navigués. Elles ne sont pas bloquées volontairement pour qu'ils puissent aller s'ils le souhaitent voir leurs mails, sur Facebook, etc. on les a positionnés dos à l'entrée pour que la première chose qu'on voit quand on rentre dans les locaux, ce ne soit pas le numérique et qu'on soit accueilli par quelqu'un qui nous dit « bonjour, bienvenue, est-ce que je peux vous aider ? », et une fois qu'on est rentré, qu'on se retourne, qu'on a parlé à quelqu'un et qu'on a été accueilli, on se retourne et les tablettes sont là et peuvent vous aider, mais la recherche première c'est la rencontre, le conseil, le coté convivial.

Enquêteur : Avez-vous des statistiques d'utilisation des tablettes ?

G.C : Non, pas précisément, parce qu'en fait, on ne peut pas tracer les connexions parce qu'avec les applications ce n'est pas faisable. Mais ce qu'on devrait faire, c'est se poster et voir combien de personnes utilisent les tablettes, combien de temps, mais c'est une étude

qualitative qu'on devrait mener et qu'on n'a pas menée. On ne peut pas savoir combien de fois l'application a été ouverte.

Enquêteur : La mise en place du site internet, c'est récent ?

G.C : Le site internet de séduction est sorti en juillet 2014. Et sur ce site internet, on a des statistiques d'utilisation, là-dessus il n'y a pas de soucis, je pourrais d'ailleurs demander à [l'ANT] de vous les transmettre. Néanmoins, je ne suis pas capable de vous dire si c'est une connexion depuis les tablettes, depuis nos locaux quoi.

Enquêteur : Pour faire le bilan, est-ce qu'il y a des choses que vous regrettez ? Des éléments que vous souhaiteriez améliorer ? Des éléments superflus ?

G.C : Euh... Écoutez, pour moi, non. Mais peut-être qu'il faudra poser la question aux conseillères en séjour, parce qu'elles vous diront oui ou non. Moi, le bilan que je dresse, sans vouloir faire de l'autosatisfaction et j'en parlais dernièrement avec une collègue qui est venue visiter les locaux, en réflexion pour leurs nouveaux locaux, c'était qu'une des plus grandes fiertés, c'est d'avoir aujourd'hui tout qui fonctionne comme on l'avait envisagé sur le papier à l'époque. Aujourd'hui, pour moi, il n'y a rien qui serait à retirer ou qui serait à ajouter. L'espace enfant est utilisé, l'espace convivial est utilisé, les mobiliers sont utilisés, on a déjà utilisé l'espace pour des concerts, la boutique fonctionne. Honnêtement, et ce n'est pas pour faire de l'autosatisfaction, moi, je ne vois pas ce qu'on a fait qui ne sert pas ou à l'inverse quelque chose qui nous manque et qu'on voudrait absolument faire. Cela dit, l'avis de l'équipe sera peut-être différent du mien, je ne sais pas. Voilà. Ce que je vais faire, c'est que je vais refaire un point avec l'équipe pour bien les rassurer, enfin pas les rassurer, mais être bien certain qu'elles comprennent l'intérêt de votre travail et qu'elles ne soient pas gênées. Bon, normalement, je vous le dis et je vous l'avais déjà dit, mais on a vraiment une bonne relation de travail et l'équipe ne se sentira pas espionnée et n'aura pas de problème pour vous faire part de leurs remarques. Il n'y aura vraiment pas de problème pour nous.

Enquêteur : Est-ce que serait faisable que je puisse voir le cahier des charges de l'aménagement de l'espace ?

G.C : Sur le principe, il n'y a pas de souci, le seul truc c'est que je ne suis pas convaincu d'avoir quelque chose, parce qu'on a tellement travaillé avec eux directement... Ce que je vais faire, c'est que je vais regarder tout de suite dans les éléments que j'ai et je vous les envoie. Je suis désolé, mais ne vous attendez pas à avoir quelque chose d'exceptionnel. Mais bon, vous en ferez ce que vous voulez, sachant que comme dit, vous n'aurez pas de cahier des charges vraiment. Je vous mets le document « note générale » qui est le document que j'ai envoyé à l'équipe pour le cadrage des réflexions sur l'évolution de nos métiers. Je refais un point avec l'équipe pour que tout le monde soit à l'aise et puis je vous le redis si vous avez besoin d'échanger et de partager, je reste à votre disposition parce que le résultat de votre travail m'intéresse à titre professionnel et personnel.



### **Annexe n° 6.3 : entretien avec la directrice adjointe, responsable accueil et qualité, 6 mars 2015.**

*Entretien réalisé par téléphone, de 14 h 30 à 16 h (1 h 32).*

*Avant : J'ai rencontré G.M en juillet. Nous avons alors eu une conversation informelle non enregistrée sur lequel j'avais pris des notes. Ensuite, nous avons échangé par mail pour fixer le rendez-vous des 23 et 24 février 2015. Malheureusement, lorsque je suis allée faire mon terrain, elle était en congés maladie. J'ai finalement pris un rendez-vous téléphonique avec elle. Son discours est très fluide : elle a dû discuter de ma venue avec l'équipe accueil-information. Je ne lui pose que très peu de questions.*

*Après : Elle me demande de lui faire part des résultats de mon travail, se montre très intéressée pour poursuivre les échanges.*

Enquêteur : [Comme nous avons déjà échangé de manière informelle, je ne lui recontextualise mon travail. Toutefois, je lui parle de mon terrain, effectué 2 semaines plus tôt]. Si ça vous convient, pouvez-vous revenir sur votre parcours et sur ce que vous avez fait avant d'arriver à l'office ?

G.M : Alors, en fait je suis arrivée à l'OT en direct de mes études, donc un BTS Tourisme que j'ai réellement fait par choix, qui était à l'époque axé, il n'y avait pas encore les deux options, et donc moi, j'étais plutôt axée sur un travail en agence de voyages. C'était plutôt la lignée que je m'étais fixée. Et en fin de compte est arrivée un poste non pas directement à l'OT, mais un partenariat qu'il y avait entre le l'OT et une agence de voyages, pour encadrer des groupes dans la région et Outre Rhin, Bâle. Donc on m'a recrutée en urgence, je n'étais pas du tout formée pour, j'ai appris le métier sur le tas, donc je me suis retrouvée dans un bus avec un micro, des circuits à commenter, des groupes à gérer. Alors ça n'était pas des groupes de 50 personnes, mais néanmoins il a fallu apprendre ce métier-là. Ça a été extrêmement dur, mais extrêmement formateur. Donc j'ai travaillé mon travail auprès de l'OT par une saison dans ce cadre-là, et puis du coup, je convenais, ils avaient besoin de bras, de fil en aiguille j'ai eu quelques CDD, une place s'est libérée et donc j'ai démarré en tant qu'agent d'accueil à l'OT donc ça date de 84, quelque chose comme ça, peut-être même un peu avant. Et donc à partir de là, effectivement, ça a été mon cœur de métier, métier que j'adore en somme. Ce qui m'importe, c'est réellement le contact avec les personnes, c'est le contact qui m'a toujours énormément plu et le fait de pouvoir mettre ma région en avant. Donc clairement, ça correspondait tout à fait à mes aspirations. Et puis de fil en aiguille et de direction en direction, il y a eu à un moment donné un remaniement en interne et je dois dire qu'à l'époque, je faisais partie de celles qui avaient déjà une expérience en interne, un vécu et qui connaissaient un peu l'historique du fonctionnement, et donc on m'a fait confiance et je suis passée assistante responsable accueil, responsable accueil et ensuite il y a eu la qualité, donc on m'a demandé de mettre la qualité en place à l'OT, donc c'est ce que j'ai fait. Et puis lors d'une autre direction, j'ai eu le poste d'adjointe de direction qui m'a en fait plus axé comme réellement chef d'équipe et responsable d'équipe. Ça appuyait plus ça. C'est sûr que je travaille sur certains dossiers vraiment conjointement avec la direction, mais je ne représente pas directement la direction. Voilà, au niveau du contenu de mon poste. Suite à ça, d'autres directions, avec Mireille Dartus, avec la scission congrès puis Guillaume Colombo qui nous a accompagnés dans une démarche très dynamique, qui a mis la structure réellement en avant et là on a bénéficié effectivement de l'arrivée dans ces nouveaux locaux, de cette réflexion commune, de

choses difficiles aussi parce que ça ne s'est pas fait que dans la facilité, mais néanmoins des locaux qui nous permettent réellement de montrer le dynamisme de l'équipe et ce qui était très frustrant voire rageant sur les années passées, du mieux qu'on a pu, puisqu'on avait 2 points d'accueil pour une ville telle que Mulhouse c'était quand même pas rien, une organisation lourde pour faire fonctionner deux sites, achalander de la documentation, faire en sorte que la qualité soit présente sur les deux sites. Donc là réellement, depuis 2013, on va dire qu'on a une mise en lumière de ce qui est fait en interne et du dynamisme de l'équipe. Là, j'ai vraiment travaillé conjointement sur ces sujets-là, avec des difficultés aussi. Je ne sais pas si elles l'ont évoqué parce que ça paraît peut être déjà loin en 2015, néanmoins, nous sommes arrivés dans des locaux qui ne ressemblaient absolument pas à ça, c'était juste l'apocalypse, il y avait des différences de niveau, il y a eu un travail énorme de fait et pour nous une difficulté de se projeter dans un espace et surtout dans un fonctionnement qu'on ne pouvait finalement pas du tout acté avant d'y être et avant de se dire : « réellement, qu'est-ce qu'on va faire de ce lieu-là ? Comment les gens vont réagir ? Qu'est-ce qu'on a envie de mettre ne avant ? Quelles sont nos valeurs ? » J'imagine que vous en avez parlé longuement avec Guillaume certainement ?

Enquêteur : Oui, nous avons eu deux échanges téléphoniques, où effectivement il m'a expliqué le travail en collaboration avec les architectes, et la difficile de se projeter lorsque vous avez découvert les lieux. Toutefois, je souhaite avoir votre témoignage sur la question, ne serait-ce que par les différences de vos missions, je suppose que chacun a une vision différente.

G.M : Ce qui était en fait difficile, c'est que le lien, bon, je l'ai exprimé aussi à la direction, c'est de se dire que nous on n'était pas sur le terrain finalement au fur et à mesure pour voir les locaux évolués, pour être en contact avec l'architecte. Ce qui était fort rassurant par contre, c'est qu'on avait pu en amont quand même montrer à l'architecte le monceau de documentation que nous avions à droite, à gauche, le fonctionnement, les tiroirs, toutes les choses, quand on ne connaît pas nos métiers, c'est vraiment de montrer quelle est la réalité, on en avait partout, c'était terrible. Là, on a fait effectivement du bon travail, je pense, avec l'architecte qui a bien perçu nos besoins par contre ensuite, la projection dans l'espace, la mise en place des différents espaces est passée par des concertations en équipe qui étaient difficiles. Et à mon niveau, c'était difficile parce que je relayai des problématiques d'équipe, comme par exemple le BO, comme ce qui a été une frayeur quand même pour les filles, c'est de se dire : « Comment on va gérer notre positionnement dans cet espace ? C'est vaste, c'est grand, on va être debout, oui on va être debout toute la journée et c'est pas possible, c'est pas gérable. Il nous faut un espace de travail afin qu'on ne soit pas visible ». On était arrivé à un truc juste pas possible, c'était presque une glace sans teint comme dans les commissariats ! On est allé dans les extrêmes, mais je pense que c'était bien aussi d'aller dans des choses extrêmes, de pouvoir laisser parler les peurs, les angoisses des unes et des autres, et j'ai eu cette expérience récemment puisqu'on a reçu l'OT de Luxeuil, qui va certainement aussi aménagé dans des nouveaux locaux, et là on se rend compte des peurs que les unes et les autres ont des changements de fonctionnement et aussi je dirais de la non prise en compte au niveau de la direction des besoins réels du personnel. Et c'est là où je me suis dit : « mais bon sang de bois, elles ont eu quand même beaucoup de chances de m'avoir en face pour pouvoir aussi remonter tout ça ». Et dire que là, ce n'est juste pas possible. C'est pour ça par exemple qu'il y a eu des choses complètement aberrantes aussi qui sont

sorties comme « pas de toilettes pour le personnel » et là, je me suis dit « non, ce n'est pas possible ! » Donc j'ai bagarré sec pour avoir des toilettes à proximité, j'ai bagarré pour avoir un espace, même s'il est restreint, où elles ont tout l'équipement fax, copieur, le stockage de quelques cartons. Ça, c'était pour moi complètement indispensable. J'ai bagarré aussi pour avoir un bureau à proximité, parce que mon bureau était censé sur les premiers plans atterrir à l'étage. Il y eut des choses comme ça où il a fallu quand même s'accrocher un petit peu et dire non. Ensuite, ce qui était tout à fait bizarre, c'est qu'on pensait projeter sur plan les espaces. Les espaces n'étaient pas positionnés du tout de la sorte, on s'est dit la boutique ça ne va pas allé elle est trop à droite, il faut que ce soit plus visible de la clientèle, quand on a rajouté le coin enfant, on s'est dit « non non, c'est pas possible, c'est trop prêt de la porte, c'est trop dangereux pour les enfants ». L'espace est grand, qu'est-ce qu'on va y mettre ? Où on va le mettre et c'est là qu'on s'est dit, finalement pour nous, ce qui est important, c'est tout ce qui est modulable, et là, je pense qu'on a réussi notre pari, c'est de se dire que réellement là, on a moyen de ne pas être figé, si on veut faire quelque chose dans l'espace, on pousse tout, on décale tout et c'est possible. Peut-être le seul regret que j'aurais, c'est quand même ces modules qui ne correspondent pas du tout à l'envie féminine des unes et des autres. Nous, on voyait de l'arrondi, et on a eu des angles : on a eu du mal à travailler dessus au départ, je dois le dire, on s'est fait quelques bleus, ce n'est pas confortable, on pensait pouvoir s'adosser, niveau confort de travail, ergonomie de travail, quand on est vraiment 2 ou 3 heures debout dans l'espace ou qu'on soit à ces endroits-là, clairement, c'est vraiment un bémol. Je pense que les modules ne sont pas, sont perfectibles en état. Comme il y a des branchements des PC, là, effectivement ils ne sont pas modulables. On a eu aussi une autre problématique, je pense qu'elles ont dû vous le relayer, de luminosité. On vient récemment, on a eu un gros problème d'emblée en BO avec des plafonds noirs, pas assez de lumière, ça a été terrible à vivre pour l'équipe, donc là, ça a été géré. On a eu un espace convivial avec un manque de lumière, ça, ça vient d'être géré en début d'année, donc vous dire, là, on est début 2015. Ce sont des choses qui ont mis un peu de temps, on se doutait bien que tout ne serait pas parfait, mais c'est vrai que ça a été difficile. Et à la période de Noël, on a eu du monde dans l'espace et les gens, il n'y avait pas assez de luminosité pour lire quoi que ce soit. C'est quand même un peu dommage, mais bon, voilà. En tout cas, on a évolué, ça a permis d'évoluer quand même. On a des présentoirs qui arrivent également, et qui nous permettent aussi de moduler et je pense qu'on nous les envie pas mal. On nous envie aussi l'espace boutique. Là, on n'avait pas assez d'expérience, c'est l'expérience de Guillaume Colombo sur le sujet qui nous a permis de mettre des choses en place. Et pour vous donner un retour un peu plus global sur comment ça fonctionne : « ça fonctionne bien ? Ça ne fonctionne pas bien ? Qu'est-ce qui coince ? » Je dois dire qu'on a eu un démarrage où on était vraiment toutes complètement prises sous le charme des locaux et forcément à un moment donné, ils s'abaissent, les choses restent en l'état. Or, pour nous, tel qu'on a imaginé le lieu, c'était de se dire ça bouge, mais ça bouge tout le temps. Et on se laisse l'ouverture d'esprit de se dire « non, ça c'est mal positionné, ou là on a quelque chose à mettre en avant ». On n'hésite pas et on avait le feu vert de la direction, ce qui est pas mal de se dire « on peut y aller ». Sauf qu'on avait un directeur extrêmement pointu dans ses attentes, tout devait être clean, aucune case de vide, un peu maniaque si je puis dire et qui a, là on en a reparlé, un peu brimé l'équipe peut-être qui s'est coupée un petit peu dans la créativité du lieu. Je vais reparler de l'espace boutique : pour moi, on pourrait s'étaler, sortir un peu de l'espace, bouger les présentoirs

qui sont au milieu, il y a de quoi faire. Et en fait, Guillaume, le dernier jour, avant son départ, s'est amusé à chambouler, mais tout l'espace. C'est à dire qu'on avait de la boutique sur les présentoirs, l'espace enfant ripé à l'avant, enfin, voilà, le message était clair net et précis, c'est de ce dire « vous n'êtes pas allées assez loin dans ce fonctionnement-là et vous auriez pu effectivement vous projeter dans des choses bien plus différentes que ce qu'on a laissé en place un moment donné ». On repart, ou on a terminé avec ça avec Guillaume à son départ, ce sont des choses qu'on a réellement en tête là maintenant. Je pense qu'il faut vraiment qu'on continue à chambouler cet espace. Il faut qu'il soit vraiment à notre disposition et la disposition du public et ça ne doit pas être figé. Ça ne doit pas être figé ! C'est vraiment là où on a aussi beaucoup de chance, parce que du coup, à chaque fois il y a une autre configuration, on peut prendre un canapé et le mettre à un autre endroit, il y a des choses qu'on n'osait pas faire et qu'on a vues de nos yeux tout récemment et on s'est dit « on n'est pas allé aussi loin parce qu'on n'osait pas ». Donc ça, c'est par rapport au mobilier, à l'implantation, etc. Vous dire aussi peut être un des points à améliorer : pour moi, il manque de luminosité le soir sur l'avant sur l'extérieur et je pense que là, on a vraiment encore de quoi travailler sur le sujet. On a travaillé aussi dans le cadre de tourisme et handicap, on a eu une très bonne formation, donc je pense aussi qu'il y a des choses à améliorer. Il y a la signalétique en interne à améliorer, ce sont des choses qui sont enclenchées, [XXX] s'est penchée sur le sujet. On a quelque chose qui ne fonctionne pas du tout, c'est l'écran d'accueil qui pour moi est réellement trop proche de l'entrée. Je m'en étais un peu doutée, mais on a aussi la configuration du lieu qui fait qu'il y a des piliers à certains endroits et donc celui-là, on l'a habillé, on voulait vraiment passer ce message d'accueil, les informations importantes, la documentation à proximité, et on se rend compte nous dans l'espace, je ne sais pas finalement ce que vous avez vu comme contact client, mais souvent les gens passent d'un côté ou de l'autre, il y a une espèce de no man's land là, où il faut vraiment guetter qui est là, qui est rentré pour le récupérer assez vite. Donc ça, je trouve que c'est un peu un frein au niveau de l'entrée. On ne sait pas comment le gérer mieux, à voir avec la prochaine direction si on peut faire évoluer ça, et le sentiment que l'écran n'est pas utilisé vraiment parce qu'en fait trop proche. Ensuite, sur le fonctionnement. Vous me coupez, vous me posez des questions hein ! J'ai bagarré sur ce fonctionnement BO/FO sur la lenteur et je pèse mes mots, pour moi, c'est trop lent, c'est trop lent et c'est un peu la problématique chez nous parce qu'il y a des périodes et on est dans cette période-là, où la clientèle est en flux continu. Donc on ne peut pas dire que ce soit pertinent de laisser une personne vraiment dans l'espace ce qui n'est pas le cas à Noël, ce qui n'est pas le cas en été où là, effectivement, on a quelqu'un qui est plus présent dans l'espace. On a dû remettre des points sur les I également par rapport à ce fonctionnement de FO/BO parce que plus elles sont et moins ça se fait naturellement, chacune comptant sur l'autre.

Enquêteur : Pour accueil dans l'espace d'accueil ?

G.M : C'est à dire qu'on avait déjà un fonctionnement de par notre démarche qualité sur la prise en charge des appels téléphoniques hors contact client direct donc là, on avait adapté des espaces tant bien que mal quand c'était possible, par contre là, on s'est dit clairement « OK, on leur met un espace de travail qui est vraiment dédié où les clients n'accèdent pas, c'est quand même bien visible ». Vous l'avez vu, quand vous êtes de l'autre côté, on voit très bien le client arrivé, c'était quand même un challenge et un pari qu'on avait réussi à

mettre en place avec l'architecte donc, on était content de nous. Sauf qu'une fois que les personnes sont à leur poste de travail, elles y sont. Elles ne lèvent pas forcément la tête, elles attendent qu'une collègue se lève, on s'est rendu compte aussi qu'il y a des gens qui ont plus d'aptitudes au relationnel client que d'autres. On a aussi responsabilisé chaque membre de l'équipe, ça c'était vraiment une volonté aussi de la direction et chez nous, c'est complètement pertinent, puisqu'il y a des périodes dans l'année où on n'est pas sur un flux qui nécessite un contact régulier. Elles ont des capacités et elles sont aussi intellectuellement capables de porter d'autres choses, c'était vraiment valorisant dans ce sens-là. On s'est rendu compte que la personne qui gérait la boutique, elle était consciencieusement à son poste de travail, mais dans son dossier boutique, celle qui faisait les Greeters, pareil, etc. Donc, de réunion en réunion et à force de rabâcher les mêmes choses, on est de nouveau arrivé à un fonctionnement très basique, c'est-à-dire à mentionner semaine par semaine, par demi-journée qui fait du front, qui fait du back et de s'y tenir. Ce qui est acté maintenant, qui me semble fonctionner par trop mal sur le papier, ce qui moi me laisse encore perplexe pour l'avoir vécu hier. J'étais en rdv dans l'espace et à un moment donné, il y avait une personne de chez nous qui renseignait un client, une deuxième personne est rentrée, personne n'est venu en renfort. Le but du jeu chez nous, c'est de se dire que c'est l'accueil client en vis à vis qui est privilégié. Le client qui se déplace chez nous est privilégié. Si elles sont 5, les 5 sont censées sortir du BO même à m'appeler moi en renfort si c'est nécessaire pour pouvoir répondre rapidement à une demande d'un client qui est chez nous dans l'espace. Quitte à mettre en attente ou à prendre les coordonnées du client qui appelle et le rappeler plus tard. Dans les faits, on n'est pas encore dans un fonctionnement fluide, parce qu'elles ont quand même les unes et les autres des tâches et des missions et c'est vrai que lorsqu'elles sont dessus, et bien tout simplement, c'est difficile de se mettre à disposition. Donc ça, c'est un peu là où on a encore nous à travailler. On a travaillé aussi sur l'espace boutique où il y a un premier accompagnement, mais il y a encore régulièrement des gens lorsque je sors de mon bureau que je capte à ce moment-là, qui on peut être eu pour pas un premier contact et qui finalement sur un deuxième contact vont demander des conseils, des renseignements et repartir avec quelque chose de positif. Et là, du coup, chez nous, c'est tellement acté, le lieu est ouvert, donc allez y profitez-en, mais moi je défie et je le dis régulièrement, quelqu'un qui est en BO de voir ce que fait la personne jusqu'au fin fond de la boutique et ce n'est pas là notre job. Notre job, c'est d'être dans l'accompagnement, dans le conseil, c'est aussi d'accepter qu'e les personnes effectivement aient juste envie de se balader dans l'espace, de piocher une doc ou l'autre, de se poser, d'utiliser le WiFi, d'aller vadrouiller en boutique. Ça OK c'est complètement acté, mais du coup, on est dans cette facilité aussi qui n'est pas forcément d'être dans une présence on va dire bienveillante et de conseil. Ça, ça pourrait être amélioré, en tout cas, là, c'est le côté peut être un peu vécu de mon côté parce que je connais ce métier, et je sais combien ça peut être intéressant, et en tout cas, dans l'espace boutique, je le vis régulièrement. Moi, je récupère des personnes qui ont peut-être eu ce contact-là, mais qui me demandent des tas de choses. Là, je pense qu'il n'y a pas réellement une appropriation de cet espace-là. Là, il y a encore de quoi travailler. Ensuite, au niveau du numérique, nous dans l'espérance, on s'était dit on a envie d'argumenter avec des photos, d'étayer nos conseils avec des informations, mais plus des visuels je dirais. Ba, du coup, ça ne marche pas, vous l'avez certainement perçu ou vous en avez certainement entendu parler par le biais des unes et des autres. En tout cas, pour l'instant ça ne fonctionne pas. Alors, il y a des

freins. On a fait l'acquisition d'écrans tactiles, elles ont logiquement le site internet de l'OT ouvert en permanence sur leur session pour pouvoir aller piquer dessus, elles ont également à proximité avec les iPads avec les informations j'ai vu.

Enquêteur : Quand on dit les écrans tactiles, sont les écrans qui sont sur les modules ?

G.M : Oui, ce sont des écrans tactiles qu'elles ont. Là, je me suis dit, on a essayé de pousser avec j'ai vu et finalement on s'est rendu compte qu'il y avait des choses qui fonctionnaient et dont elles avaient besoin comme par exemple, lorsque les gens sont sur place et qu'ils ont besoin d'un restaurant, ça s'est utilisé. Mais on s'est rendu compte que certains nombres d'informations avaient été relayés à la personne chargée du numérique, qui est donc [XXX], mais qu'on n'avait pas vu clairement les problématiques, on aurait pu se réunir ou se réunir avec la direction pour faire avancer un peu plus rapidement les choses. C'est resté un peu entre nous et [l'ANT] et voilà, on a essayé de faire de la formation interne. Moi, je pense effectivement ce qui nous brime un petit peu, puisqu'en fait, il y a des moments où effectivement on a plus de monde, et là, on est vraiment dans l'espace, peu importe où, ce qui est vraiment génial chez nous, c'est peu importe où, on peut être devant les présentoirs, dans l'espace convivial, à un module, mais plus proche de la boutique, peu importe. Et là, c'est de se dire « si j'ai besoin d'une information ou d'un visuel, je ne suis pas sur mon écran, sur la tablette qui est finalement branchée sur un support ». Est-ce qu'il nous faudra une tablette spécifique, l'une ou l'autre pour au moins commencer avec une pour voir si effectivement c'est pertinent. Je me suis mise moi aussi en situation, parce que je leur donne des coups de pouce dans les moments où on n'est pas suffisamment de front, quand c'est nécessaire, et en fait le constat c'est de se dire qu'on a nous, du fait de la proximité avec le client un échange qui est complètement différent par rapport à ce que nous vivions par le passé. Ce qui en découlait, c'est aussi un temps de communication avec ces visiteurs qui est beaucoup plus long, déjà en tant que tel. Et donc, on se dit, une fois qu'on a compris la demande du client, qu'on lui a apporté les réponses qu'ils souhaitent, qu'on est allé au-delà en lui conseillant clairement certaines visites plutôt que d'autres par rapport à son timing, à ses envies, à ce qu'il a exprimé, on a déjà un certain laps de temps qui s'est écoulé, et là, clairement, je ne sais pas comment faire pour encore étayer nos dires avec un support numérique. Ça fait énorme en temps. Alors, je me dis c'est vrai et je pense qu'elles en sont conscientes, on est nous dans une structure qui nous donne ce temps-là. On a la possibilité de consacrer du temps à la clientèle et c'est juste du luxe quoi ! J'imagine par rapport à d'autres grandes structures, et aussi pour l'avoir vécu, il y a eu des flux à certain moment, ou comme là, on sort de Noël, on est carrément dans autre chose et le temps consacré au conseil client, il est tout petit-petit parce qu'on est pris d'assaut et qu'on ne peut pas faire plus. Mais voilà, je me pose la question de nous dire si effectivement, on avait peut-être une tablette avec peut-être des visuels qu'on aurait choisis nous, peut-être avec une application de l'équipe par rapport à ça, est-ce que réellement cet outil serait utilisé ou pas ? J'en suis venue à me dire c'est vrai que ça devient quand même très très long dans le temps d'accueil. Et finalement, il y a aussi une autre remarque que j'ai, un autre recul que j'ai, c'est de se dire qu'on a, et heureusement, dans cette ère tout numérique où on met du numérique partout et je ne me bats pas contre ça, on est d'accord, c'est dans l'air du temps, c'est nécessaire, les gens sont assez grands pour trouver de l'information, néanmoins quand ils sont chez nous sur place et ça on l'a vu, ils n'ont pas envie d'aller sur leur Smartphone, ils n'ont pas envie de télécharger l'appli truc chose, ils ont envie d'être en

notre contact, c'est pour ça qu'ils viennent, ils ont envie d'avoir des conseils pertinents, d'avoir la bonne information, mais d'avoir aussi ce relationnel avec nous. Et ça, humainement, je pense qu'il faut le dire, parce que moi j'ai essayé de le relayer aussi à certains moments en disant « très bien, vous faites des jeux de piste sur Smartphone », mais j'en ai eu combien par exemple à Noël, on a été stupéfait, les gens préfèrent à la limite partir avec un petit carnet avec leurs gamins. Je ne dis pas que c'est le cas de tout le monde, j'en ai discuté avec des collègues d'autres OT qui me disent que chez eux, ça marche très fort. Moi je n'ai pas ce sentiment-là. Tout le monde n'a pas internet, tout le monde n'a pas envie d'être sur son Smartphone, ou tout le monde ne vient pas avec sa tablette, quoiqu'avec une tablette, c'est peut-être un peu plus lisible, et en tout cas, ce n'est pas franchement la demande qui est ressentie chez nous, une fois que les gens sont sur place. Évidemment, tous les autres que nous ne percevons pas nous directement en ont besoin, mais ceux qui sont chez nous sur place ont d'autres attentes. Ça vous parle ce que je dis ?

Enquêteur : Oui, absolument. Ce que j'ai constaté à la fois en termes d'utilisation de la part des visiteurs et à la fois en termes de perception de discussion que j'ai pu avoir avec les membres de l'équipe où effectivement, elles reconnaissent l'utilité des tablettes pour que les visiteurs puissent accéder à une information, mais peut-être pas forcément une utilité dans leur propre pratique, d'autant plus qu'elles m'expliquaient que finalement les écrans des modules étaient plus agréables pour pouvoir montrer des choses aux visiteurs.

G.M : On va dire que suite à un contact avec un client, une fois que l'entretien est terminé, je pense que ça nous paraîtrait presque plus simple pour ceux qui auront le temps et il y en a qui sont cools, qui prennent le temps, c'est de les inviter à s'asseoir dans l'espace convivial et à regarder quelque chose sur notre territoire. Ce qui nous manque et ça, on l'a dit récemment, c'est du son, à ce moment-là. Guillaume nous a répondu « il suffit, il y a une télécommande, c'est une télé, il suffit d'appuyer », donc là, on était là, bouche bée, donc on est restée sur l'installation de base, de départ. Ça, je pense que ça nous paraîtrait plus simple. Et là, finalement, c'est le client qui va prendre le temps, ou pas, mais s'il veut prendre le temps, il peut se dire « il y a tout ça », les choses attrayantes donnent envie. Je ne sais pas comment c'est perçu ailleurs ? Je sais que vous avez fait d'autres études sur d'autres OT, comme Saint Étienne qui ressemble à notre structure en termes de taille.

Enquêteur : Je n'ai pas fait d'étude sur Saint-Étienne. Je suis surtout sur Vaison-la-Romaine dans le Vaucluse et sur Aix en Provence. On est sur des espaces totalement différents, dans le sens où à Aix, les conseillers ne se déplacent pas dans l'espace d'accueil.

G.M : Ça, mais clairement, je ne peux même plus imaginer revenir derrière une banque d'accueil. Ça m'est insupportable ! Et c'était devenu insupportable là où nous étions auparavant. On a par contre, et ça je tiens à vous le dire, on est à des années-lumière de ce type de fonctionnement. C'est sécurisant, sur ce côté sécurisant, on a dû travailler dessus. Et en 2009, à l'arrivée de Guillaume, on a ouvert au niveau de la boutique aux étoffes qui était aussi fermée, on a ouvert cet espace-là. Ça a été un stress énorme, vraiment énorme ! On a dû lâcher prise sur notre fonctionnement, on doit gérer, on doit veiller à tout, les gens n'ont pas le droit de toucher, donc ça on a du vraiment renverser la vapeur par rapport à ça, et ça a été très difficile pendant on va dire un weekend, le premier weekend, je nous revoie, j'ai essayé d'intercéder auprès de la direction pour dire « non, c'est pas possible, on ne va pas y arriver, c'est trop stressant » et finalement, ils ont tenus bons, et nous on a lâché prise en se

disant « c'est comme ça, on va dédramatiser le truc » et au final, ça a libéré quelque chose chez nous et ça nous a permis en l'occurrence d'être plus à même de vivre ce qu'on a eu à vivre par la suite. Je pense qu'on n'aurait pas pu passer d'une banque d'accueil à ça. On a eu ce fonctionnement-là, on est passé par ce biais via la boutique, où on a pris l'habitude d'avoir des gens à côté de nous, derrière nous, devant nous, partout, de ne pas tout maîtriser tout le temps, parce qu'il y a des moments où ce n'est pas maîtrisable et de l'accepter. J'ai revu ça dans une grande ville. J'étais à Bruxelles, j'avais envie de voir un peu leur fonctionnement. Je suis sortie de là dépitée, Mulhouse est une ville de taille moyenne, rien à voir avec de très grandes villes et là, on était dans un tout petit bureau avec une personne derrière un guichet, pas aimable, pas de sourire, une des docs d'un site le plus connu pas disponible, ils ont une boutique au milieu avec deux personnes qui étaient assises au milieu de cet îlot-là, qui attendaient. Ça n'avait rien d'engageant. Pour moi, ce n'est absolument pas dans le relationnel avec l'autre. Je suis sortie de là à reculons, je me suis dit « heureusement qu'on est plus dans ça ». Pour moi, on est mort, s'il y a des OT qui fonctionnent comme ça, pour moi, ils sont morts. C'est fini, terminé, on a dépassé ce stade-là depuis belle lurette et on voit le nombre de personnes qu'on arrive encore à drainer dans nos structures, on ne les draine pas tous loin s'en faut et si là, ils ont encore ce type de fonctionnement là, et s'ils n'ont pas le conseil éclairé, c'est un petit peu à la mode actuellement « conseil éclairé », euh, non, je ne vois pas, je ne sais pas comment on peut se projeter dans un futur dans nos métiers.

Enquêteur : Comment cette idée d'éliminer le comptoir a jailli, c'est par cette expérience pour le marché aux étoffes ?

G.M : En fait, je pense qu'on a eu en amont quelqu'un au niveau régional qui avait vraiment déjà réfléchi à cette démarche-là, quelqu'un que vous connaissez peut-être qui est Paul Fabing qui chapeaute le réseau maintenant, qui a intégré l'agence d'attractivité de l'Alsace pour cette partie-là. Et là, dans un séminaire d'OT régionaux, il avait lancé cette idée. Je revois encore un croquis humoristique à l'époque avec des espaces différents, un coin avec un parasol et un transat, il y avait une grande table avec la documentation, mais le personnel était vraiment dans l'espace et c'était fun ! C'était vraiment rigolo, c'était poussé à l'extrême et thématisé. Cette idée a jailli à ce moment-là et je pense qu'elle a aussi été portée au niveau national, au niveau des OT France. Donc c'est quelque chose qui était déjà engagé dans la réflexion à ce moment-là. Nous avons des sites qui étaient vieillissants : l'OT avenue Foch, on en parle même pas, c'était juste innommable avec une très grande banque d'accueil, une toute petite boutique, des espaces de stockage insuffisants, des espaces de travail insuffisants, une décoration... Enfin, ce n'était juste pas possible. Et on avait l'autre point qui était très valorisant dans l'hôtel de ville place de la Réunion, sur un cheminement assez naturel en centre-ville, dans un des plus beaux bâtiments de la ville donc valorisant aussi, par contre, on est arrivé après l'aménagement des locaux. C'est-à-dire qu'ils se sont posé la question de qui va gérer cet espace après que ce soit fait. Donc on s'est rendu compte que ce n'était pas du tout adapté à nos besoins, on a dû retravailler les choses pour que ce soit possible, mais là, on avait en fait une sorte de banque d'accueil, une très grande table, mais très large donc quand on était face aux clients on était carrément penché sur la table donc juste pas possible dans le contact client. Et puis là, par contre, on a eu une expérience qui n'était pas des moindres : à Noël, on a eu non pas 1/3 de la salle, mais l'ensemble de la salle, donc ça fait tout le rez-de-chaussée de l'hôtel de ville pour la

boutique aux étoffes c'était un gros challenge avec le même nombre de personnes que les années précédentes donc là, on était un peu noyé dans la masse. Là, le flux à Noël était trop important, et clairement, on est plus axé sur de la vente. Mais néanmoins, c'était insuffisant en nombre de personnes pour vraiment faire face à toutes les demandes surtout sur les temps du weekend. C'est autre chose. Ces idées ont immergé à ce niveau-là, donc bien en amont, et les locaux tels que nous les avions n'étaient pas agréables pour nous, pas valorisants pour le travail de l'équipe, pas adaptés et plus adaptés à nos méthodes de travail. Il a fallu en parler puisque je vous parlais de peur. Il y a eu quand même des peurs par rapport à la taille de l'espace : cet espace est très, très grand, il va nous falloir des patins à roulettes ou des rollers pour aller d'un coin à l'autre et puis finalement, là, on voit maintenant la réalité des choses et je veux dire heureusement, on a toujours travaillé un petit peu par pallier et heureusement qu'on a vécu cet espace-là chez nous à Robert Schuman pour pouvoir assumer ce qu'on a eu à assumer lors de la boutique aux étoffes à Noël parce que c'est encore plus vaste. Et là, on est vraiment en contact direct avec les gens. Dans les retours que j'ai eus de Luxeuil en l'occurrence, j'ai une personne qui me disait « moi, j'ai horreur d'avoir quelqu'un qui empiète sur mon territoire personnel, mon espace personnel ». Là, c'est aussi un travail quand même parce que tout le monde n'a pas ce feeling et cette envie d'être proche de l'autre. Et donc c'est d'accompagner celles qui sont plus réticentes par rapport à ça, d'expliquer qu'il y a des espaces de travail qui sont réservés, où les clients n'ont pas accès. Par exemple, à la boutique, on a fermé l'espace près des caisses pour que ce soit gérable, parce que sinon, les gens passent partout, donc il faut veiller à ce confort-là. Mais une fois qu'on est dans l'espace public, c'est d'accepter qu'on est dans l'espace public et de se dire qu'on est vraiment dans une interaction avec l'autre, qu'on n'est pas obligé d'accepter que quelqu'un empiète son espace, on peut faire un pas de côté, on peut se déplacer. Ce sont des choses que nous, on n'a pas trop mal vécues quand même globalement. C'était plutôt se dire, je vais devoir rester debout et ça, je ne sais pas comment le gérer. Et finalement, nous on a trouvé un fonctionnement en FO/BO et une souplesse aussi parce qu'on est une petite équipe de se dire « aujourd'hui, je ne suis pas très en forme, je n'ai pas envie d'être en contact client », une collègue prend le relai. Ce sont des choses qui sont faciles finalement à mettre en place. Et ce qui est agréable c'est d'être dans un fonctionnement justement d'espace, de se balader dans l'espace avec les gens en disant que là, on a quand même des présentoirs qui sont bien achalandés, qui montrent aussi tout ce qu'on est capable de mettre en avant et de se dire « vous voulez plutôt une documentation ? Vous voulez vadrouiller un petit peu dans la région ? En été, on aura les parcs d'attractions, je me déplace, je vais chercher ça ». Ce n'est pas du tout statique, et finalement, je préfère presque travailler dans l'espace sans être par exemple sur un module, où je ne me sens pas toujours très à l'aise parce qu'on ne sait pas toujours où se mettre, ce n'est pas forcément super agréable, donc je préfère vraiment être en contact direct avec le client et être en vis à vis et vraiment répondre à leur demande, humainement aussi.

Enquêteur : Est-ce que vous avez remarqué que les filles de l'accueil-information sont encore en difficulté ou en recherche de positionnement par rapport au contact client ?

G.M : Je pense qu'elles se sont un peu endormies sur leurs lauriers. Comme je le disais, c'est très facile, trop facile de rester en BO. En plus, on a eu un recrutement l'an dernier avec l'arrivée d'[XXX], donc si elles sont toutes là, elles sont toutes de front. Vous imaginez 5 filles de front dans un espace clos ce que ça peut donner. Donc là, on a dû aussi

mettre un peu le ola, leur expliquer ce que c'était un espace de travail, leur expliquer aussi que lorsqu'il y avait des bureaux disponibles en interne, on ne restait pas les 5 ensemble, d'expliquer aussi ce que je vous disais au départ, effectivement, celle qui est en front office, elle est vraiment, vraiment, vraiment, rapidement dans l'espace et ce qui est un petit peu difficile, c'est qu'il y a du trajet quand même entre passer la porte et recevoir la personne à l'avant, si la personne n'est pas attentive, il y a une espèce de flottement qui ne me convient pas. Ça, je pense que c'est vraiment encore à, comment dire, à leur dire et à leur redire pour que ce soit intégré. Je pense que c'est plus simple finalement, et elles le relayent aussi, quand elles travaillent seules. Puisqu'on a des permanences le weekend, le samedi actuellement et le dimanche où il n'y a qu'une personne de front et là, elles ne se posent pas la question. Elles sont beaucoup à l'avant beaucoup plus dans l'espace. Comme quoi, c'est vraiment un fonctionnement qu'elles ont elles à faire bouger pour que ce soit plus agréable. Maintenant, le positionnement dans l'espace, je ne pense pas qu'elles aient de réels problèmes, moi, j'ai plus le sentiment de temps en temps devoir leur dire « vous avez vu il y a quelqu'un, il y a quelqu'un en boutique, vous avez vu il y a quelqu'un qui arrive, un 2<sup>e</sup> ou un 3<sup>e</sup> ». Là, ça ne sort pas assez rapidement pour moi. Elles pourraient peut-être utilisées un peu plus l'espace convivial, ce que je fais moi peut-être un peu plus facilement, en me disant d'emblée quand je sens que le contact va être un peu plus long, par exemple je ne sais pas : un couple qui vient s'installer sur Mulhouse, on sait d'emblée que l'échange sera plus long, expliquer comment fonctionne la ville, dédramatiser un certain nombre de choses, donc là, d'emblée, je les assois dans l'espace et c'est quand même, on est dans une autre relation avec ces personnes, c'est très différent. Je ne les vois pas souvent s'asseoir, certaines sont peut-être un peu scotchées au module parce qu'en fait, c'est un peu leur point d'attache. Ce que je leur dis : si vous êtes derrière un module, c'est comme si vous étiez derrière une banque d'accueil, et ce n'est pas ça notre fonctionnement. Globalement, je pense qu'elles sont pas mal dans l'espace, et je ne vois pas vraiment de problèmes particuliers par rapport à ça. À moins que vous en ayez entendu, peut-être ?

Enquêteur : J'avais constaté qu'elles allaient souvent vers les modules, et je leur ai demandé pourquoi, si c'était pour remplir des statistiques. Elles m'ont expliqué que oui, en partie et qu'en autre partie, c'est aussi une manière quelque part de se protéger et de se donner une sorte de contenance quand par exemple un visiteur leur avait répondu « non, non, c'est bon, je n'ai besoin de rien ». Du coup, ça leur permettait de rester dans l'espace tout en se donnant une contenance.

G.M : C'est vrai que ça a été clair, et ça, ça a été un peu difficile à admettre au départ, mais ça a été une décision de la direction. C'est de se dire que la personne qui est vraiment en vis à vis, en Fo, elle est en FO, c'est-à-dire qu'elle ne va pas travailler sur ses dossiers, prendre le téléphone, elle ne va pas sortir des dossiers et les mettre sur le module. C'est non, c'est non catégorique. C'est là où moi je dirais que je suis plus dans quelque chose d'un peu plus modulé ou modulable, parce qu'en fait, effectivement, admettons une personne rentre, qui a été reçu, mais qui souhaite vraiment prendre le temps, et très bien. On ne va pas laisser l'espace vide, pour moi ce n'est pas possible. On reste dans l'espace. Donc pour moi, à ce moment-là, il faut quand même pouvoir faire quelque chose de ses 10 doigts, si ce n'est pour la contenance, pour également justifier de son temps de travail. On n'est pas là non plus dans l'attente. Maintenant, il y a des choses à faire dans l'espace, je pense que vous l'avez perçu : il y a quand même un espace, et ça d'emblée elles ont réussi à faire en sorte

qu'il reste clean, que les brochures soient bien positionnées, que ce soit bien achalandé, la boutique est propre également, ce n'est pas fouillis. Donc ça, c'est un travail de fond qu'elles ont tous les jours. Ça veut aussi dire par exemple, au lieu d'être derrière un module, je peux très bien ouvrir un présentoir à l'arrière et ranger. Elles pourraient faire autre chose. Mais c'est vrai que j'en vois, l'une ou l'autre, revenir vers les modules de temps en temps.

Enquêteur : Ce sont des métiers qui ont beaucoup changé, de ce que vous me dites, en s'adaptant aussi à l'espace qui était proposé finalement.

G.M : Oui, mais ceci étant dit, avec un constat que nous avons fait avec [XXX], qui m'accompagne sur l'espace et les nouvelles méthodes de travail. On a constaté toutes les deux que le métier de base finalement commençait finalement à passer à l'attrape. On a sonné les sonnettes d'alarme en disant « Attention, attention ». Nos métiers sont quand même des métiers certes de contact, mais aussi d'informations. Et donc du coup, je sais par exemple que les gens venaient vers nous pour organiser le séjour de ski, le séjour d'été, donc on avait un monceau de documentations. Avec internet, tout ça a ripé. Quand je vois maintenant le volume qu'on a et le fonctionnement qu'on a par rapport à ça, c'est un pan de notre fonctionnement qui a fortement évolué. Par contre, on a quand même des besoins internes à des moments très précis, des horaires d'ouverture, d'hôtels, de restaurants plutôt sur des périodes de fêtes, le calendrier des manifestations qui tiennent la route, les grandes manifestations du moment qui sont connues donc une revue de presse qui est faite régulièrement. Et là, on se rend compte qu'elles sont tellement dans leur mission spécifique : l'une la boutique, l'autre les adhérents, la 3<sup>e</sup> les Greeters, la 4<sup>e</sup> dans l'animation, et il y a des moments où elles sont vraiment phagocytées par ça. Ou elles aiment faire, ou elles se réfugient dedans, ou vraiment il y a énormément de travail. Et donc du coup, comment dire, le métier de base devient moins précis. Là, on s'en est rendu compte et on leur a dit « stop » il faut qu'on remette les choses d'équerre, on va reprendre, on est aussi dans une démarche qualité, on va remettre des check-lists d'ouverture, de fermeture, des fonctionnements, mise à plat de certains documents en interne qui n'ont pas suivis. Il y a quand même un travail de fond finalement qui était un peu phagocyté et par la mise en place de la boutique, et par la boutique aux étoffes, et par les grands événements qu'on a accompagné aussi. Le métier change, néanmoins il reste une base qui doit rester pérenne et il faut qu'on veille à ça. Le fait de conseiller le client passe aussi par une connaissance du territoire et donc là, on a aussi continué de former les unes et les autres. Elles ont eu de très bons échanges là, sur des structures ou culturelles ou d'hébergements sur le territoire, des visites qui ont suivi, des collaborations qui se mettent en place. Ça, je pense que c'est complètement pertinent dans ce qu'on fait, il faut vraiment qu'on continue comme ça. Certes, c'est du temps de travail, certes, ce sont des moments où elles ne font pas autre chose, où elles sont sur le terrain, où elles vont voir une nouvelle chambre d'hôte, ou un centre de la filature, le centre sportif, etc. et ça, ça doit vraiment être intégré dans le fonctionnement de nos structures. C'est quelque chose qu'il va falloir que je fasse passer à notre président délégué qui prend le relais pour l'instant. Je pense que ce n'est réellement pas toujours compris dans nos structures. Mais si on va dans le conseil, on est obligé de passer à ça. On fait le maximum, on ne sort pas tout le monde en même temps, mais il faut qu'on continue dans ce créneau-là, pour permettre au personnel d'être précises et pointues dans les réponses et de pouvoir conseiller. Ça, c'est un grand revirement dans nos métiers. J'ai reçu hier une personne qui va travailler dans le cadre du pass Alsace et qui me disait « est-ce que

vous pouvez me conseiller, même si je sais que vous n'avez pas le droit ». Je lui dis « non, mais nous on est plus dans ça ! » On se rend compte du chemin parcouru et par rapport aux méthodes de travail, et par rapport à l'espace et par rapport à cette objectivité qu'on devait avoir, et cette gestion d'adhérents. On est vraiment sorti de tout ce cadre contraignant et je pense que si on n'y va pas, je le redis, je pense que nos structures sont mortes au niveau des espaces d'accueil. Vraiment. Vraiment. Je le pense. Même là, je me dis on a des baisses de fréquentation qu'on ressent à certaines périodes et c'est extrêmement frustrant. Autant être pros, et agréables quand les visiteurs sont là.

Enquêteur : Cette baisse de fréquentation est liée à la multiplication des sources d'information ?

G.M : Je pense que oui. Bon nombre de personnes sont tout à fait capables de chercher de l'information de leur côté, donc qui n'ont pas besoin de nous. On a tous ceux qui sont sur le territoire et que nous ne percevons pas, qui sont renseignés dans des sites touristiques, ou je pense qu'il y a de très bons relais sur le terrain. Je parlais hier des chambres d'hôte : ce sont des gens qui sont tout à fait à même et qui ont peut-être plus facilement de légitimité de conseiller, mais de conseiller franchement en disant « là, c'est nul et là c'est très bien » ce qu'on ne va pas faire nous. Oui, je pense qu'il y a des gens qui n'ont pas besoin de passer nous voir. Ensuite, je pense qu'il y a la crise tout simplement. Et il y a peut-être aussi une méconnaissance de tout ce qui peut être offert par le biais d'un OT. Nous, tout ce qui est fait en interne : on est encore dans des services, dans des gratuités, dans des animations gratuites. Et pourtant quand on voit le nombre de personnes qui transitent par nos structures, on peut se poser la question. Alors que c'est vraiment de l'ordre du service encore. Moi, je pense que ça va changer aussi dans les années à venir puisque nos structures auront de moins en moins de subventions. Il va bien falloir trancher quelque part et c'est déjà en cours. On tranche déjà dans des budgets par rapport à de la promotion, par rapport, là le numérique a le vent en poupe, mais à un moment donné, on axera peut-être moins là-dedans et plus dans autre chose. Il y a déjà des coupes franches qui sont faites à droite à gauche. Ensuite, oui, je pense qu'il y a la crise qui est quand même là en toile de fond. Je pense que clairement les visiteurs sur nos territoires, sont peut-être plus volatiles, c'est à dire qu'on a quand même une région qui est encore en progression au niveau du nombre de visiteurs, on a des sites qui sont aussi en progression, on a quand même des voyants qui sont au vert. Je pense que nous, actuellement, on peut peut-être se poser des questions sur le positionnement, et là je le lis aussi des OT qui font sortir leur personnel et aller directement renseigner les gens là où ils sont donc ça je sais que ça se pratique, nous on n'a pas encore fait ça. On participe évidemment à certains événements. On sort aussi de nos murs pour faire des accueils extérieurs, mais on ne va pas directement, par exemple se promener au centre-ville avec une casquette OT et renseigner les gens. Dans certaines stations, je sais qu'ils le font. Je pense que oui, il faut aller vers les gens. Nous par contre, la démarche qu'on a c'est se dire qu'on a un lieu maintenant dynamique agréable, om les gens peuvent venir et revenir. C'est vrai qu'on l'a perçu d'emblée dès le départ, c'est-à-dire que les gens, lors de leur séjour, vont revenir vers nous. On a un très bon contact, donc déjà ils se sont sentis bien reçus, ils ont envie de discuter, de confirmer le choix d'une excursion en journée, ils reviennent. Ce sont dans les constats que nous avons faits et c'est vrai que, là, le pari est gagné.

Enquêteur : Ce n'était pas le cas avant ?

G.M : Non, je pense qu'avant, les gens venaient et repartaient. Ils prenaient leur plan, leur doc et au revoir. Là, la démarche n'est pas la même et quand ils sont en séjour dans le secteur, je pense déjà qu'ils sont très surpris de trouver ce qu'ils trouvent chez nous, et quand ils ont plusieurs jours de front, à ce moment-là, on les revoit. Ce qui nous manque peut-être maintenant, c'est le cheminement naturel. Qu'on était avant place de la Réunion, c'est complètement naturel, les gens s'y retrouvent. Ici, on a dû l'expliquer, on a dû y croire aussi nous-mêmes, on est excentré, dans les peurs aussi c'est de se dire Avenue de Colmar, ça a changé, mais au début, on a des gens dans le quartier qui nous ont dit « vous relevez le niveau ». Dans les peurs, c'est de se dire aussi « on va avoir une faune, des gens pas très nets » ce qui n'est pas le cas. Je ne dis pas que ça n'arrive pas, mais disons que ça n'a pas été étayé ce qu'elles pensaient avant de venir dans ce lieu-là. Donc, ça c'est quand même plutôt une bonne nouvelle. Par contre, effectivement, je pense que d'emblée, ça demande un effort aux visiteurs de venir nous trouver. Quand il est piéton, quand il est en voiture, on est entrée de ville, ça paraît plus simple que ce que nous avions précédemment, et donc du coup, naturellement, ça nous ôte quelques clients. Il ne faudrait pas le dire, mais je le dis.

Enquêteur : À plusieurs reprises, vous avez parlé de la démarche qualité qui fait partie de vos missions. Pourriez-vous m'en dire un peu plus ? Ça a été mis en place quand pour l'OT de Mulhouse ?

G.M : Ça fait un petit moment. On a commencé à lancer ça en interne en 2001-2002. Notre première évaluation dans le cadre d'AFNOR certification sur la norme NF Service en 2003, je crois que c'était la date du 1<sup>er</sup> audit. On a eu du mal quand même à rentrer dans toutes les cases et du fait qu'à l'époque, nous n'avions que le service accueil qui était audité, mais ça a été un gros travail de fond qui a été par contre complètement intégré par l'équipe, intégré par les directions successives, et pour moi un outil de management, clairement. Ensuite, on a renouvelé tout ça au fur et à mesure, donc c'était valable 2 ans, mais je ne suis pas sûre de ce que j'avance. 3 ans, c'est Qualité Tourisme, ça, c'est sûr. Ensuite AFNOR a eu la géniale idée de passer en audit de renouvellement à 18 mois et là, moi j'ai commencé à dire « stop, laissez-nous travailler ». Les normes, c'est extrêmement contraignant, on veut bien rentrer dans les cases, mais la qualité, c'est aussi être dans le recul et se dire réellement ce qu'on fait, ce qui est pertinent et ce qui ne sert à rien. Heureusement, on a eu des auditeurs sur notre cheminement qui nous ont permis d'avoir ce recul-là et qui ont accepté de dialoguer avec nous. Quant au fonctionnement, on a intégré le service numérique, le service promotion et le service comm et finalement, lorsqu'on change de locaux, on perd d'emblée sa marque ou la norme NF Service que ce soit Qualité Tourisme. L'un ou l'autre. Donc avec le changement de locaux, de toute manière, il fallait remettre à plat tout le système qualité, redire comment on fonctionne, remettre tout à plat. Ce qu'on n'a pas eu le temps de faire. Ça a été trop énorme entre le déménagement, l'emménagement. Un certain nombre d'outils ont coulé de source et ont été remis à plat, mais à l'heure actuelle, je n'ai pas de manuel qualité à jour avec le fonctionnement qui est le nôtre actuellement et les nouveaux locaux. Ce qui me manque énormément, surtout quand j'intègre du nouveau personnel. Puisqu'en fait, là, tout est écrit, le nouvel entrant sait parfaitement qui est qui, les procédures sont claires, les enregistrements sont clairs... On n'a pas réussi à remettre le système à plat pour l'instant, par contre, on a travaillé dans d'autres domaines qualité,

comme l'obtention du label tourisme et Handicap. Ça c'était aussi un gros challenge pour nous, parce que c'était quelque chose que nous avions auparavant sur nos deux points d'accueil, mais à minima, car les locaux ne permettaient pas d'avoir les labels pour les 4 déficiences, or là, on s'était concerté avec l'architecte et c'est aussi une des choses qui nous a poussés à dire : « il nous faut de l'espace pour que quelqu'un qui rentre, un non-voyant, ou en fauteuil, qu'il puisse être à l'aise chez nous ». On ne pouvait pas se dire d'emblée « notre cheminement va être comment, en fonction que ce qu'on veut mettre en avant, ce sera positionné où ? ». C'est là qu'on a dit qu'on voulait du modulable, sur roulettes, on pousse, on vérifie que les espaces soient suffisants pour que ce soit vraiment pertinent pour tout le monde, à l'identique, on a travaillé dessus pour la boutique. La qualité là sert à quelque chose. On a eu ce label la première année. Ensuite, on a eu un autre label Famille + également par la structuration de l'offre et donc là, on a eu un jeune qui a travaillé sur le sujet, qui était en alternance chez nous, puis j'ai pris le relai sur le dossier par la suite et donc par exemple, on participe au weekend national Famille + qui aura lieu début avril. Tout ça, ça reste de la qualité. Je le dis quand même parce qu'on ne s'est pas reposé sur nos lauriers, loin s'en faut, mais ce qui n'a pas permis d'aller au-delà. Maintenant, le challenge qu'on a un peu sur 2015 c'est effectivement d'intégrer non pas les nouveautés, mais d'intégrer les nouveautés et tous les services de l'office pour qu'on soit tous dans la même démarche, qu'on aille tous dans le même sens. Donc je vais intégrer les congrès, je vais travailler avec l'assistante de direction. Tout le monde va passer, les unes et les autres en entretien en concertation pour mettre les choses à plat et les intégrer dans notre futur manuel qualité. Là, j'ai commencé, à peine commencé, mais c'est lancé. Et pour vous dire, actuellement, on a réussi avoir une équivalence Qualité Tourisme. C'est pas tout à fait juste ce que je dis : normalement, si on a la norme AFNOR NF Service, on a par équivalence Qualité Tourisme. C'est ce qui a été décidé par Offices de Tourisme France. Donc nous on savait que d'emblée on allait perdre la norme NF, que se remettre dans un audit de renouvellement de 18 mois, ça a un coût, ça ne nous paraissait pas pertinent donc on a arrêté volontairement NF Service, mais du fait de l'implication de Guillaume Colombo au sein d'Offices de Tourisme France ils nous ont fait perdurer l'équivalence Qualité Tourisme. Donc actuellement, on n'a pas perdu Qualité Tourisme dans le sens où il faut continuer à faire vivre la démarche Qualité. Nous on la vit, mais on ne la vit peut-être pas de manière aussi poussée= que ce serait le cas si on avait un audit à venir, ça, c'est sûr, mais on y est quand même depuis 2003 donc on sait fonctionner à ce niveau-là. En fait, on a également déposé notre dossier de classement, qui a bloqué puisqu'en fait, nous n'avions pas suffisamment de lits sur le territoire. Comme on a un territoire assez vaste, tout ce qui est urbain, pas de souci, mais il y a des zones qui n'ont pas suffisamment de lits ou référencer pour pouvoir accéder à cette catégorie 1. C'est un dossier qui actuellement est en attente. On n'est pas la seule grande ville dans ce cas-là. Dès que le dossier avance, dès que la loi bouge un peu à ce niveau-là, on va relancer le tout. Normalement, le dossier devrait passer tel que, mais du coup, l'obligation pour être en catégorie 1, c'est d'avoir la marque Qualité Tourisme et là, il faudra la repasser. Donc on est en train de redémarrer le système et on espère être prêt d'ici la fin de l'année.

Enquêteur : Je ne savais pas qu'il y avait un nombre de lits nécessaires. Je pensais que ce n'était que sur de l'accueil au sein de l'OT.

G.M : Non, non, il y a des cases précises. On a déjà retravaillé à ce niveau-là, c'était un gros dossier. Dès 2013, ça faisait des choses assez lourdes à mettre en place, ces changements en interne, donc voilà où nous en sommes pour l'instant.

Enquêteur : Très concrètement, ça se matérialise comment pour vos équipes ce dossier Qualité ?

G.M : Là, ce qu'on a remis à plat : on a déjà recommencé, on a eu une première réunion globale d'équipe où on a réexpliqué les choses, le référentiel qui est quand même très complexe de Qualité Tourisme a été transmis à chacune. Moi, j'ai repris contact avec la personne en charge de ça au niveau régional qui nous accompagne sur le sujet. Tout ça, c'est déjà en route. L'équipe conseil-information a également un dossier à remettre à plat qu'on a appelé Memento où on met tout le côté pratico-pratique, tout ce qui est notre fonctionnement. C'est ce que je gérais moi de front au départ, mais je n'ai pas réussi à le mettre en place. Je vais me consacrer au travail avec les unes et les autres, à l'explication, décryptage, à l'intégration, à la révision des différents enregistrements et procédures, et elles vont prendre en charge la partie plus pratique sur le fonctionnement. C'est déjà lancé, il n'y a plus qu'à ! C'est un travail de fou qui va nous demander énormément de temps. Là, comme on est dans une période un peu transitoire avant l'arrivée d'une autre direction, j'espère que ça nous laissera ce temps-là. Après, il y aura d'autres projets, d'autres dossiers. C'est énorme. Ceux qui sont dans la qualité savent de quoi je parle, c'est énormément de temps.

Enquêteur : Pour la période de transition, savez-vous quand aura lieu le recrutement pour la nouvelle direction ?

G.M : Écoutez, il y a eu des entretiens, visiblement ce sera d'ici le mois de mai-juin que quelqu'un sera en place. Maintenant est ce que les choses vont s'accélérer ou pas, je ne saurais vous dire. Moi, ce qui m'intéresse et nous en avons discuté avec Guillaume Colombo, je vois vraiment votre travail chez nous comme une chance aussi à un recul, une autre façon de voir les choses, ou de nous pointer les choses qui vous semblent pouvoir évoluées, les choses qui vous étonnent, des idées, des suggestions. Notre envie c'est de continuer de ne pas rester figé, de continuer à se poser les bonnes questions, de se dire « tiens, ailleurs, ça fonctionne comment ? Qu'est-ce qu'on peut encore améliorer chez nous ? Qu'est-ce qui doit être amélioré ? » Parce qu'il y a des choses qu'on a pointées, mais pas tout. Comment vous, vous avez perçu les choses en fonction des retours des unes et des autres, ou par rapport aux comparaisons que vous avez pu faire sur les autres sites. Moi, je suis vraiment preneuse de ça, parce que mon envie est de continuer à fonctionner avec l'équipe dans ce sens, de ne pas rester figer sur des fonctionnements chez nous, en interne : on peut très vite se scléroser, on s'en est rendu compte quand Guillaume nous a tout chambardé ! On a encore des choses à faire !

Enquêteur : Je vous remercie pour l'intérêt que vous portez à mon travail. J'avais dit à Guillaume Colombo que je vous ferais des retours de toute manière. Les filles de l'équipe accueil-information m'ont posé la question à la fin des deux jours si j'avais des choses à leur dire, ou des idées à leur donner. C'est difficile de le faire aujourd'hui, sans trop de prise de recul. En tout cas, j'ai été très bien accueillie, ça a été deux jours très agréables.

G.M : C'est aussi la force, sans nous envoyer de fleurs, c'est la force de l'équipe qui est en place. Elles sont très soudées, je ne dis pas il y a aussi des choses à repositionner, mais globalement, elles sont dynamiques et soudées et chaleureuses. Je pense que ça se ressent par mal chez nous. Et puis pour l'espace, on se rend compte que si les flux étaient beaucoup plus important, on ne pourrait pas on ne pourrait pas le répercuter. Je le dis et le redis : pour nous c'est un luxe. Le temps qu'on peut mettre dans chaque échange, ça reste du luxe. Je leur redis aux filles, il faut qu'elles le perçoivent. Et ça ne peut pas se vivre ailleurs de la sorte. Mais je pense qu'il y a quand même pas mal d'OT en France qui pourraient le vivre autrement. J'étais à Nantes, j'ai pu observer le fonctionnement. Effectivement, quand on a des locaux neufs, d'avoir travaillé dessus, d'avoir une prise en compte de ce qu'on dit, des couleurs qui nous conviennent, des espaces qui nous conviennent. Là-bas, j'ai vu une petite boutique, pas accessible. Pour nous, dans nos démarches, c'était pas possible de se dire que, même si on n'en a pas énormément, se dire à la base on doit vraiment être ouvert à tous. C'est quelque chose qu'on a à cœur et se dire que la boutique doit être ouverte à tous, l'espace convivial on doit pouvoir y passer en fauteuil. Et ça, par exemple, une petite boutique. J'ai trouvé aussi : elles avaient un espace où il y avait une personne sur un tabouret haut, une chaise haute qui faisait des recherches devant un PC. Donc du coup, d'emblée, on n'est pas au même niveau que la personne donc ça ne m'allait pas trop. J'avais un problème de retour avec une grève Easy-jet donc il aurait fallu fouiller un peu plus pour me donner une réponse pertinente, je n'ai pas eu la réponse que je voulais donc ça m'a agacée. Ensuite, j'ai vu qu'elles ont de grandes tables, donc le personnel, à Nantes, ils reçoivent du monde parce que c'est juste à côté du Château des Ducs de Bretagne donc visiblement ça fonctionne bien, mais elles ont chacune un PC portable avec elles et elles renseignent le client. Alors nous, c'est vrai on s'est rendu compte que finalement, c'était plus l'humaine qu'on mettait dans le relationnel, plus de conseils, plus les bonnes informations qui correspondent aux besoins du client, et on ne va pas surcharger de docs si ça ne sert à rien. Le fonctionnement n'est pas tout à fait le même. Le lieu est chouette aussi, mais nous on a plus d'espace, c'est plus coloré, c'est plus vivant. Dans nos envies de perfectionnement, on a envie que ce soit un peu plus vivant. Il nous manque des plantes, c'est le côté un peu plus féminin chez nous qui ressort, l'éclairage on l'a géré, il nous manque du son, on aimerait mettre du son si des gens s'installent ou carrément, quelque chose de zen, c'était dans les idées de départ, je ne sais pas un bruit d'eau, de cascade, j'en sais rien, des choses qu'on avait cogité au départ. Ça, ça reste encore à mettre en place. Ce genre de choses qui ont émané récemment, ce sont des choses qui j'espère, on arrivera à faire évoluer. La signalétique aussi des différents présentoirs : on s'est rendu compte qu'on n'était pas, on s'est fait plaisir aussi, il fallait qu'il y ait des petits dessins, pouvoir changer à la craie, mais finalement ce n'est pas assez adapté dans le cadre de Tourisme et Handicaps, c'est pas toujours pertinent par rapport à la thématique. Donc là, il y a des choses qui sont en cours.

Enquêteur : C'est aussi intéressant du fait que l'équipe ait été intégrée tout ou partie dans les projets d'aménagement, dans la réflexion.

G.M : L'échange de j'ai eu avec l'équipe de Luxeuil, oui il y a des contraintes de lieu, mais on n'écoute pas le personnel. Elles ont des difficultés sur le terrain, ce n'est pas normal que certaines lorsqu'elles sont assises à un PC qu'il y ait des gens qui puissent arriver par l'arrière. Il y a des choses qui ne vont pas, des positionnements dans l'espace qui ne vont

pas. Elles ne peuvent pas être au téléphone et à l'accueil en même temps. À un moment donné, il faut être conscient de ce qu'elles vivent, et les écouter, et mettre des choses en pratique. On peut avoir le plus beau des locaux, le mieux situé, magnifique et tout, mais si le personnel qui va y vivre n'a pas été dans cette réflexion-là, ça ne peut pas aller. Quand j'ai vu le cheminement entre les premiers, moi, j'ai animé les premiers ateliers et finalement, je pense que c'était pertinent de les laisser dire « non, là, c'est nul on ne peut pas mettre ça ici, non, ça ne va pas, et puis nous, à l'arrière, on veut que ce soit blindé, barricadé si on a un problème ». On a écouté, remis les choses en place, pour finalement redémonter tout le schéma. En quelques mois, elles se sont rendues que non, on ne peut pas être claquemuré en BO à l'arrière, la boutique effectivement, ça paraît pertinent que ce soit là. On est arrivé à l'inverse de ce qu'elles avaient demandé au départ. Tout ça, ça doit se faire progressivement, aussi par leur propre prise de conscience et de leur propre chef. Et c'est là que finalement, on a réussi le pari, parce que sinon, si on met du personnel dans un lieu où elles ne se sentent pas impliquées... on a eu beaucoup de chances. C'est vrai que ça a été extrêmement difficile : on a dû libérer 3 sites, historiquement avec du stock partout donc un travail de fou. On a dû s'intégrer ici, on avait une semaine pour s'installer avant l'inauguration, je ne sais pas si vous imaginez ! Prendre nos marques, se sentir à peu près à l'aise dans cet espace, qui est quand même énorme, ça chamboulait quand même énormément de choses chez nous. On est conscientes aussi maintenant et ça a été aussi valorisé : bon nombre d'OT sont venus voir nos locaux, les retours des clients, derrière c'est que du bonheur ! On a eu beaucoup de chances, maintenant, il faut juste se projeter un peu plus loin : ce lieu va vieillir aussi, voir comment il sera remis au gout du jour. Il ne faut pas que j'extrapole trop, il faut déjà vivre le présent, mais disons qu'on ne va pas forcément rester tout le temps avec un sol rose et du mobilier de la sorte. À voir. Ça, c'est mon côté un peu plus ancien dans la structure qui me fait dire qu'il faut voir après quels sont les moyens mis en place pour faire en sorte que le lieu reste attrayant et pour les clients, et pour nous, et au gout du jour, parce qu'on a le sentiment que nos métiers changent d'une année sur l'autre, ça va extrêmement vite, extrêmement vite. En tout cas, en attendant, c'est vrai qu'on est consciente de tout ce qui a été vécu et finalement l'ouverture d'esprit qu'on a eu à un moment donné de la part de la direction qui nous a permis de nous intégrer dans tout ça. Même si ça a été dirigé, faut pas se leurrer, ça a été dirigé à un moment donné, il a dû trancher à certains moments sur le fonctionnement, mais finalement, l'équipe étant ce qu'elle est, ça a bien évolué. Voilà, voilà !



## **Annexe n° 6.4 : entretien avec la chargée d'animation numérique, 24 février 2015.**

*Entretien. Dans son bureau, de 10 h 20 à 10 h 50 (30 minutes).*

Enquêteur : Pouvez-vous revenir sur votre parcours dans un premier temps ?

CAN : Comment je suis arrivée à l'OT. Ça fait un moment, je suis là depuis 2001. J'ai commencé en tant que conseillère en séjour quand ce n'était pas encore des conseillères en séjour. J'ai commencé en mai et en décembre, j'ai été promue entre guillemets, je suis passée chargée de communication. Entre temps, la chargée de communication actuelle était partie, et je ne sais pas, elle avait dit du bien sur moi parce que je l'avais aidé sur un dossier de plan, donc au lieu de chercher quelqu'un en externe, ils m'ont proposé le poste. C'était en décembre 2001, et j'ai été chargée de comm jusqu'en février 2012. Avec l'arrivée de Guillaume, le développement du numérique dans les OT, le déménagement qui se profilait à l'horizon, il a un peu réorganisé l'organigramme de l'OT, et donc il a scindé les postes de chargée de communication en d'un côté chargée de communication print et relations presse, et de l'autre côté plus chargée d'animation numérique, tout ce qui était sites internet et réseaux sociaux. Je m'en occupais déjà sauf que c'était un peu quand j'avais le temps et ce n'était pas toujours évident. Donc il a voulu mettre l'accent là-dessus, et donc il m'a proposé de prendre cette partie-là et donc il a recruté une chargée de comm print et relations presse.

Enquêteur : Donc en février 2012, vous prenez le poste. C'est à ce moment-là que vous commencez à réfléchir à la nouvelle stratégie numérique ?

CAN : Ça s'est venu pas mal avec le déménagement. C'était un peu un ensemble. On a réfléchi sur l'organisation de l'accueil. Il y avait plusieurs groupes de travail : l'accueil, le numérique dans l'office. On a réfléchi par rapport au déménagement. Les réseaux sociaux existaient déjà, on avait déjà une page Facebook et un compte twitter. La page Facebook était plus ou moins active, le compte twitter c'était vraiment parce qu'on avait eu une formation et que donc on l'a créé, mais il n'y avait rien de spécial. C'est là que ça, c'est le plus développé on va dire. C'était vraiment pour améliorer la notoriété de la ville, de gagner en fan pour le bouche à oreille, pour améliorer la notoriété de Mulhouse.

Enquêteur : Vous êtes principalement sur les réseaux sociaux ?

CAN : Je fais les réseaux sociaux, le site internet, enfin les sites internet parce qu'il y en a plusieurs. Je m'occupais aussi jusqu'à présent de ce qu'il fallait mettre sur les écrans en bas à l'accueil, mais ça, ça va passer à [XXX] et les autres collègues conseil-information parce que ce sont elles qui animent l'espace maintenant. Donc je vais leur faire une petite formation, pour qu'elles sachent comment utiliser, trouver un BO pour l'alimenter, pour utiliser ça. Je mets aussi les différentes applis sur iPad. Voilà, ce genre de choses.

Enquêteur : Pour déléguer l'animation des écrans en bas, c'est sur les trois écrans ?

CAN : Oui, c'est ça. Après, on a l'écran de l'espace convivial, c'est surtout des vidéos, donc ça on verra si c'est elles qui s'en occupent ou moi. Ce qu'elles veulent, c'est surtout pouvoir mettre des choses sur l'écran principal, sur l'écran d'accueil quand on arrive. Après peut-être aussi éventuellement l'écran pour les enfants, je pense que ça va être un peu, on va travailler ensemble pour ça. Mais pour les vidéos à voir, je ne pense pas qu'elles en aient

besoin, à moins qu'il y ait un événement spécial ou elles ont besoin de quelque chose de spécifique qui passe à ce moment-là. Je sais qu'elles aimeraient bien aussi avoir du son, donc là, à voir. Je pense qu'on fera ça ensemble et elles s'occuperont seules, je pense, de l'écran d'accueil. Enfin, on aura toutes la main dessus. Elles n'auront plus besoin de me dire : « on veut mettre ça en avant, est-ce que tu peux le faire », là elles pourront le faire elles-mêmes.

Enquêteur : Et les vidéos qui sont diffusés sur les écrans, elles sont réalisées par l'office ?

CAN : C'est quelque chose qu'on a fait tout de suite en 2012 : en fait c'était un partenariat entre une agence : c'est elle qui a réalisé les vidéos. Partenariat avec l'agglo aussi : on a chacun mis un budget parce que faire des vidéos juste nous ça coûtait trop cher, pour l'agglo c'était pareil. Eux, comme ils avaient envie de se promouvoir aussi et puis que ça les intéressait de faire la promotion de la ville, ils ont aussi mis un montant et donc on a réalisé plusieurs vidéos. Et depuis, c'est vrai qu'il n'y a rien de plus qui se fait.

Enquêteur : Ce sont des vidéos qui tournent en boucle.

CAN : Oui ce sont toujours les mêmes. C'est vrai qu'il va falloir y remédier.

Enquêteur : Sauf événements non ? Quand je suis venue en juillet, c'était la semaine du tissu ?

CAN : Oui, ça, c'était quelque chose. Il faudrait redemander à Sophie, mais c'est quelque que le Label « Alsace Terre Textile » fait passer, parce qu'il y avait effectivement cette semaine spécifique avec des visites d'entreprises liées au textile et donc ils avaient demandé à ce qu'il y ait une vidéo qui défile.

Enquêteur : En ce qui concerne les applications sur les tablettes, comment vous les choisissez ?

CAN : Ce sont des applications qui font la promotion de la ville, ou qui peuvent aider les gens à découvrir la ville, ou des applications pratiques comme solea, ou les applications des musées forcément, pour qu'ils puissent déjà jeter un œil avant d'y aller, ou compléter leur visite. Après nous, c'est aussi pour faire la promotion de nos applications : c'est vrai qu'on a une application « Monument Tracker », je ne sais pas si vous connaissez. Et du coup, bon c'est sûr que ce n'est pas fait pour des iPads mais pour des iPhones en déplacement, mais au moins ils peuvent voir un peu comment ça fonctionne. On a l'application Mulhouse Terre d'Expérience sur le tourisme et découverte économique. Là c'est pareil, c'est pour voir un peu ce qu'il se passe, et faire la promotion de nos applications. On a l'application de chasses au trésor qu'on a mise en place : là, encore une fois, c'est pareil, c'est pour Smartphone normalement, mais c'est aussi pour qu'ils puissent voir à quoi ça ressemble. Et après c'est les applications qui sortent sur le territoire mulhousien. On a l'application du marché de Noël, du carnaval, du journal des spectacles, pour faire la promotion des animations de la ville. Il y a aussi une application de l'opéra national du Rhin, pour faire leur promotion dans les événements. Voilà, ce qui touche à la promotion de la ville ou d'une salle de la ville, ou d'animations : on va le mettre sur les iPads.

Enquêteur : C'est récent ? Il me semblait que c'était plutôt le site jaienviede qui était mis en place sur les iPads.

CAN : Les *Ipads* c'est vraiment pour que les gens puissent aller surfer sur le web. On ne met pas juste jaienviede. On ne les oblige pas. Sur les IPads, ils sont complètement libres, ils peuvent aller naviguer sur Safari, aller éventuellement sur leurs mails, voire sur leur Facebook. C'est de la navigation libre. Jaienviede on voulait le mettre sur les ordinateurs qui sont sur les modules, on voulait faire en sorte qu'il y ait une session. Quand les conseillères en séjour n'utilisent pas l'ordinateur, on voulait que ce soit automatiquement mis sur une session où il y a effectivement que jaienviede. Mais c'est un peu compliqué de pouvoir faire ça. Ça n'a pas été mis en place, mais c'est vrai que c'était un peu l'objectif. À voir si ça peut être réalisable plus tard.

Enquêteur : C'est techniquement que c'est compliqué ?

CAN : C'est techniquement que c'est compliqué. Et après c'est vrai que les filles les utilisent quand même régulièrement, peut-être plus un ordinateur que l'autre, et encore ça dépend de la saison. C'est vrai qu'elles étaient un peu réticente aussi au fait de faire ça, parce qu'elles se disent : « mince, à chaque fois, il faut se reconnecter ». Effectivement, ça veut dire qu'il faut que dès qu'elles ont fini d'utiliser les ordinateurs, il faut qu'elles se déconnectent et qu'elles mettent en place la session où il y a ce site, mais comme c'est un site internet aussi, il faut arriver à bloquer le reste des autres onglets du navigateur et ça, c'est un peu compliqué. Donc effectivement, ça n'a pas été mis en place. À voir si on peut essayer de le remettre en place et de voir s'il y a eu des évolutions par rapport à ça. C'est vrai qu'il ne fonctionne pas super bien sur Internet Explorer, et c'est sur Internet Explorer qu'on pouvait le mettre le plus facile. Donc techniquement c'est un peu... À voir. Avec les évolutions. Je sais pas s'il faut qu'on attende, car il y a une nouvelle version du navigateur qui va sortir, peut-être que ce sera plus simple avec, je ne sais pas, il faut que je me replonge là-dedans.

Enquêteur : Et pour l'utilisation des IPads, vous avez une visibilité sur la manière dont les usagers les utilisent ?

CAN : Pas vraiment. La seule façon de pouvoir voir comment ils l'utilisent, c'est quand on ferme les applications, ça nous permet de voir lesquelles ont été ouvertes et consultées. Mais c'est vrai qu'on ne fait pas de statistiques précises. Après, elles sont toutes un peu ouvertes. C'est peut-être plus de la curiosité. Il y a pas mal Safari qui est ouvert, le navigateur, pour naviguer sur le web et chercher des informations. Il y en a pas mal qui se prenait en photos aussi. Donc j'ai un peu caché l'application, du coup ça va un peu mieux. On avait pas mal de jeunes, voire un peu moins jeunes qui s'amusaient à se prendre en photos. A priori, ça se fait un peu partout, dès qu'il y a des tablettes, ou IPads mis en libre-service, c'est un peu ce qu'il se fait.

Enquêteur : La raison pour laquelle les tablettes ont été installées derrière le poteau, c'était aussi dans une stratégie d'accueil ?

CAN : Ça a été mis derrière les poteaux pour ce ne soit pas visible dès l'entrée pour que tout un chacun qui passe dans la rue, les petits jeunes ou les autres qui ont juste envie d'aller surfer sur l'IPad ne viennent pas juste pour ça. Faut quand même faire la démarche de rentrer dans l'OT pour les voir et pour pouvoir y accéder. On ne voulait pas que ce soit vu de l'extérieur pour ça. Pour que tout le monde ne rentre pas. On a fait l'expérience avec une

machine à eau, c'est encore autre chose, mais c'est un peu tout le monde rentre, prend son verre et repart. Et là, on voulait éviter ce phénomène-là.

Enquêteur : Lors du déménagement, y a-t-il eu des choses que vous souhaitiez mettre en place et qui techniquement, ou au niveau du budget, n'ont pas pu être mises en place ?

CAN : Non, je crois qu'on a mis ce qu'on avait l'intention de mettre. Après, éventuellement ce qui aurait été bien effectivement, c'était de mettre un écran visible de l'extérieur avec différentes informations et aussi éventuellement les disponibilités hôtelières. Mais bon, c'est quelque chose qu'on n'utilise pas non plus vraiment nus, les disponibilités hôtelières, parce qu'on a vu que les hôteliers ne jouent pas forcément le jeu, ou alors ce sont toujours les mêmes donc si c'était pour avoir 5 hôtels, c'était déjà ça. Mais du coup, ça n'a pas été fait. Mais c'est que c'était quelque chose qui aurait été intéressant, de pouvoir afficher les disponibilités via un écran pour que ce soit disponible 24 h/24 que les gens puissent les consulter, même les différentes manifestations, ce genre de choses, c'est vrai que ça aurait été éventuellement une bonne chose qui n'a pas été faite. Qui va être faite, je ne sais pas. À voir. On avait aussi pensé à commercialiser de l'espace sur un écran pour nos adhérents, s'ils ont des choses à promouvoir, je ne sais pas, une promotion spécifique pour un hôtel. Je ne sais pas : vous venez de la part de l'office, ou venez avec le code qui s'affiche sur l'écran et recevez un apéro gratuit pour les restos, ce genre de choses. Ça n'a pas été fait non plus. C'est encore les choses à réfléchir, parce qu'est vrai qu'on n'a pas l'habitude de commercialiser des espaces, mais de plus en plus, comme le budget tend à se réduire, il faut qu'on réfléchisse à des financements propres et ça, c'était dans les cartons. À voir comment ça évolue.

Enquêteur : En ce qui concerne les sites internet, c'est vous qui les avez mis en place ? Les deux sites ?

CAN : On en a 4 + un qui est temporaire. On a le site tourisme-mulhouse qui a été refondu en juillet de l'année dernière, on a le site jaienviede qui est sorti en 2013, on a un site pour les Greeters et on a un site bon c'est nous qui le gérons, mais ce n'est pas juste pour nous, c'est Noël sud Alsace. Je ne sais pas si elles vous ont expliqué, ça n'a pas vraiment trait au numérique, mais l'Alsace est divisée en différents pays de Noël : c'était à une époque quand Strasbourg avait tout, pour gérer les flux et faire voyager les gens. Nous on est le pays des chants et des étoffes, donc nous on couvre de Guebwiller jusqu'à la frontière sud de l'Alsace. On a ce site en place pour faire la promotion des animations et de ce qui se passe sur le territoire au moment de Noël. On a aussi un site plus ou moins temporaire, qu'on a mis en place pour... A non, on a encore un site pour le tourisme d'affaires : le site congres-mulhouse.com. Et donc on en a mis un plus ou moins temporaire en place pour l'événement Business Day, c'est un événement pour le tourisme d'affaires. Donc je m'occupe de tous ces sites.

Enquêteur : Et au niveau graphique, etc., c'est vous qui les avez conçus ?

CAN : Non, on a fait un appel d'offres, on a fait une consultation, parce que ce n'est pas un appel d'offres, on n'est pas soumis à ça pour le moment, donc on a fait une consultation et c'est une agence qui l'a mis en place suivant le cahier des charges qu'on leur donné. On a consulté plusieurs agences, on en a choisi une et ça a pris son temps. Mais finalement, on a quelque chose qui nous plaît bien.

Enquêteur : Sur ces sites, vous pouvez avoir des retombées de statistiques ?

CAN : Oui, on a Google analytics sur tous les sites. À savoir qu'on a quand même perdu du monde sur tourisme-mulhouse.com qui a été refondu et lancé en juillet. Déjà, on a moins de pages par rapport à l'ancien qui était vraiment un annuaire avec beaucoup d'informations. Là, on a réduit au minimum donc forcément. Puis bon, le fait de refondre un site de changer les pages, ça met du temps pour que Google index de nouveau tout. Après, je pense qu'il va falloir qu'on fasse une campagne de référencement naturel déjà pour commencer. Revoir un peu ce qu'on peut faire sur le référencement. C'était un poste qu'on n'a pas forcément fait au moment du lancement du site. Je pense que ça va aussi nous aider. Après pour les statistiques j'aienviede, là c'est un peu notre faute entre guillemets, c'est un site qu'on ne veut pas forcément référencer pour que les gens n'y aillent pas quand ils ne sont pas sur le territoire. Donc ce qu'il faut qu'on fasse, c'est briefer les collègues à l'accueil pour qu'elles l'utilisent ou le proposent systématiquement aux gens sur place. Ou alors, il faut vraiment briefer les prestataires sur le territoire, parce que c'est eux qui vont pouvoir l'utiliser, en faire la promotion, puisque les gens qui sont chez eux sont les gens qui sont en séjour sur le territoire. C'est un peu ce qui a péché. J'ai fait une tournée dans certains hôtels, et encore même pas tous au moment de la sortie du site, mais c'était sur deux jours et c'était vraiment la course. Après, on avait des éléments de communication : on a fait des affichettes, des petits chevalets que les hôteliers pouvaient mettre dans les chambres, mais c'est quelque chose que tout le monde ne peut pas faire, car il y a des hôtels de chaîne et qu'ils ont des cahiers des charges à respecter, ils ne peuvent pas mettre n'importe quoi dans les chambres. Ce qu'il faut qu'on fasse aussi beaucoup, c'est briefer le personnel à la réception. C'est eux qui vont avoir le contact aussi avec les clients. C'est quelque chose qu'il faut qu'on remette à jour et qu'on reprenne. Après les autres sites, site Greeters, c'est vraiment très spécifique. Ça suit son petit bonhomme de chemin on va dire, il n'y a pas vraiment de grande différence chaque mois. Le site congrès, c'est vrai qu'il n'est pas très utilisé, mais il n'est pas super génial non plus. Ergonomiquement parlant, il n'est pas extraordinaire. Si on avait quelque chose à faire refaire, ce serait celui-là. Je sais que Guillaume voulait refaire le site Greeters aussi.

Enquêteur : Ces deux sites n'ont pas été refondus en même temps que les autres ?

CAN : Le site congrès a été refondu... La nouvelle version est sortie en 2012, je crois. Il est beau, mais je trouve qu'il n'est pas pratique pour l'usage. Il est un peu compliqué, pour les mises à jour c'est un peu pénible. Il faudrait faire quelque chose de plus simple. Mais c'est vrai aussi que le tourisme d'affaires est un peu en déclin e toute manière, donc à voir ce qu'on veut faire. Voilà des pistes à réfléchir. On a encore du boulot !

Enquêteur : Vous avez été sollicitée dans ces fameux ateliers. L'idée, c'était de pouvoir discuter à plusieurs sur les stratégies ?

CAN : Oui, surtout avec les conseillères en séjour aussi, voir ce qu'elles voulaient dans leur espace comme ce sont elles qui y vivent entre guillemets. Ce qu'elles voulaient exactement. Pouvoir faire concorder ce qu'on avait, faire évoluer des sites, ce genre de choses. Il y a eu l'idée du site de séjour qui est sortie de là aussi. Les prémisses ont va dire. Après, les écrans, ce genre de choses, ce sont elles qui en ont parlé. Le fait de pouvoir avoir des outils à disposition du public comme les iPads. Après, c'est vrai que certains offices utilisent les iPads, ce sont les conseillères en séjour qui utilisent directement les iPads pour aller

directement à la rencontre des touristes. Faut savoir que nous, on n'a pas non plus un flux super important de touristes qui viennent chez nous, pas comme certains offices du sud qui sont remplis. Je sais qu'il y en a qui l'utilise en préaccueil. Après, on n'a plus de comptoir donc, ça ne justifie pas forcément non plus la conseillère en séjour de sortir de son comptoir et d'aller à la rencontre des gens, on y va de toute façon et on a aussi les ordinateurs. Elles peuvent aussi bouger l'écran pour que les clients voient ce qu'elles font. C'est peut-être moins utile dans leur cas d'avoir un iPad et de se balader avec un iPad. Elles peuvent avoir accès à jaienviede sur leur ordinateur aussi, ou alors elles peuvent aller avec la personne devant les iPads pour lui montrer comment ça fonctionne. Pour le moment, je n'ai pas eu de demande de leur part non plus. Je ne sais pas si elles vous ont dit quelque chose, mais je n'ai pas eu de demande d'avoir un iPad à disposition.

Enquêteur : Les iPads peuvent être retirés du socle ?

CAN : Non, parce qu'ils sont reliés à une alarme et c'est carrément collé dessus, on ne pourrait même pas l'enlever sans que ce soit inutilisable. Si on l'enlève, il faut racheter le câble, c'est inutilisable. Elles ne peuvent pas, à part le prendre un petit peu en main, mais non. C'est assez figé.

Enquêteur : Est-ce qu'éventuellement je peux avoir accès aux statistiques d'utilisation des sites internet ?

CAN : J'ai les stats oui. Je peux vous envoyer les stats 2014 éventuellement, si vous le souhaitez. Sur les 3 sites : internet, les Greeters et jaienviede pour l'année 2014. J'ai des tableaux tout faits donc ça ne pose pas de problèmes. Je vous joins aussi le dossier de presse.

## Annexe n° 6.5 : entretien avec le conseiller n° 1, 23 février 2015.

*Entretien rétrospectif. Dans la salle de réunion, de 14 h 30 à 15 h 15 (45 minutes).*

*Avant :*

*Elle est allée très régulièrement dans l'espace d'accueil ce matin, afin d'accueillir les usagers. Elle se déplace beaucoup afin de les accompagner dans l'espace. Elle utilise aussi le module 1 pour faire des recherches. L'endroit où elle va le plus est vers l'espace enfant, là où sont la plupart des présentoirs roulants. Toutefois, elle ne renvoie jamais les usagers dans le reste de l'espace ou sur les outils numériques mis à disposition.*

Enquêteur : Quel est ton parcours ? Comment es-tu arrivée à l'OT ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Moi, je suis [elle se nomme], je suis à l'OT depuis mi-octobre 2001, donc ça fait quand même pas mal de temps. Je m'occupe depuis 2 ans et demi de la partie adhérents, donc tout ce qui est relation avec les adhérents, nouvel adhérent, adhérents existants, à savoir que ce sont principalement des hébergements donc hôteliers, restaurateurs, chambres d'hôte, des bars, très peu de commerces pour l'instant. Et après comme toutes les filles, je fais la partie conseillère en séjour, accueil, front office, back-office.

Enquêteur : Avant d'arriver à l'OT, que faisiez-vous ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : J'ai travaillé un peu en agence de voyages, à Bale, à l'aéroport, après j'ai élevé mon fils, j'ai travaillé dans un labo dentaire, chez un transporteur, et j'ai un peu voyagé aussi.

Enquêteur : Je suis venue pour la première fois ici en novembre 2013, malheureusement je me suis cassé le nez, car l'OT était fermé. Mais du coup, pour que je décontextualise bien, avant il y avait un autre OT dans un autre endroit ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, nous étions pendant de nombreuses années avenue Foch près de la gare et on avait une antenne place de la Réunion, au rez-de-chaussée de l'hôtel de ville. C'est un endroit qu'on occupe encore 5 semaines de l'année pour le marché de Noël pour installer notre boutique aux étoffes.

Enquêteur : Avenue Foch, il y a encore des pubs ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Il y a quelques pubs, mais les locaux sont à louer. Nous étions dispersés à trois endroits, et GC a décidé de tout remettre au même endroit. Ça a donné l'adresse ici.

Enquêteur : Le déménagement s'est fait en 2012 ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui. Ça fait 2 ans. Janvier 2013.

Enquêteur : Pour l'ouverture au public ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui

Enquêteur : Est-ce que dans l'ancien office, tu avais aussi la mission des relations avec les adhérents ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Les choses ont été mises en place une fois arrivée ici. À 6 mois près, car nous avons une idée, mais ce n'était pas noir sur blanc à l'époque.

Enquêteur : Qu'est-ce qui a engendré cette idée de vous donner des missions particulières à chacune ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Il y a des périodes assez basses, avec moins de clients, et chacune a des affinités différentes : moi, j'avais ce côté un peu relationnel commercial alors qu'une autre aura plutôt documentation, rangement boutique. Chacune a trouvé sa place à un poste.

Enquêteur : C'est toi qui as proposé ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Non, ça s'est fait avec les entretiens de fin d'années. On en a discuté une fois, deux fois et ça s'est mis en place.

Enquêteur : Comment s'est passé le déménagement ? L'amont du projet et la transition jusqu'à ces nouveaux locaux pour toi ? On vous a parlé du projet ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, il y a eu des réunions, pas mal de préparation. Moi, personnellement, j'ai eu des soucis personnels, donc je ne suis pas venue pendant quelques semaines donc je n'ai pas vécu la période de basculement et sincèrement au bout d'un moment, c'est finalement comme si j'y avais toujours été. Ça a été très facile, ce n'était pas aussi grand qu'on l'avait imaginé. Une fois là, tu oublies le passé. Pourtant, le passé, c'est des années et des années, mais ça a été très facile.

Enquêteur : Y a-t-il eu des choses qui ont changé entre les deux locaux dans ta manière de travailler ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Déjà le fait qu'il y ait plus d'espace, ça a été très agréable pour le public et j'y ai trouvé mon aisance moi aussi.

Enquêteur : Si je me souviens bien, les anciens locaux étaient très petits ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Ce qu'on a là (salle de réunion), c'était cette superficie, ce qui était visible. C'était très discret, il n'y avait pas de boutique.

Enquêteur : En termes de relation avec le public, comment ça se passait avant ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Il y avait un comptoir en bois, il y avait donc une séparation rapport à l'accueil du client alors qu'ici tu es confronté en face à face, presque nez à nez. C'est quelque chose qui est assez agréable de ne plus avoir cette distance de comptoir, c'est plus de liberté pour les deux.

Enquêteur : Ce matin, j'ai fait quelques observations. C'est aussi pour ça que je voulais commencer les entretiens avec toi, car je regardais ce qui se passait au sein de l'espace d'accueil et non dans le back-office. J'ai pu voir que [XXX] et toi vous étiez plutôt dans l'espace d'accueil ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : On s'est partagé avec les filles le front et le back, et on échange le matin et l'après-midi.

Enquêteur : C'est quelque chose que vous prévoyez entre vous ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est prévu pour la semaine en général, sauf si on a quelque chose d'expressément important à faire et on respecte le front et le back. Normalement, il faudrait aller plus loin c'est-à-dire que même s'il n'y a personne, il faudrait être toujours

présent à l'une des deux aires d'accueil pour que quand le client rentre, l'accueil ne soit pas vide. Ce n'était pas 100 % respecté aujourd'hui.

Enquêteur : Est-ce que vous voyez les gens arrivés ou est-ce que vous avez un truc sonore ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Non on voit les gens arrivés.

Enquêteur : Ça demande donc à être attentif ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, et réactif.

Enquêteur : C'est pour ça que vous vous divisez les tâches ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, car si tu es au téléphone, ça ne sera pas possible d'être sur les deux plans. Là on est largement assez nombreuses. Le weekend, on est seul le samedi et le dimanche, donc à ce moment-là, on s'arrange pour être à une borne devant avec le téléphone à proximité pour être dans l'espace accueil.

Enquêteur : Le samedi, il n'y a qu'une seule personne ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, une seule personne le weekend.

Enquêteur : Comment ça se fait ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est une question de roulement, pour qu'on puisse s'adapter. Et c'est vrai qu'en période basse, en va dire de septembre octobre, jusqu'au mois d'avril-mai et après les mois de juin, juillet août, on se retrouve à deux.

Enquêteur : Pour revenir sur la différence entre front et back, vous avez des missions dans le BO ? C'est à dire il y en a une chargée du téléphone, pendant que l'autre s'occupe des mails ? Justement pour que celles qui sont en front soient plus réactives ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est ça. Il y a aussi le travail de fond, chacune doit traiter ces dossiers que ce soit pour les adhérents, tu fais ça aussi dans le BO, en plus du téléphone et des mails.

Je me prends en général les mardis et les jeudis, 3 ou 4 heures pour mettre à jour les dossiers, prendre les rendez-vous, etc. S'il n'y a pas d'urgence, le reste du temps je fais les réponses au téléphone, par mail et le courrier.

Enquêteur : Si reprends un moment un peu type on va dire : il y a un usager qui rentre dans l'OT, toi tu es chargée d'être en front, qu'est ce qu'il se passe ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Je vais accueillir le visiteur, systématiquement. L'idée c'est qu'il voit qu'on est là. Certaines personnes ne veulent que regarder, mais d'un autre côté tu peux apporter quelque chose que le client n'a pas pensé à te demander.

Enquêteur : Tu aurais un exemple ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Ce matin, en dehors des usuels de tarifs, plans, et quelques ventes, je n'ai pas eu de surprise on va dire. Mais ça peut arriver qu'il y ait des gens qui arrivent avec des enfants, et qui découvrent qu'on a un parc zoologique à Mulhouse. On n'y avait pas pensé et c'est en venant ici qu'on a découvert que...

Enquêteur : J'ai remarqué que tu t'es beaucoup déplacé dans l'espace (je lui montre le plan). Ça, c'est l'entrée. Tu étais souvent dans cet espace (espace où il y a les présentoirs roulants).

Conseiller Mulhouse n° 1 : Moins à la boutique effectivement.

Enquêteur : Comment est-ce que ça marche ? On te pose une question ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, par exemple, on m'a demandé des horaires de bus qui se trouve ici, donc tac je leur ai donné, parfois on se met sur un module, parfois on reste dans l'espace et on va ensemble, mais il arrive comme aujourd'hui avec les jeunes filles qu'elles y aillent seules, en boutique.

Enquêteur : Et quand elles se déplacent en boutique, est-ce que c'est toi qui les invites à le faire ou c'est une démarche normale de la construction de l'espace qui invite à en faire le tour ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est une démarche normale, mais je leur propose quand ils n'y vont pas d'emblée. Aujourd'hui, je n'ai pas eu à le faire, car chacun est allé faire son petit tour. Parfois, ils prennent un plan et tac ils ressortent : parfois, si tu ne vas pas aux toilettes ou si tu ne t'y intéresses pas, tu peux passer outre.

Enquêteur : Sur ce module-là (module 2), vous n'êtes pas tellement amené à y aller ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Non, il n'y a pas d'ordinateur.

Enquêteur : Du coup, vous êtes beaucoup sur celui-ci (module 1) ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Parce qu'en fait, comme c'est une période calme, on a deux caisses, mais dans l'immédiat on n'en a mis qu'une seule ici donc pour les ventes, c'est toujours plus pratique qu'on soit là où on peut encaisser que de faire déplacer les clients pour rien. Mais on est censé mettre la deuxième caisse quand il y a du monde.

Enquêteur : En fait, c'est en fonction de la fréquentation.

Conseiller Mulhouse n° 1 : Les deux ordinateurs sont branchés, mais pour l'instant, on encaisse que là.

Enquêteur : En juillet, j'avais moins remarqué. Je pense que c'était lié au fait que toutes les caisses étaient ouvertes.

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est vrai que pour 3 ou 4 ventes, ce n'est pas trop nécessaire.

Enquêteur : Dans l'ancien espace, j'imagine que vous n'aviez pas tous ces déplacements à faire ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Non, on piétinait, on n'avait pas toutes ces distances à parcourir, et on était un peu pauvre en marchandises.

Enquêteur : Il y avait moins ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Au niveau de la boutique, on avait des cartes postales, on avait un présentoir avec nos quelques hôteliers et restaurateurs, des petites affiches, des punaises avec les manifestations mensuelles...

Enquêteur : Sur le module 1, à plusieurs reprises, j'ai vu que tu faisais des recherches. Ce sont des recherches que tu fais toi ? Ou est-ce que ces postes sont éventuellement mis à la disposition des usagers ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Non, les usagers vont de préférence utilisés les trois iPads, mais il m'est déjà arrivé de laisser le poste : je ne sais plus si ça ne fonctionnait pas, ou si la

personne n'était pas très à l'aise, mais c'est quand même notre outil de travail, il ne faudrait pas qu'ils aillent trifouiller dedans quoi.

Enquêteur : Quand une personne demande quelque chose, que tu le recherches sur l'ordinateur, comment tu lui délivres l'information ? Tu lui communique le site ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Je peux lui imprimer, si je ne peux pas faire autrement.

Enquêteur : Et si tu peux faire autrement ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Je lui note sur un petit formulaire, les coordonnées rapides.

Enquêteur : L'impression sort en BO ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui. Il arrive qu'on soit en rupture d'une petite brochure, ou qu'on ne trouve pas un feuillet, donc on imprime, pareil pour certaines circulaires obligatoires, c'est sur demande.

Enquêteur : Pour revenir sur le déménagement, tu me disais que tu n'avais pas été constamment présente ? Tu es passée de l'ancien au nouveau sans vraiment être au fait ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Dans la préparation sur papier, les descriptifs des architectes, les réunions de préparation oui, par contre pour la partie préparation des cartons, là, j'étais moins là et hop je me suis retrouvée ici en peu de temps.

Enquêteur : Les réunions qui ont eu lieu avant, auxquelles tu as assisté, qu'est ce qui s'y passait ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'était pour nous préparer et pour voir avec nous ce qui nous conviendrait dans notre bureau, quant aux caissons, la disposition des ordinateurs, les modules, on nous a vraiment investi dans le projet.

Enquêteur : C'était des travaux de groupe ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, c'était collectif.

Enquêteur : Là, vous étiez sollicités pour donner vos idées, vos avis ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, c'est ça.

Enquêteur : Est-ce qu'il y a des choses qui à ce moment là avaient été pensé et qui n'étaient pas possibles à réaliser ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : On nous avait proposé de mettre un comptoir dans ce grand espace et bon, en parlant avec Guillaume et peut-être un peu malgré moi, j'ai dit si on enlevait le comptoir, on serait peut-être un peu plus libre et le comptoir n'est pas venu. C'est quelque chose de bien que ce soit comme ça.

Enquêteur : Ce n'est pas un changement trop difficile au début pour s'adapter ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Non, c'est vrai que je me suis pris une ou deux fois comme les collègues les coins de bureau parce que je ne faisais pas trop attention au volume, mais autrement, non. On était plutôt fières d'avoir des nouveaux locaux, d'avoir des compliments, on s'est vite senti bien.

Enquêteur : Les compliments venaient des habitants ? Des locaux ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Les locaux qui venaient : il y a de l'espace, on va revenir plus souvent. Dans l'espace coin café, ce sont des gens d'ici qui viennent lire le journal, on en a 4 ou 5, mais ce ne sont pas des anciens, ce sont des nouveaux.

Enquêteur : Cela amène une nouvelle clientèle ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui.

Enquêteur : Quand je suis venue en juillet, il n'y avait pas ces deux espaces enfants séparés ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est tout récent, c'est du weekend dernier.

Enquêteur : Pourquoi ça a été réaménagé comme ça ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Dans un premier temps, c'était un amusement, histoire de voir ce que ça pouvait donner. Et c'est resté dans l'état depuis jeudi, car pour l'instant, ça nous semble assez cohérent.

Enquêteur : C'est en lien avec les espaces Carnaval ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Je ne pense pas. C'est vrai que plutôt que de réserver un espace plutôt serré où les enfants ne vont pas forcément aller, on peut les inclure dans l'espace commun.

Enquêteur : Comment est-ce que tu vis cette séparation assez nette du fait de la vitre opacifiée entre le BO et le FO ? C'est quelque chose aussi assez naturelle ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Je ne me suis pas vraiment posé la question. Avant, le client entraînait, tu lui faisais signe « J'arrive », maintenant tu ne peux pas le faire parce que justement il y a cette vitre, donc il vaut mieux arriver le plus tôt possible et c'est pour ça qu'on essaye d'être réactive. Avant, si on ne voyait pas la personne, on l'entendait. Mais même ici, on peut distinguer les ombres, voir s'il y a quelqu'un suivant la luminosité.

Enquêteur : Donc finalement, ce n'est pas une rupture ? Ce n'est pas une scission réelle de l'espace ? C'est une scission symbolique ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Non, on arrive à les voir.

Enquêteur : Et les usagers savent que vous êtes là, ce matin, certains arrivaient vers la porte.

Conseiller Mulhouse n° 1 : Cela veut dire qu'il n'y avait personne devant c'est ça ? On a aussi des présentoirs qui sont juste devant, alors est-ce qu'ils sont allés chercher des documents ?

Enquêteur : Est-ce que tu connais le nombre d'usagers de l'OT ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Ça, c'est [XXX] qui pourrait te dire la nouvelle manière de calculer.

Enquêteur : J'ai vu à plusieurs reprises ce matin, qu'une fois que vous aviez renseigné une personne, vous retourniez sur le module 1.

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est pour renseigner les statistiques.

Enquêteur : D'accord, c'est ça. Vous avez des statistiques sur les écrans ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui.

Enquêteur : Qu'est ce que vous avez à remplir ? La demande ? L'origine ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : L'origine, le type de demande, le nombre de personnes. Je pourrais te montrer si tu veux. C'est ce qui nous permet de faire ressortir les informations sur le nombre de clients.

Enquêteur : Est-ce que tu dirais qu'il y a des changements dans ton métier ? Ou pas vraiment, comme tu me disais que ça a été une adaptation assez facile.

Conseiller Mulhouse n° 1 : Des gros changements, non. J'ai l'impression qu'effectivement, on a physiquement moins de monde, c'est une sensation et non une réalité. Là-bas, on avait beaucoup d'habitues du quartier qui venaient chaque jour donc là, on les a en moins. Ils ont été beaucoup plus difficiles à ramener ici que les touristes qui eux arrivent sans souci. Ça a été une démarche plus difficile pour les locaux.

Enquêteur : C'est lié à l'implantation ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, pour eux, les 20 ou 30 mètres du centre-ville à ici, c'était un petit morceau qu'ils n'ont pas franchi facilement, après une fois qu'ils sont venus, ils ont dit qu'ils mettaient plus de temps.

Enquêteur : Ce matin, ça a été moins propice, mais est-ce qu'il y a une utilisation par vous ou les utilisateurs des tablettes numériques ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui.

Enquêteur : En tant que conseillères, si vous devez les utiliser, vous orientez l'utilisateur dessus, ou est-ce que vous l'accompagnez en lui montrant des choses, ou est-ce une aide à l'usage ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : C'est plutôt une aide à l'usage. Certaines personnes disent qu'elles ne savent pas l'utiliser, comment on peut aller là, etc. Après, on va être amené à l'utiliser encore plus, car là, j'ai la sensation qu'on reste plutôt sur notre module, on n'a pas encore tellement le réflexe d'aller sur l'iPad, hormis le weekend pour quand on est toutes seules, on dit « on a le site jaienviede., on peut savoir en instantanée, j'ai envie d'aller boire un verre maintenant, ou tout à l'heure », là on y va, mais la semaine non.

Enquêteur : C'est plutôt une demande sur les restaurants ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui.

Enquêteur : J'ai l'impression que c'est comme ça qu'ils ont été réfléchis ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Sur l'instantanée. C'est pour ça qu'ils ont été conçus.

Enquêteur : Est-ce que vous utilisez ce site aussi sur les modules ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui.

Enquêteur : En montrant à l'utilisateur ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Ils sont à côté en général les clients. Ça peut arriver que ce soit au téléphone. Ça arrive qu'on fasse de l'orientation à distance.

Enquêteur : Dans ce nouvel espace, as-tu l'impression qu'il y a de nouvelles demandes ? Ou des demandes différentes ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Je dirais moins de réservations d'hôtels, car les gens qui arrivent ont souvent déjà leur hébergement, mais ça, ça fait déjà quelque temps. En dehors de ça, pas vraiment de grand changement. Ce n'est pas récurrent. On a peut-être plus de gens qui disent : on n'a pas trouvé de boutique souvenirs, qu'est ce que vous avez à nous proposer ? Ça, ça marche bien. Avant, on avait peut-être un peu plus de demandes sur les grandes villes de France, les capitales européennes ou les choses comme ça, chose qu'on a moins maintenant. On se devait d'avoir un nombre assez important de grandes villes de France, les locaux venaient nous demander dès qu'ils partaient dans les Pyrénées ou ailleurs dans le sud de la France : « est-ce qu'on peut avoir les hôtels, les hébergements » et on fournissait toute cette documentation, et ça a nettement baissé. Ce qu'on fait maintenant, on a quelques villes, et quand on n'a pas, tac un petit coup d'internet et on le commande pour le client à la demande et ça se passe bien. Ça évite toutes ces feuilles triées et bennées une fois par an quoi.

Enquêteur : Dirais-tu que la majeure partie du travail se passe en front ou en back ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Ça va être par période : juillet août et décembre, on va faire 70 % de front et 30 % de back. Le reste du temps, ce sera plutôt 50-50.

Enquêteur : Vous avez beaucoup de demandes à distance ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, encore.

Enquêteur : Il y a eu une augmentation du nombre de demandes à distance, du fait de la mise en place du site internet ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Je n'ai pas les estimations statistiques, il faudrait que tu voies avec [XXX] et [l'ANT]. C'est vrai que tu ouvres tes mails un matin de décembre, tu auras 80 demandes sur un weekend, et en temps normal tu n'en auras qu'une petite vingtaine. C'est assez varié selon la saison. On a beaucoup de succès avec notre tissu de Noël, qui est vendu à Mulhouse, mais qui est aussi vendu à distance pour les gens qui ne peuvent pas se déplacer. Nous avons eu une émission sur TF1 et du coup les gens, que ce soit des Bretons ou des Parisiens avaient envie d'avoir leur petit bout de tissu de chez nous, et du coup là les demandes sur la journée de l'information et jusqu'à la semaine d'après, on a eu des retombées.

Enquêteur : Pour terminer, une dernière question. À quoi correspond la relation avec les adhérents ? Tu dois être dans une démarche prospective pour faire adhérer ?

Conseiller Mulhouse n° 1 : Oui, aussi. On a à peu près 180 à 200 participants jusqu'à présent. C'est des gens qui sont partenaires de l'OT, membres actifs, et qui font une insertion sur le site internet et sur les brochures annuelles en contrepartie de service qu'on peut leur rendre tout au long de l'année, c'est moyennant une cotisation sur la période.

## Annexe n° 6.6 : entretien avec le conseiller n° 2, 23 février 2015.

*Entretien rétrospectif. Dans la salle de réunion, de 16 h 30 à 17 h 30 (1 h).*

*Avant :*

*C'est elle qui m'accueille avec [XXX]. Elle semble avoir plus de responsabilités : hiérarchie entre les conseillères ? Elle vient renseigner un usager vers 12 h, un allemand. Rotation dans les tâches ? Renvoie les usagers au reste de l'espace afin qu'ils poursuivent leur recherche.*

*Après :*

*Elle me montre les logiciels de statistiques qu'elle traite sur son propre écran, et m'explique les nouvelles stratégies mises en place (compteur de porte...). Elle me demande de lui faire un retour sur l'espace et l'accueil le lendemain. Cela se poursuit donc le 24.02.15 avec une discussion informelle dans l'espace en compagnie d'[XXX] : nous discutons de l'organisation de l'espace (notamment espace enfant, boutique) et des écrans.*

Enquêteur : Peux-tu me parler de ton parcours et comment tu es arrivée à l'OT ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Cela fait 12 ans que je travaille à l'OT. Je suis arrivée un peu, je ne dirais pas par hasard. Disons que j'étais à la recherche d'un emploi à la sortie de mon BTS Tourisme. C'est vraiment mon premier emploi, je n'ai fait que ça pour l'instant. En sortant de mon BTS, j'étais à la recherche d'un travail, mais disons que je ne me serais jamais vue en OT. Bizarrement, c'était le truc que j'écartais, j'ai cherché un peu à droite et à gauche. J'étais plus branchée hôtesse de l'air, je voulais vraiment voyager. C'était plutôt des métiers liés au transport, c'était plutôt les croisières qui m'intéressaient, je rêvais de partir. Et bon, tout compte fait, au bout de 9 mois, toujours rien, pas de boulot. Et du coup, je m'étais inscrite au pôle emploi et le pôle emploi m'a appelé. Je me suis dit : « ça ne coûte rien de voir ce que ça donne en OT » et j'ai passé un entretien qui s'est très bien passé avec [la directrice adjointe Accueil et Qualité], elle m'a rappelé pour me dire qu'elle aimerait me prendre dans son équipe. À côté de ça, j'avais un autre travail qui aurait pu se faire à l'aéroport, mais en tant qu'agence de location de voiture et j'ai regardé en fonction de la proximité, sachant quand même que j'habitais assez loin de l'aéroport, ça m'aurait fait 1 h 30 de trajet, alors je me suis dit non. Je ne suis pas déçue. Les débuts étaient un peu difficiles je dirais, c'est comme tout, il faut s'intégrer à une équipe qui était déjà assez souder donc c'est pas toujours évident. Je parle de ça, c'était il y a 10 ans de ça. Et puis après, au fil des années, bon j'ai vu passer 2 directions et après, pendant 1 an et demi, rien pas de directeur, et ensuite Guillaume est arrivé en 2009. Disons que ça a vraiment changé pas mal de choses pour nous. Avant, on avait deux directions et je n'avais pas l'impression qu'ils s'impliquaient vraiment dans la structure, c'était plus politique qu'autre chose. Je n'avais pas l'impression qu'ils savaient ce qu'on faisait, ils ne connaissaient pas vraiment nos missions, je n'avais pas l'impression que l'intérêt était là quoi. Alors que Guillaume, il a vraiment essayé de comprendre notre façon de travailler, il était tout le temps dans l'amélioration, le dynamisme. Et avant, c'était un peu difficile, car on avait 3 structures, je ne sais pas si les filles t'en ont parlé, on était d'abord avenue Foch pour le siège, place de la réunion comme annexe, plus encore les bureaux administratifs ce qui fait qu'on n'avait pas trop de lien avec la partie administrative, on savait pas trop ce qu'elles faisaient. Ce n'était que des contacts par mails ou par téléphone, ce qui va bien un moment, mais la communication, elle ne passe pas forcément bien quoi. Le but de cet office justement, c'était aussi de pouvoir réunir toute l'équipe. Donc là, on a pu vraiment mettre l'équipe

administratif avec l'équipe accueil ce qui était avant, pendant des années et des années, ce n'était pas le cas. Maintenant, on arrive plus facilement à communiquer, on travaille en complémentarité, on organise des réunions ensemble et c'est plus séparément à chaque fois. C'était un peu une petite guéguerre on va dire entre administration et accueil et c'est vrai que depuis qu'on est là, ça a beaucoup amélioré les choses. Après, j'ai aussi participé à tout ce qui était déménagement, c'était éprouvant on va dire. Je pense qu'une fois qu'on avait tout fini, on pouvait être fière de nous, mais c'était vraiment une période très intense pour nous, et en même temps, les rapports dans l'équipe se sont améliorés aussi grâce à ça parce que tout le monde a fait des efforts de participation. Le déménagement a duré : c'est simple, on a fini la période de Noël qui est une grosse période chargée pour nous et on a enchaîné avec le déménagement donc c'était pas rien, pendant 1 mois et demi. C'était soutenu. Ça, c'était en janvier 2013 et on nous a laissé 2 semaines pour tout mettre en place. Ce qui sous-entend la boutique alors qu'avant on avait une boutique beaucoup plus petite que ça, donc il fallait qu'on réfléchisse à comment on voulait agencer la boutique, et ça, on va dire que c'était le plus gros challenge pour nous. Et après, c'était tout ce qui était partie accueil, documentation à mettre en place. Savoir quels types de document on veut mettre en avant. Il y avait vraiment une réflexion derrière tout ça. Sachant que ce qu'on avait mis en place en janvier, on savait très bien qu'il fallait que ça évolue après. Et après, chacune au niveau de l'équipe, maintenant on appelle plus ça qu'« équipe accueil » : Guillaume a nommé ça « équipe accueil information », il a changé le terme et du coup chacune de nous au niveau de l'équipe conseil information, on a eu des missions bien précises. Et moi, j'étais sur la mission du LEI : c'est un logiciel domaine d'information, où toutes les structures touristiques et les OT d'Alsace et encore d'autres régions qui ont ce logiciel rentrent leurs données. Donc c'est une sorte de base de données pour que ces informations soient communiquées sur les sites internet, Facebook ou autres, pour les réseaux sociaux aussi. Je m'occupais principalement de ça, ce qui me prenait beaucoup trop de temps. J'avais dû mal à mettre à jour les informations sur cette base de données, et en même temps répondre au téléphone, faire le métier de conseillère en séjour. Du coup, j'en ai parlé à Guillaume, en lui disant que c'était très difficile pour moi de faire ça et du coup il m'a mis en mission Amélioration de l'accueil, parce que je suis partie en congés mat (maternité) en juillet 2013 et je suis revenue en février 2014 donc c'était une période où j'étais absente et quand je suis revenue, il m'a un peu observée et il m'a dit que j'avais pris du recul sur pas mal de choses. Le fait que j'étais absente pendant une certaine durée, ça m'a permis de voir qu'il y avait des choses à l'accueil qui n'allaient pas, qu'il y avait peut-être des évolutions, des améliorations à apporter, voilà pourquoi il m'a mise sur cette mission-là.

Enquêteur : Ces missions, ce n'est pas toi et le reste de l'équipe qui avait dit que vous étiez intéressés par tel ou tel domaine, mais plutôt par des compétences que ça vous a été attribué ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Ce qui est bien, c'est que Guillaume a vraiment observé les compétences de chacune et les a mis à leur place. Chacune a vraiment une mission propre et une mission générale qui correspond aux compétences de la personne.

Enquêteur : Reprenons l'ordre chronologique. Toi, tu as connu les anciens locaux ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, j'ai connu les anciens locaux.

Enquêteur : Comment est-ce que vous avez été informés avec le reste de l'équipe de ce projet de changements de locaux ? Comment le projet s'est construit et a été communiqué ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Comme je te le disais, il y avait ce problème lié au fait qu'on n'était pas sur les mêmes sites. Je dirais que nous, sur le niveau communication on a peut-être été moins informées que d'autres. On nous avait dit qu'effectivement, il y avait un projet en cours pour des nouveaux locaux, mais on avait su plus ou moins le lieu. Sur le coup, on n'avait pas trop compris pourquoi ici, parce qu'on ne voyait pas trop l'avantage pour accueillir des visiteurs de le placer ici, car c'est vachement en retrait du centre-ville. Point de vue stratégique, on n'avait pas trop compris sur le coup. Après, il y a eu une période où on n'a plus eu trop d'infos. Et puis après, tout en même temps quoi. On a pu participer : ça, c'était bien par contre. On nous a fait participer à des ateliers justement sur l'aménagement de l'espace. Guillaume venait régulièrement avec des plans de l'architecte pour nous montrer le lieu et pour nous demander vraiment ce qu'on souhaitait avoir dans l'espace accueil, où on voyait la boutique, le document, où on pouvait la mettre. Il nous posait beaucoup de questions, parce qu'il voyait ça pour nous impliquer dans la démarche aussi et c'est vrai que comme nous, on est vraiment à la base de l'accueil, donc c'était clair que pour lui, il fallait qu'il ait nos retours à nous. On a même eu le droit à des ateliers sur les coloris du sol, ou le plafond. C'était bien d'avoir pu participer à ces ateliers-là. En même temps, on a vu tout le processus du coup de l'aménagement jusqu'au déménagement. On a même eu le droit encore à deux visites des locaux quand ils étaient en pleine construction, en chantier.

Enquêteur : C'est un bâtiment qui a été construit pour l'occasion ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Non, c'est un ancien bâtiment, où il y avait une structure immobilière, je crois, qui s'appelait Logia. Une fois que cette structure a disparu, ces locaux étaient vides pendant des années. Ça a été, je pense, d'abord une volonté politique de nous mettre ici parce qu'à mon avis, c'est la ville qui a décidé de l'endroit où on devait se mettre. Après, c'est vrai que maintenant, on comprend un peu mieux pourquoi on nous a mis ici, c'est l'entrée de ville, les gens qui arrivent de l'autoroute arrivent de cette avenue. Maintenant, je comprends un peu moins par rapport aux voyageurs arrivant en train, je trouve que ça fait relativement loin. Si on ne sait pas qu'on peut prendre un tram pour s'y rendre, je ne suis pas sûre qu'en venant de la gare, ce soit judicieux. Pour le reste, oui, on est quand même plus ou moins bien situé, il y a les trams qui sont à côté aussi, la station principale de tram. Ça a été vraiment vu par rapport aux transports de nous mettre ici.

Enquêteur : Tu parlais des ateliers ? Il y avait des thématiques ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui. À un moment donné, il y avait aussi tout ce qui était stratégies par rapport au numérique, comment on voyait, on a aussi donné notre avis sur pas mal de choses.

Enquêteur : C'est un projet qui a essayé d'être un peu coconstruit ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, avec toute l'équipe. Ce n'était pas que les personnes de l'accueil, mais toute l'équipe : administratif comme accueil, c'était les deux.

Enquêteur : Si j'avance dans l'ordre chronologique, on arrive au déménagement et la prise en possession des locaux.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, on a agencé les locaux comme on le pensait. Bon, on sortait d'un OT très vieillot, pas très spacieux. C'était le style des années 70, c'était très vieux. Alors quand tu sors d'un espace comme ça, il faut pouvoir se projeter dans le futur et ce n'est pas toujours évident. Au début, quand on est arrivé dans ces locaux, on était un déboussolé : cet espace qui est 2 voire 3 fois plus grand, il y a beaucoup de choses qui changent. La boutique, une aussi grosse on n'en avait pas avant. Qu'est-ce qu'on veut mettre en avant ? Il y avait plein de questions qui nous venaient, mais parfois, on ne savait pas forcément y répondre. Ça fusait dans nos têtes, mais c'était parfois difficile. Il y avait, je dirais, quand même du moment où on a déménagé, il y avait au moins un temps d'adaptation de 2 mois je pense pour toute l'équipe, c'était pareil.

Enquêteur : Cette adaptation, elle a été sur quoi principalement ? (Je lui mets un plan sous les yeux.)

Conseiller Mulhouse n° 2 : Surtout pour l'accueil des visiteurs. Avant, dans les anciens locaux, comme dans d'autres offices, il y avait une banque d'accueil, on était tout simplement derrière et on accueillait les gens comme ça. La banque d'accueil faisait une sorte de barrière sauf que là, il n'y a plus de banque d'accueil, donc c'est à nous de faire l'effort d'aller vers le visiteur. Au début, quand on n'a pas l'habitude, on essaye toujours de se mettre cette barrière, mais il n'y en a plus donc on est obligé d'aller vers l'autre. Je dirais que c'est un peu difficile et perturbant au début. Perturbant, surtout quand il y a des gens qui ne respectent pas trop notre seuil d'intimité, qui avance un peu trop près, donc là en général, on recule un peu en disant « là, stop, c'est un peu trop près ». C'est vrai que c'est un peu perturbant et je ne suis pas la seule à penser ça. On en a souvent parlé en équipe en disant que c'était difficile. On savait qu'au niveau de l'accueil, c'était beaucoup plus professionnel d'accueillir comme ç que ce qu'on avait avant. C'est sûr que d'avoir une banque d'accueil, c'est obsolète maintenant. Ce n'est plus l'accueil de nos jours, à part dans les bureaux administratifs, mais pas en OT. On savait que c'était mieux, mais ça nous demandait beaucoup d'efforts derrière.

Enquêteur : La disparition du comptoir vient de l'équipe ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : On nous en a parlé, par rapport à des études qui ont été faites, comme quoi les OT du futur, on avait assisté à des réunions parfois, où ils parlaient des OT du futur tout le temps, en parlant beaucoup de numérique et l'absence de banque d'accueil justement. Eh oui, ça a été un souhait de la direction de ne pas en mettre, mais en même temps, on a approuvé quand même, on s'est dit « on va se laisser surprendre, on va voir ce que ça donne ». C'est vrai que dans l'espace comme ça, on se serait mal vu avec une banque d'accueil qui fait 10 mètres. Là, comme c'est positionné, c'est impossible. Du coup, ils ont mis en place ces fameux modules. À la base, on n'est pas censé rester derrière ces modules. Ça arrive, où on a encore cette envie d'être cocoonées et d'avoir cette barrière et pourtant non, ces modules sont censés être là juste pour encaisser, quand on fait une vente, billetterie, ou juste quand on déploie un plan et qu'on veut montrer des indications, des informations à un visiteur, mais ça reste juste pour ça. Après, la démarche principale est d'aller à l'avant, d'aller à l'entrée et d'accueillir le visiteur à l'entrée. Ça demande des efforts au quotidien, mais voilà, c'est comme ça. Ce qui est bien, c'est qu'on a remis, comme moi on m'a mis sur une mission d'amélioration d'accueil, du coup, je communique beaucoup avec l'équipe et j'essaie de faire en sorte que les rotations accueil et standard

téléphonique tournent au niveau des personnes. Tu as pu constater ce matin que deux étaient en front et moi j'étais derrière avec ma collègue [XXX]. Et cet après-midi, ça change. Sur les plannings, je mets des rotations à la demi-journée.

Enquêteur : Du coup, auparavant tout le monde faisait un peu tout ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Quand on est arrivé là, ça avait été mis en place cette gestion BO/FO par [la directrice adjointe Accueil et Qualité] quand on a eu la norme AFNOR. Ça remonte à 2005-2006, quand on a eu le Label AFNOR. Suite à ça, elle avait mis une démarche qualité en place pour améliorer la partie accueil et ça, bizarrement, arrivés ici, il y avait tellement de choses à engranger, tout était tellement nouveau que tout ce qui est qualité, on l'avait mis de côté. On s'est dit, si on continue à faire ça, on ne va pas y arriver, on reprend tout à zéro. On est arrivé là, on a laissé tomber cette gestion du FO/BO, et on s'est rendu compte que ça ne fonctionnait pas, que c'était toujours les mêmes qui se levaient pour accueillir les clients, que le téléphone normalement, à la troisième sonnerie, t'es censée décrocher ton téléphone et des fois, ça sonnait, ça sonnait et personne ne décrochait. À un moment, on a fait une mini réunion, on s'est dit les choses, et on a remis. C'est peut-être un peu scolaire de devoir marquer noir sur blanc ce que chacune doit faire, mais au moins ça marche. Donc là, ça fait un an qu'on l'a remis en place.

Enquêteur : C'est ça quand tu me disais que retour de ton congé maternité, on t'avait proposé de t'occuper de l'amélioration de l'accueil ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, car quand je suis revenue, je me suis « ça ne va pas, elle, elle se lève depuis ce matin pour faire de l'accueil et les autres elles sont assises sur leur poste ». OK, chacune a ses tâches, des dossiers en cours, mais au moins, là le fait qu'on sache que cet après-midi, on est en front office, on sait qu'on ne va pas traiter de dossiers. Si on est à l'accueil, on ne fera que de l'accueil, on ne fera pas autre chose. Guillaume nous a toujours dit : celle qui est à l'avant ne doit pas être à l'avant pour traiter ses dossiers. Elle est à l'avant pour accueillir les visiteurs avant. On sait que sur la demi-journée, on ne fera qu'accueillir les visiteurs. Après, c'est à nous de nous organiser et de savoir quand on peut traiter nos dossiers ou ce qu'on a en cours, parce que chacune a quelque chose à faire à côté. Et depuis, je trouve que ça va mieux, on est un peu mieux organisé.

Enquêteur : Comment vous vous organisez quand un visiteur rentre et que l'équipe est en BO ? J'ai vu ce matin que vous alliez à la rencontre du visiteur, mais du coup, comment vous les repérez ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : En fait, ça a été conçu pour. On appelle ça un peu la tour de contrôle ! Tu as vu, il y a un genre de film, donc les gens ne nous voient pas, ils ne voient pas qu'il y a une activité à l'arrière, par contre nous dès qu'ils sont là, on les voit. On a deux postes avec ordi ici (coté BO, contre la vitre) et celles qui sont de front, elles doivent se placer là. Les deux à l'arrière, elles sont automatiquement au standard téléphonique. Après, aujourd'hui, on est 4. Il y a des jours où on est que deux. À deux, par contre, il y en aura une de front et une en back. Et ça tourne après.

Enquêteur : Celles qui sont en FO, elles doivent toujours avoir un œil sur l'entrée ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, toujours. Bon, après, là on est en période de basse saison, il y a moins de monde. Là, ça reprend un peu suite aux vacances scolaires, on a plus de monde, mais c'est plus de locaux en cette période. Mais en haute saison, juillet août ou

Noël, celle qui est en front reste en front tout le temps, je veux dire elle va pas derrière. Là, on se permet d'aller derrière parce qu'il y a moins d'affluence, mais en été, on est censé être devant tout le temps.

Enquêteur : L'idée, c'est d'aller à la rencontre du visiteur.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Ce qui est bien, c'est qu'on a un espace, ce qui est assez rigolo, c'est qu'on peut passer d'un espace à l'autre avec les personnes sans s'en rendre compte, on peut avancer comme ça et ça fait un cheminement. Selon les informations que la personne souhaite, on va se diriger vers ces présentoirs là, ça arrive des fois que les gens nous demandent quelques choses : « j'aimerais voir votre boutique » du coup, on les accompagne en boutique, du coup, on s'amuse à faire des aller-retour, et parfois ils vont se poser, prendre un petit café, ou lire le journal et ils vont se poser là. Et parfois, ils vont encore nous demander des renseignements. Ce qu'il y a de rigolo, c'est que parfois, quand ils ont des enfants, parfois, ça nous arrive de renseigner les gens dans l'espace enfant pendant que les enfants jouent. Nous on est là, à côté, on renseigne. C'est une autre façon de voir les choses, c'est sûr c'est complètement différent. Par contre, l'espace enfant n'est pas censé être là (à côté du BO), mais ici (à côté de la porte). Je ne sais pas si les filles t'ont dit, mais il y a eu un léger changement : en fait, il y a eu le pot de départ du directeur et du coup, ils nous ont fait une petite blague, ils ont tout changé, mais logiquement, il est censé être ici à l'entrée. Mais du coup, on s'est dit, on va le laisser pour les vacances scolaires, parce que c'est sympa, mais ça va revenir normalement à sa place initiale.

Enquêteur : Ce matin, j'ai pu voir effectivement qu'avec [XXX], vous déplaciez un certain nombre de choses.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, parce que ça avait été déplacé pour nous embêter un peu, c'est rigolo.

Enquêteur : Mais sinon, ce n'est pas censé bouger, sauf les présentoirs ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Si, si, tout est modulable. Les présentoirs sont modulables, tu as vu qu'on a de la déco carnaval donc avec [XXX] que tu vas voir demain, qui s'occupe de l'animation des lieux, elle propose par mois une thématique. Là, c'est la thématique carnaval. Et donc on a fait appel au comité du carnaval de Mulhouse qui nous prêter gratuitement des masques, des costumes pour égayer le lieu. Durant l'année, il y a encore d'autres activités qui se passent, le weekend de Pâques il y a le weekend famille plus comme on est labélisé famille plus, là, on organise des animations, des visites guidées, ateliers maquillage, des choses comme ça. Donc tous les mois quasiment, il y a des activités qui se passent dans la structure.

Enquêteur : Pour revenir sur ta mission d'amélioration de l'accueil, qu'est-ce que ça signifie concrètement dans ton quotidien ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Ça signifie que je dois tout le temps être dans une phase d'observation, souvent quand j'arrive le lundi, j'observe le lieu en me disant « qu'est-ce que je pourrais faire pour que ce soit mieux ? » C'est sûr que si on commence à améliorer, on pourrait améliorer tout le temps quoi. Il y aurait toujours quelque chose qui nous dérange et qu'on va vouloir déplacer. Ce qui est bien dans ce lieu, c'est que tout est modulable, donc si on voit qu'il y a des présentoirs qui ne sont pas bien placés, qui n'ont pas leur place à tel ou tel endroit, on a toujours possibilité de les mettre ailleurs. C'est ce qui est bien : l'espace

peut tout le temps être transformable, il peut tout le temps changer. C'est quand même agréable de pouvoir. Quand c'est tout le temps statique, on rentre un peu dans une routine, ce n'est pas bien pour nous non plus, ni pour les visiteurs. C'est vrai qu'on a des retours des gens qui nous disent des fois « ça a encore changé chez vous, c'est trop bien ». C'est vrai que c'est agréable d'avoir des locaux qui viennent nous dire que c'est bien parce qu'il y a tout le temps d'autres brochures. Je m'occupe aussi de la gestion de la documentation, et j'essaie de regarder par rapport à la fréquentation, par rapport aux périodes, ce qu'on nous demande le plus. Actuellement, ce n'est pas difficile à savoir, c'est l'hiver donc c'est les stations de ski, les brochures sur le massif des Vosges, les choses comme ça qui sont demandées. Ça demande tout le temps une réflexion, à savoir à cette période, qu'est-ce qu'on pourrait nous demander ? À cette période, quel type de touristes on a ? On est tout le temps en phase d'observation. Tout ça, ça rentre dans la même... En fait, si Guillaume m'a donné cette amélioration de l'accueil, c'est parce qu'en fait, je fais à côté tout ce qui est documentation et gestion des statistiques de fréquentations aussi. Donc il y a une réflexion derrière sur les visiteurs qu'on accueille quoi.

Enquêteur : Alors du coup, peux-tu m'indiquer le nombre de visiteurs de l'office et le nombre de personnes renseignées ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Après je vais te montrer, car dans le fameux LEI dont je te parlais, on a Demdoc et dans cette base de données, on sait le traitement des courriers et traitement des statistiques, quand il y a des gens qui rentrent, on note à chaque fois ce que la personne veut. On a complètement remodifié notre façon de gérer les statistiques depuis la dernière fois que tu es venue. En fait, maintenant, on a une indication au niveau de la porte d'entrée. On a un compteur de porte, donc on se base sur ce compteur de porte pour connaître la fréquentation de l'office, qu'on divise par deux bien sûr puisque les gens rentrent et ressortent. On se base sur ça. Et on se base principalement sur les demandes des visiteurs pour qualifier. Ce n'est plus du quantitatif, mais c'est du qualitatif principalement. Je te montrerai sur Demdoc. On a essayé de voir par rapport aux demandes les plus fréquentes qu'on a : on a des critères qui sont rentrés dans Demdoc, avec par exemple « randonnées », « cyclotourisme », voilà, c'est vraiment des demandes assez fréquentes. Donc ça, on l'a sur Demdoc et à la fin du mois, je fais une extraction que je mets sur tableau Excel, pour savoir combien de demandes on a eues dans le domaine du cyclotourisme, combien de demandes on a eues sur Mulhouse en général. Mais on a tout remodifié avec Guillaume, et ça a complètement changé notre façon de voir les choses. Donc tu ne peux même plus te baser sur les statistiques 2013, car ce n'est plus du tout la même façon de procéder. Dans le rapport d'activité, ils ont fait des comparatifs avec les années précédentes, mais nous, on n'a pas pu en faire. En 2014, pour la globalité, sur le chiffre, on a mis un chiffre qui correspond à 204 000, ce qui est en baisse par rapport au rapport d'activités et dans les 204 000 sont inclus les visiteurs des sites internet, parce que tout ce qui est numérique à pris de l'ampleur et donc on a englobé dans ce chiffre les gens qui vont sur le site internet, les gens qui vont sur le site des Greeters, et le site jaienviede aussi.

Enquêteur : Et les stats numériques ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Elles sont sur les mêmes tableaux donc je pourrais te les montrer aussi. On a aussi une partie boutique sur nos tableaux de stats : on rentre les paniers donc ce que les visiteurs ont acheté.

Enquêteur : Par rapport à l'ancien office, est-ce qu'il y a des choses qui ont changé dans ton travail ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Je dirais tout. C'est totalement différent. Il n'y a rien de pareil. On était conseillère en séjour avant, mais je dirais que c'était une autre conseillère en séjour. Notre façon de travailler était totalement différente. Avant, je ne faisais que conseillère en séjour, donc on faisait principalement de l'accueil téléphonique, de l'accueil en vis à vis, on s'occupait des commandes de brochures, des choses comme ça. Après, je dirais qu'on n'avait pas de grosses missions derrière. Alors que maintenant, je trouve qu'on est très polyvalente, on touche à tout. On peut être amené à faire de la déco, on peut être amené à déménager quelque chose, c'est très polyvalent. Mais je pense que ça plaît à tout le monde, on s'ennuie pas, la journée elle passe vite, c'est ça qui est bien !

Enquêteur : En termes de demandes de la part des visiteurs, est-ce qu'il y a une évolution ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, quand même. Je me souviens qu'avant, à Foch, on faisait encore des réservations hôtelières. Les gens venaient et nous demandaient de faire des réservations en contactant la structure souhaitée, l'hébergeur, et ça depuis l'arrivée d'internet, il n'y a plus du tout. C'est zéro. Les gens se débrouillent avant de partir, à réserver leur hébergement alors qu'avant, ils pouvaient venir sans voir un hôtel. Ça s'est fini depuis l'arrivée d'internet, je crois que c'est ça qui a tout révolutionné. Les gens organisent leur voyage en amont et une fois qu'ils arrivent sur place, ils vont venir chez nous principalement pour nous demander ce qu'il y a à faire sur place en termes de visites, et à la rigueur encore tout ce qui est partie restauration qu'on nous demande beaucoup. Sinon, à part ça, c'est un peu différent quand même. C'est pour ça d'ailleurs, ils sont en train de refaire les brochures pour cette année, et ils ont tout modifié également, par rapport à ça, par rapport aux demandes des clients. Il y aura deux brochures qui vont sortir : il y a une brochure de séduction, qui sera destinée à l'envoi de courrier ou quand on réceptionne une demande par téléphone, on va leur envoyer cette brochure de séduction. C'est une brochure où il y aura beaucoup de visuels, pas trop de textes, pour leur donner envie de venir chez nous. Et une fois qu'ils seront chez nous, ils passeront automatiquement nous voir et là, on va leur remettre le guide terrain. Et le guide terrain, c'est un guide où vraiment, je ne sais pas si tu as déjà vu le guide touristique qu'ils ont fait à Paris : c'est un guide de poche que tu peux facilement sortir de ton sac et tu as vraiment tout. Tu as tout sur les restaurants, si tu veux sortir dans un bar le soir... ils ont vraiment fait un guide assez détaillé sur ce qu'il y a à faire sur Mulhouse. Mais ce n'est que pour les visiteurs qui viennent sur place. C'est ce qui a changé par rapport aux demandes des visiteurs ces dernières années.

Enquêteur : C'est en lien avec la multiplication des sources d'informations et le numérique.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui exact. Et pareil pour le site jaienviede. C'est un site qui a été créé justement par [l'ANT et le directeur de l'OT] : c'est un site qui permet aux visiteurs qui sont sur place d'avoir vraiment tout à portée de main, c'est à dire que si j'ai envie de boire un verre, je vais sur « boire un verre », j'ai ma liste en temps réel. C'est ce qui est bien. Je peux savoir, là, à cette heure-ci, qu'est-ce qui est ouvert. Ça a été créé vraiment pour accompagner au mieux les visiteurs qui sont sur place à Mulhouse.

Enquêteur : Il y a l'idée d'être présent y compris en dehors de l'office.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, tout à fait, par d'autres biais.

Enquêteur : En termes de fréquentation, est-ce qu'il y a plus de gens qui viennent dans cet office, ou c'est pareil par rapport à l'ancien OT ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Non, par rapport aux chiffres, on est quand même nettement en baisse. Après, on s'est posé la question si c'était le lieu qui faisait, mais je pense aussi après qu'il ne faut pas se leurrer, c'est les sources d'informations aussi. Tout a tellement évolué ces dernières années, les gens se renseignent avant de partir et donc ils se disent qu'il n'y a peut-être plus besoin de passer directement par un OT. C'est pour ça qu'on essaye d'évoluer et de trouver d'autres moyens pour les faire venir. Est-ce que c'est que chez nous, ou est-ce que ça concerne tous les OT, je ne sais pas. On ne peut peut-être pas comparer ça avec un OT qui est en milieu balnéaire par exemple, ils ont leur activité principalement en été. Je ne sais pas si ça peut concerner tout le monde. C'est vrai que Mulhouse a aussi toujours cette mauvaise réputation et c'est vrai qu'on se bat au quotidien pour enlever cette réputation qui a toujours été très négative. Pourquoi, je ne sais pas. Je pense que ce sont les médias aussi qui ont fait ça. On essaye aussi de mettre en valeur, on a un super territoire, il y a beaucoup de choses à voir, mais il y a toujours cette connotation péjorative sur le secteur. Et on aimerait bien que ça change ! C'est un peu pénible, mais bon. Mais je dirais que Guillaume est bien arrivé de ce côté-là, il est quand même arrivé à faire changer la vision de certaines personnes. Ce qu'on a remarqué, c'est souvent aussi les locaux qui véhiculent une mauvaise image de la ville, beaucoup. Ils sont là, mais toujours dans la critique. On a beaucoup de clients qui viennent de Mulhouse et on se rend compte que c'est eux qui font, qu'ils ne montrent pas la bonne image de leur ville. C'est dommage parce qu'il y a beaucoup de choses à voir.

Enquêteur : Par rapport aux images de la ville, est-ce que c'est vous qui alimentez les écrans ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Non, c'est [l'ANT] qui s'en occupe. Les 3. Elle s'occupe de les. Après, c'est un projet également que ce soit nous qui puissions changer parce que pour l'instant c'est elle qui a la main dessus, mais comme nous, on est dans l'espace, ce serait beaucoup plus approprié que si nous on veut changer un texte ou mettre un événement en valeur, au lieu de demander à [l'ANT] de le faire, ce serait... Donc on lui en a parlé, c'est en projet d'avoir une petite formation pour savoir s'en servir.

Enquêteur : Pour le jaienviede, le site de séduction qui est sur les tablettes, est-ce qu'il est aussi sur les écrans des modules 1 et 3 ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Nous, on peut le mettre, après comme dit, les modules qu'on a ici sont pour nous. Disons que ce n'est pas consulté par la clientèle. La clientèle, si elle veut consulter, elle va sur les iPads. Logiquement, ça, c'est pour nous. Oui, après si on veut expliquer le principe du site, en général, on l'ouvre sur nos sessions et en informe les gens.

Enquêteur : Justement, quand les personnes vous posent une question, ce matin en l'occurrence, c'était surtout sur le module 1, comment transmettez-vous l'information ? Vous le renvoyez vers les sites ? Vous imprimez ? Vous le notez ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Ça dépend dans quel domaine. Selon les demandes, c'est vrai que des fois les gens viennent chez nous pas forcément pour du tourisme, faut dire ce qui est parfois, on va leur dire clairement que ce n'est pas dans nos compétences de traiter tel

ou tel domaine, mais on va quand même essayer, on ne laisse pas partir une personne sans avoir au moins un minimum d'informations. Ça, c'est la base. Même si on n'est pas les renseignements clairement, on pourrait très bien leur dire « vous appelez le 118212 et ils vont vous renseigner », mais on reste quand même professionnel et on essaye de faire en sorte que la personne ressorte avec quelque chose. Ça dépend du domaine, du renseignement. Si on nous demande un contact d'un OT ou je ne sais quoi dans un autre pays, oui, on va faire la recherche et on va leur imprimer quelque chose. Ça arrive parfois aussi qu'on leur commande des brochures d'autres OT qu'on n'a pas forcément chez nous. Disons qu'on a les brochures sur certaines régions, mais on s'arrête à ce qui est limitrophe. Avant, à Foch, ça aussi ça a changé, on avait tout et n'importe quoi. On avait toutes les régions de France, on avait toute l'Europe, toutes les capitales, on avait énormément de brochures. Et c'était une usine à gaz parce qu'il fallait tout le temps commander et on s'est rendu compte qu'on commandait juste pour diffuser juste une brochure de telle ou telle ville et la moitié du temps, on jetait. Donc on s'est dit à un moment donné, il faut arrêter le gaspillage de papier et on va commander à la demande. Donc depuis qu'on est là, on a changé notre système. Si maintenant on nous demande la ville de Marseille, on ne l'aura peut-être pas cher nous en diffusion, mais on peut très bien aller sur le formulaire du site de l'OT et leur faire la commande pour qu'ils l'aient à domicile et en général, les gens sont satisfaits comme ça. On essaye toujours de faire en sorte qu'ils aient quelque chose en main. Ne jamais dire « je ne sais pas » même si effectivement on ne sait pas ! Mais la base du métier c'est ne jamais dire « je ne sais pas » et se décarcasser pour leur donner un minimum de services.

Enquêteur : À plusieurs reprises ce matin, quand vous avez renseigné quelqu'un, vous les avez renvoyés vers le reste de l'espace. Tu l'avais renseigné sur sa demande précise.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, c'était des Allemands. Et je leur ai demandé s'ils voulaient encore quelque chose et ils m'ont dit « je regarde » et donc si une personne rentre et te dit je regarde, tu les laisses regarder tranquillement. Après, on est là s'ils veulent un renseignement. Il faut se dire qu'il y a des personnes qui n'aiment pas. C'est comme quand on rentre dans un magasin. Moi, quand je rentre dans un magasin d'habits, je n'ai pas envie qu'on vienne tout de suite me demander si j'ai besoin d'un renseignement. Il y a ceux qui savent ce qui veulent et qui vont tout de suite venir vers toi, il y a ceux qui veulent des renseignements, mais qui n'osent pas venir vers toi et puis il y a ceux qui viennent là pour découvrir le lieu et qui veulent juste regarder et qui avant de partir, vont peut-être venir te poser une question. Du coup, faut savoir observer les gens, faut observer quand les gens rentrent, en te disant « ceux-là, je ne les sens pas, ils ne veulent peut-être pas de renseignements ». Eh oui, d'ailleurs ce matin, ces gens-là j'avais vu qu'ils voulaient juste un plan et c'est tout, après ils ont fait le tour des présentoirs. Tu ne peux pas obliger une personne à te parler, même s'ils sont dans un lieu qui s'y prête. Après, si tu veux juste regarder les brochures, sachant qu'on a quand même de quoi faire sur nos présentoirs, tu les laisses faire un tour tranquillement, parfois il y en a qui vont à la boutique, et après à la rigueur tu peux encore poser la question s'ils ne veulent pas un renseignement supplémentaire. C'est savoir cerner les personnes, bien observer car chaque personne est différente. C'est un travail quotidien !

Enquêteur : Je te demandais ça parce que je me demandais si c'était une consigne de les envoyer vers les autres espaces. En gros, tu as répondu à leur demande et tu les as invités à poursuivre leur visite, finalement, comme si c'était un peu un tour de l'espace avec des incontournables. Est-ce une consigne ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, si on veut aller plus loin, effectivement on a une boutique, le but c'est aussi de faire en sorte que les gens ressortent avec quelque chose de chez nous. Après, tu sens les gens, s'ils sont là vraiment pour chercher des produits alsaciens, ou s'ils cherchent quelque chose de précis ou pas. Moi, je ne suis pas trop insistante de ce côté-là, je n'aime pas trop forcer la main, d'autres arrivent mieux à le faire. Chacune a son caractère, moi je n'insiste pas trop. Sur tout ce qui est randonnée, on n'a pas grand-chose en libre-service, donc là effectivement on va les relayer vers l'espace boutique où on a de quoi faire. Sur le domaine de la randonnée, on a des possibilités de faire des ventes. Mais pour le reste, c'est délicat de les forcer. C'est comme quand tu vas maintenant dans tous les sites touristiques, tu ressorts par la boutique. C'est tout ce côté qui se monnaie, business. C'est bien et pas bien même temps. Moi, j'ai bien un peu du mal à insister sur le fait qu'on a une boutique, ça dépend. Si je vois que les gens ne sont pas intéressés, je vais laisser tomber.

Enquêteur : Je m'étonne du fait que les gens passent un temps incroyable dans les OT, quand bien même ils ont eu leur renseignement.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Oui, c'est vrai. Les locaux s'y prêtent. On a tout qui fait que tu peux rester bien ½ heure, si tu veux te poser tranquillement tu peux te poser, si tu veux regarder ce qui a dans la boutique, tu regardes. Tout a été conçu pour faire en sorte qu'ils restent le plus longtemps possible. Avant, quand on était à Foch, on va dire qu'un accueil devait durer 2 minutes, et la personne allait automatiquement ressortir parce qu'il n'y avait rien à faire chez nous. On avait une mini boutique avec quelques cartes postales, quelques produits de musées et ça s'arrêtait là. Après, au niveau des présentoirs, on en avait deux qui mettaient en avant que ce qui avait sur Mulhouse, on ne pouvait pas mettre le reste. Ce qui était rigolo, c'est qu'on avait tout dans les tiroirs, on avait des tonnes et des tonnes de brochures, mais personne ne savait qu'on les avait ! C'est ça qui était dingue ! On avait je ne sais pas combien de guides sur l'Alsace, sur les hébergements, mais les gens ne savaient pas qu'on les avait. C'était vraiment que des guides qu'on donnait à la demande. « Vous avez ça aussi ! », tout étonné ! De ce côté-là, on a réussi un peu ce qu'on voulait faire, parce que nous on voulait vraiment faire en sorte que toutes les brochures qu'on avait cachées avant soient mises en avant. Et là, hurra, on a réussi. Les gens se rendent compte du nombre d'informations qu'on arrive à leur fournir et c'est juste génial quand les gens viennent et qu'ils disent « c'est super, il y a tout chez vous » !

Enquêteur : On remarque de manière générale une espèce d'orientation prise qui dit qu'il faut limiter le papier et tout remplacer par du numérique. Ça m'a étonnée quand je suis arrivée ici parce que ce ne sont pas les brochures qui sont cachées, mais les dispositifs numériques. Comme tu es chargée de cette distribution, est-ce que tu as des retours là-dessus ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : C'était une réflexion, tout est lié. Les statistiques de fréquentation avec ce qu'on diffuse à l'accueil : c'est réellement par rapport aux demandes des gens qu'on a mis en place ces présentoirs et cette documentation. Oui, on était parti pour faire un OT du numérique et en fait on s'est rendu compte qu'il y a encore beaucoup,

beaucoup de personnes qui ne possèdent pas de Smartphone, c'est encore dans l'air du temps. Beaucoup de personnes qui veulent repartir ne serait-ce qu'avec un plan, avec des indications sur papier. Énormément. Alors, à un moment donné, on s'est dit il faut remettre les brochures. Ça prend de la place, mais on se rend compte qu'on a encore des gens qui ont besoin de ça pour organiser leurs vacances. Je pense qu'il faut les deux, il faut que ce soit complémentaire. Mettre que du numérique, ce n'est pas l'idéal non plus, mais il faut que les deux puissent se compléter. Tout le monde ne pense pas de la même façon. Selon l'âge, un adolescent qui va se balader avec son téléphone, il n'a pas besoin de papiers ou de brochures, c'est sûr il va regarder son plan sur son Smartphone et ça va lui suffire. Mais nous, niveau tranche d'âge, on a des périodes où il y a pas mal de seniors et eux ils ont besoin vraiment d'avoir quelque chose en main. Là, je pense qu'avec cet OT et ce qu'on a mis en matériel, en dispositif, on répond vraiment à la demande des gens.

Enquêteur : Tu saurais me dire approximativement le nombre de brochures que les gens emportent avec eux ?

Conseiller Mulhouse n° 2 : Alors, là, j'ai commencé à faire une étude l'année dernière, mais qui n'est pas tout à fait finalisée. Je suis en train de voir par rapport à l'état des stocks, de ce qui a été diffusé, de ce qui a été emmené. Disons que c'est assez compliqué, mais j'ai commencé à y travailler, je peux te montrer le tableau que j'ai fait. Disons que j'ai listé tout ce qu'on a sur présentoirs, tout ce qu'on réceptionne en brochures + nos brochures qu'on a nous, par rapport à la quantité qu'on reçoit et la quantité. Le but, c'est d'avoir des brochures, mais ne pas faire trop de gaspillage. On essaye de faire en sorte de ne pas gaspiller. D'une année à l'autre, si je vois qu'il reste 500 exemplaires du guide visites et loisirs, on va faire en sorte que l'année d'après, on réduise les quantités. On a revu à la baisse pas mal de choses, parce qu'il est hors de questions de jeter. Faire du gaspillage de papier, non, non. On essaye de respecter les quantités de faire en sorte d'avoir moins de choses à jeter ne fin d'années. Et là, je pense qu'on arrive tout doucement à se caler au niveau des quantités. Approximativement, on est dans les 500 000 brochures l'année dernière, distribuées et en comptant aussi ce qu'on a envoyé aux clients par courrier.

Enquêteur : Ça fait à peu près 2 brochures par personne. D'accord. Effectivement, j'ai été très étonnée parce j'ai fait d'autres offices et effectivement, les gens prenaient tous les visuels et ressortaient avec 10-15 brochures pour finalement n'en consulter qu'une ou deux et du coup, je te posais cette question parce que lors de mes observations à Mulhouse, alors même qu'il y a beaucoup de présentoirs, je n'ai pas l'impression que les gens se servent de manière excessive.

Conseiller Mulhouse n° 2 : Non, bizarrement, non. Ils vont faire le tour des présentoirs, regarder ce qu'on propose en termes de documentations, mais ils restent relativement raisonnables. J'ai rarement vu des personnes qui sortent avec une 15<sup>e</sup> ou 20<sup>e</sup> de brochures, à part si c'est une demande spécifique pour un groupe, mais c'est autre chose. Un individuel pour sa propre consommation, non il reste raisonnable. La région s'y prête, on est assez dans le développement durable, on fait très attention à l'écologie, l'environnement, c'est peut-être pour ça que les gens se servent à minima, ils font très attention. C'est limite quelque chose qui a de la valeur. Je suis sûre que les gens les conservent chez eux à la maison. Je pense que c'est une différence de mentalité, par rapport à d'autres secteurs de France. On fait relativement attention. Tu veux voir le logiciel ? [Elle me le montre.]

## Annexe n° 6.7 : entretien avec le conseiller n° 3, 23 février 2015.

Entretien rétrospectif. Dans la salle de réunion, de 15 h 20 à 16 h (35 minutes).

Avant :

*C'est elle qui m'accueille. Elle renseigne les usagers avec N. jusqu'à 12 h. Elle se déplace un peu moins que N., reste plus vers le module 1 pour faire des recherches sur l'écran. Elle ne renvoie jamais les usagers vers le reste de l'espace ou sur les outils numériques à disposition. Lorsqu'un usager demande des informations sur les spectacles, elle le renseigne en utilisant un site internet, mais il faut que l'usager lui demande explicitement le nom du site pour qu'elle le lui donne. Elle propose de lui noter sur un papier, mais ne lui propose pas d'utiliser les iPads.*

Enquêteur : Je vous propose de vous présenter et de revenir sur votre parcours.

Conseiller Mulhouse n° 3 : Je m'appelle V., j'ai 25 ans, et comme dit, je suis arrivée ici, pas par hasard, mais j'étais en CDD de juin à décembre, CDD saisonnier pour couvrir saison d'été et Noël parce qu'ici en Alsace Noël c'est très important. Et là, je suis en remplacement d'un congé maternité, et on m'a donné la mission développement de la boutique. C'est une grande chance pour moi. Jusqu'à fin mai. Je suis allée jusqu'à la licence Chef de projet touristique, BTS Animation et gestion touristique locale et licence. Mais ce BTS n'existe plus depuis 1 ou 2 ans. Il s'appelle maintenant BTS Tourisme. Avant il y en avait 2 : vente et production touristique, et animation et gestion touristique locale. Le mien était le fait d'accueillir les étrangers en France et l'autre c'était le fait d'envoyer les Français à l'étranger. Là, ils ont mis les deux ensemble.

Enquêteur : J'imagine qu'en BTS et en licence, vous avez fait des stages, non ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : J'ai fait un stage à Tahiti dans une entreprise qui faisait des excursions en Jet ski et en Rhino (c'est entre un 4x4 et un quad) et ensuite... BTS et Licence... Non, Tahiti c'était la licence. J'ai un trou. Le BTS, c'était à l'OT de Strasbourg. J'y étais aussi conseillère en séjour.

Enquêteur : C'était un stage de combien de temps ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Deux mois, mais j'ai fait aussi des saisons, donc en tout ça devait être 6 mois.

Enquêteur : L'idée c'est éventuellement de comparer les deux expériences. Et du coup, vous n'avez pas connu les anciens locaux.

Conseiller Mulhouse n° 3 : Pas du tout.

Enquêteur : Ça vous gêne si on parle d'abord de votre expérience à l'OT de Strasbourg, avant qu'on revienne sur cet OT ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, pas du tout. En termes d'aménagement, ça fait quelques années, mais je m'en souviens quand même un peu. À Strasbourg, il y avait un comptoir. On rentre, sur la gauche, il y a un comptoir qui fait toute la longueur de la pièce et à côté il y a une petite boutique sur la droite et il y a une file d'attente avec la ceinture là, c'est vraiment la file d'attente assez stricte. Les conseillères en séjour restent debout et comme dit, il y a ce comptoir-là qui sépare le touriste de la conseillère. Je ne sais pas si c'est l'affluence qui faisait ça ou l'aménagement, mais en gros pour parler à un touriste, on avait 2 minutes, c'était le temps moyen. Alors qu'ici, bon c'est sur il y a moins de gens, mais le

fait aussi qu'on puisse se déplacer je ne sais pas, ça fait que la conversation dure un peu plus longtemps.

Enquêteur : Est-ce que l'OT était à peu près aussi grand que celui-ci ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, il était plus petit, mais mieux placé, car il était place de la Cathédrale alors qu'ici on n'est pas en plein centre historique.

Enquêteur : Et ça, selon vous, le fait qu'on ne soit pas en plein centre historique, cela impacte le flux, le nombre de personnes qui viennent dans l'OT ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, je pense parce que les gens garent leur voiture, la première chose qu'ils veulent voir ou faire ils se disent l'information on va la trouver là où il y a les monuments historiques. À Strasbourg, la chose la plus haute qu'on voit c'est la Cathédrale, et l'office, il est justement sur la place de la Cathédrale donc c'est parfait. Là, la chose la plus haute c'est le temple, donc je ne sais pas, mais un touriste, il est peut-être attiré par le patrimoine quand même. Pas forcément, mais la majeure partie ils aiment tout ce qui est Histoire et tout ça. Ils ne vont pas aller dans le centre commercial.

Enquêteur : Est-ce que vous savez pourquoi on a fait ce choix ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Pas vraiment, je pense que c'est à cause de l'espace. Avant, c'était divisé en trois. L'administration était divisée en 2 et l'espace conseil était à un 3<sup>e</sup> endroit. Là, je pense qu'ils ont assez d'espace pour rassembler les services. Et puis ils voulaient aussi agrandir le centre-ville pour que justement les touristes arrivent jusque-là et que ça dynamise un peu ce quartier-là.

Enquêteur : Ce n'est pas un bâtiment construit pour l'occasion ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, je ne crois pas.

Enquêteur : À l'OT de Strasbourg, on reste beaucoup debout. Pourquoi ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Il n'y avait qu'un seul siège pour 3 personnes et parce qu'il y avait tout le temps des gens. On ne pouvait pas rester... On faisait que ça, que du conseil, tout le temps, toute la journée. À Noël, on était un robot à parole. Moi, je le ressens comme ça. Alors que là, comme on a chacune une mission propre, c'est une autre approche. On a un peu deux facettes et c'est sympa. Et puis il y a un roulement aussi pour le fait d'être en front et en back.

Enquêteur : Votre mission, c'est la boutique ? C'est la reprise de ce que faisait [XXX] ? Ça consiste en quoi ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Je m'occupe des produits qui sont dans la boutique, les nouvelles commandes, les facturations, les suivis des bons de commande. Pour moi, c'est tout nouveau, je n'ai pas du tout appris ça. Mais voilà, suivi du budget, mettre tout ça en rayon, que ce soit bien décoré aussi. Par exemple, là on a fait un ilot central sur carnaval.

Enquêteur : C'est vous qui vous occupez de la présentation de l'ilot ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, avec [XXX] qui s'occupe de l'animation et de la déco de l'OT.

Enquêteur : Dans il y a des événements comme ça, vous travaillez ensemble ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : On se complète. Elle me donne des idées.

Enquêteur : Pour revenir sur la rotation FO/BO, effectivement c'est aussi pour ça que je voulais vous voir aujourd'hui, c'est que du coup, ce matin j'ai pu constater que c'était surtout [XXX] et vous qui étiez dans l'espace d'accueil, or moi c'est l'endroit que je regarde. Comment se passe la gestion entre ces deux espaces ? Quand vous êtes en BO, comment vous voyez que le visiteur entre ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : On a cette vitre que normalement les gens qui sont dans l'espace ne sont pas censés voir le BO, mais nous, on voit le FO. Moi et [XXX], on était en Front et donc on s'est mis contre cette vitre-là. Et donc on travaille, mais on a toujours un œil sur la porte. Et donc quand on voit que quelqu'un va rentrer dans l'office, à ce moment-là on se lève et on y va. Bon, après c'est clair que c'est pas top dans le sens où il y a quand même toujours un temps de latence, mais c'est vrai que quand la personne entre, la première chose qu'elle voit ce n'est pas une personne, c'est d'abord l'espace justement. Mais comme il n'y a pas énormément de gens surtout maintenant, on ne peut pas se permettre de mobiliser une personne qui reste tout le temps devant, juste pour que... Voilà.

Enquêteur : Vous n'avez pas d'indication sonore par exemple ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, ce serait pas mal d'ailleurs. Non, on n'a pas.

Enquêteur : Est-ce que ce n'est pas un peu contraignant ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Si, c'est vrai que ce serait une idée, je n'ai jamais pensé à ça. Si, ouais.

Enquêteur : Finalement, vous, ça ne vous pose pas réellement de problème ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : En fait, on lâche tout et on y va.

Enquêteur : J'imagine que vous vous répartissez entre vous pour être moins sur des tâches précises, ou qui demandent de la concentration ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : On attend d'être en BO. Moi et [XXX] on était en FO ce matin, cet après-midi, on sera en BO. Donc là, on se tourne, on est face au mur et on peut plus se concentrer sur nos missions. On est moins interrompu.

Enquêteur : Ce matin, du coup, vous faisiez quoi ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Vu que j'ai la boutique, j'arrive pas à décrocher de cette mission là. Mais sinon, on chèque la boîte info, le courrier, ça ne demande pas beaucoup de concentration, imprimer des circulaires, checker les manifestations de la semaine.

Enquêteur : Est-ce que l'essentiel du travail se passe plutôt en FO ou en BO ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : On est plus en BO qu'en FO. Déjà parce qu'on est assez nombreuses. On est 4 aujourd'hui. Par exemple, j'ai parlé à 10 personnes dans la journée et je ne pense pas que je vais parler à plus de personnes. Donc je vais plus travailler en BO qu'en FO ouais. C'est comme ça parce qu'il n'y a pas assez de touristes. L'espace est énorme et pourrait accueillir beaucoup plus de gens.

Enquêteur : Si je reprends l'espace du FO, ce matin, j'ai constaté que vous étiez beaucoup sur le module 1. Est-ce qu'il y a une raison particulière ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Déjà, du module 1 on ne voit pas la porte d'entrée, mais les gens viennent soit d'ici (à gauche du poteau d'entrée), soit d'ici (à droite du poteau d'entrée). S'ils arrivent d'ici (à droite du poteau d'entrée) le module est positionné de façon à ce qu'on tourne le dos aux gens qui rentrent. Donc ça, c'est un peu gênant. Alors que sur le module 2, ils mettent quelques secondes à venir, mais ils nous voient en plus, on peut avoir un œil dans la boutique. Alors qu'au module deux, il faudrait être de ce côté-là du module, et ce n'est pas pratique parce qu'il y a des pointes et ça, ça fait mal ! C'est vrai, j'ai carrément des traces ! Je suis la seule, mais je m'adosse contre, mais j'ai carrément des traces des modules. Donc en général on reste ici, comme ça on a vu sur tout.

Enquêteur : J'ai constaté que vous vous déplaçiez beaucoup dans l'espace, notamment vers les présentoirs roulants. L'idée, c'est quoi ? Que les gens viennent jusqu'à ce module, qu'ils formulent leur demande, et qu'ensuite vous les accompagnez pour les aider à chercher ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, nous en fait on voit plutôt ça comme si on accueillait quelqu'un chez nous. En fait, quand la personne entre, on est censé aller directement aller directement à sa rencontre. Sauf que c'est vrai qu'avec le temps de latence, lui est déjà bien dans l'espace. Si je suis déjà dans l'espace, je vais me déplacer jusqu'à la prote quasiment ^pour lui demander si je peux le renseigner. Comme ça je réponds à sa première question et ensuite je lui propose de regarder, comme ça il peut faire le tour. Après le problème aussi, c'est quand on pose juste la question : « est-ce que je peux vous renseigner », on répond, ensuite il a tendance à se dire : « bon elle m'a répondu, je ne vais pas l'embêter plus, je m'en vais ». Alors que si des fois, on laissait la personne voir par elle même, elle repartirait peut-être avec plus de docs...

Enquêteur : Peut-être que le fait d'aller à sa rencontre réduirait sa demande ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Ça dépend des personnes. C'est comme dans un magasin, quand quelqu'un vient vous demander « je peux vous renseigner, vous avez besoin de quelque chose ? » certaines personnes vont être contentes et d'autres vont se mettre sur la défensive en disant « non, laisse-moi tranquille ».

Enquêteur : Ça arrive que les gens vous disent : « non, ça va je vais juste regarder ».

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, du coup, on les laisse faire et ils font leur petit tour.

Enquêteur : Et ils vont de manière privilégier sur les présentoirs ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, plutôt comme ça, mais ils ne vont pas forcément aller jusque-là (fond de l'espace). La boutique, pas forcément non plus.

Enquêteur : À partir de ce module-là, vous avez un écran. J'ai vu que vous y faisiez beaucoup de recherche pour pouvoir renseigner les personnes. Ça renvoie au site de séduction ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : On devrait vraiment utiliser le site jaienviede, ce fameux site. Ce devrait être un outil de travail premier, mais moi je ne l'utilise pas, et les filles non plus.

Enquêteur : Mais du coup, vous utilisez d'autres logiciels ? Ou vous allez sur Google tout simplement ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Sur Google, et pour les manifestations, moi j'utilise aussi un site internet qui s'appelle Journal des Spectacles. Et sinon, Google et c'est tout.

Enquêteur : Ce matin, une famille avait pas mal de demandes, et quand vous faites des recherches comme ça, vous les renvoyez vers un site, vous faites une impression, vous leur notez ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : En fait, les manifs en général, j'essaye de voir vraiment ce qui les intéresse. Si c'est du théâtre, je vais leur noter. Si j'ai une brochure, je vais prendre la brochure. Impression, non parce que le format du site internet fait que je ne peux pas copier-coller, car je copie toutes les pubs qui sont avec donc ça va pas. Donc je note, en général.

Enquêteur : Quand vous faites les recherches, les modules sont construits d'une manière où les personnes sont à côté de vous plus qu'en face ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Si la personne passe là, elle est un peu trop près de moi, mais si elle reste là, ça va ! C'est vrai hein !

Enquêteur : En termes de distance physique à respecter ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, parce qu'en plus, quand ils sont comme ça, il y a une pointe et du coup ils sont un peu derrière, on les voit pas et c'est un peu gênant. Alors que quand elle est là, c'est parfait.

Enquêteur : Et elle peut voir l'écran quand elle est là ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui.

Enquêteur : Et ce module, vous disiez que vous vous accrochiez les jambes ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, je pense que c'était pour le design, c'est super joli, mais vous irez voir : il y a l'écran, là, c'est normal c'est droit il y a le tiroir-caisse et là il y a une pointe et moi j'ai tendance à m'adosser. Ce n'est pas douloureux, mais ce n'est pas très ergonomique. Et sinon, il y a une plateforme, ça, c'est pour les personnes en fauteuil comme ça c'est à leur niveau. Et ça, je pense que ça doit gêner les gens, car tu ne peux pas mettre tes bras sur le module, le touriste ne peut pas le faire, il y a trop d'écart.

Enquêteur : En fait, ils sont réfléchis pour convenir à tout le monde, mais dans certaines situations, ce n'est pas ergonomique.

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, mais c'est bien ça met tout le monde égal, parce que la personne handicapée, elle est contente, car elle a ça et la personne non handicapée et bien du coup, elle a un petit handicap !

Enquêteur : Ce module-là n'a pas l'air de beaucoup servir ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, c'est vrai qu'il ne sert pas beaucoup, juste quand il y a une conseillère sur l'autre module, je vais aller de ce côté là pour poser mon plan par exemple, parce que faire un cercle en tenant un plan c'est juste pas possible, plutôt que d'aller jusque-là (module 3). C'est seulement pour les explications sur plan.

Enquêteur : Ça vous permet d'économiser un certain nombre de pas.

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, c'est vrai.

Enquêteur : Juste pour revenir encore une fois sur les écrans, vous me disiez que vous allez plutôt avoir tendance à écrire que donner l'information du site, plutôt donner l'information

et non le moyen de la trouver. Est-ce qu'il y a des demandes sur les tablettes ? Est-ce vous renvoyez les usagers vers les tablettes, à les utiliser avec eux, ou encore apporter de l'aider à l'utilisateur pour qu'il puisse l'utiliser ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, c'est plutôt l'aide technique. On a beaucoup d'outils numériques, mais on ne les utilise pas, on ne sait pas bien les utiliser. Pour revenir à l'information, je n'ai pas le réflexe de donner l'adresse du site, car ce n'est pas notre site ? Je préfère donc donner l'information que donner le site internet. Si c'était le site j'aienviede je communiquerais sans problème, mais là je me dis que ce n'est pas très pro. Et les tablettes, en fait les gens ils s'en servent tout seul et s'ils ont besoin d'aide, je vais vers eux, mais je ne me mets pas à côté, pour leur dire : regardez, là vous avez la photo du truc. Je préfère utiliser l'écran comme ça, on regarde ensemble, plutôt que d'être sur le petit.

Enquêteur : Pour les autres écrans, dans l'espace enfant et convivial, c'est l'équipe qui les alimente ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Non, c'est [l'ANT]. Il y a un écran ici aussi (poteau central) : on est en train de voir pour avoir le contrôle dessus, pour qu'on puisse passer les infos qu'on voudrait passer.

Enquêteur : Pour le moment, il affiche un mot de bienvenue et la météo, c'est ça ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Oui, et les manifestations aussi. Mais le problème c'est que la diffusion est trop lente, c'est trop près de la porte et les gens ne vont pas rester devant la porte pour regarder.

Enquêteur : Si vous deviez faire une comparaison avec l'OT de Strasbourg, avez-vous l'impression qu'il y a des choses qui ont changé dans votre métier, au-delà du fait que ce n'est pas le même OT et pas le même territoire ? Est-ce qu'il y a des choses que vous ne faisiez pas et que vous faites maintenant, ou l'inverse ? Cela peut être des choses qui peuvent vous paraître anecdotiques.

Conseiller Mulhouse n° 3 : Je me déplace plus dans l'espace, rien que le fait de dire aux personnes : l'information est juste là, et donc on fait 5 ou 6 mètres ensemble, du coup, ça fait une petite balade ensemble, c'est marrant de l'accompagner physiquement. C'est bien ici. Parce qu'à Strasbourg, on était bloqué derrière notre comptoir, toute la journée c'était pareil. Par contre, à Strasbourg, la documentation, l'information était beaucoup plus facile à chercher. Parce que là, il faut déjà se déplacer pas mal, mais aussi la documentation est derrière les présentoirs. Du coup, on voit la documentation d'au-dessus, et donc on ne voit rien en fait. On ne voit pas le titre de la brochure : si on ne connaît pas la couleur de la brochure et qu'on ne distingue pas les couleurs, on ne trouve rien. Quand je suis arrivée, je me suis dit « jamais que je vais m'en sortir » parce qu'il n'y avait pas d'annotations, pas de séparation. Alors qu'à Strasbourg, c'était dans des placards normaux. Il y avait le comptoir et des petits compartiments en bas. C'était plus lisible et plus pratique. Du coup, la personne elle voit que je cherche l'information, je ne sais pas trop où, dans une caisse qui fait un peu caisse pour enfants. Voilà.

Enquêteur : Est-ce qu'il y a des choses qui semblent vous manquer ? Où vous diriez s'il y avait ça, ce serait pas mal ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : Le rangement, comme dit. Sinon, non, c'est tout, à part le chauffage qui bug un peu. Peut-être plus de lumière dans la boutique, car de dehors, on ne la voit pas trop. C'est tout.

Enquêteur : Est-ce que pour les touristes, vous avez remarqué des changements de demandes ? Ou finalement, on est sur le même type de demandes ? Le plan ?

Conseiller Mulhouse n° 3 : On a beaucoup plus de locaux. Je ne sais pas si c'est parce qu'on voit bien de dehors qu'il se passe quelque chose. Ça leur donne envie : tant mieux ! C'est un peu élargi, car Mulhouse c'est une petite ville donc ils veulent aller voir Colmar, ou Bale ou aller faire un tour dans les montagnes, mais par rapport à l'espace, je ne vois pas forcément. Certains viennent lire le journal, certains viennent juste boire des cafés ou pour la connexion WiFi.

Enquêteur : Je ne l'avais pas remarqué.

Conseiller Mulhouse n° 3 : Ils se positionnent dans l'espace convivial. Avant, c'était limité à 10 ou 15 minutes, je ne sais plus, mais maintenant ce n'est plus limité donc je pense qu'ils vont rester plus longtemps. C'est vous qui avez fait le plan ?



## **Annexe n° 6.8 : entretien avec le conseiller n° 4, 24 février 2015.**

*Entretien rétrospectif. Dans le bureau de G.M, de 15 h 17 à 16 h 33 (1 h 16).*

*Avant :*

*Elle n'était pas là le 23.02.2015, et elle n'était pas dans l'espace d'accueil ce matin. Je n'ai donc pas pu l'observer au travail.*

*Après :*

*Elle me demande des conseils pour l'exposition de photographies au sein de l'espace. Nous allons donc ensemble dans l'espace pour imaginer des solutions. Cela nous amène à discuter avec O. de la boutique, de l'organisation de l'espace...*

Enquêteur : Dans un premier temps, peut-on revenir sur ton parcours et ce que tu as fait avant d'arriver ici ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : D'accord. Donc c'est moi qui parle. Alors, je suis ici maintenant parce que j'ai été saisonnière quand je faisais des études à Strasbourg. J'ai travaillé deux étés ici plus les journées d'octobre qui sont un événement, une manifestation qui a lieu tous les ans et à l'époque l'OT renseignait les gens là bas, maintenant, ça ne se fait plus. Je faisais ça et je faisais Noël pendant mes vacances. Ça correspondait aux vacances d'été, de la Toussaint et de Noël. Je faisais des études de lettres, puis d'archéologie, puis des études de théâtre et finalement je suis partie en Inde pendant 6 mois d'abord en voyage. Je suis revenue, j'ai fait des études théâtrales, mais les directeurs de recherche étaient spécialistes des théâtres asiatiques et c'est pour ça que je les faisais la bas à Besançon, et ensuite je suis partie en stage de Master faire de la danse classique indienne à New Delhi et j'ai rencontré une danseuse française de danse classique indienne basée à New Delhi qui démarrait sa compagnie. Elle m'a proposé d'en faire partie et du coup je suis restée 6 ans en Inde et j'ai étudié la danse classique en inde. Je suis rentrée en 2012 en juillet, j'ai ouvert des cours de danse, mais ça ne suffisait pas, donc j'ai recontacté [XXX], la responsable accueil de l'OT. Le projet du nouvel OT n'était plus dans les cartons : il allait ouvrir début 2013. J'ai été saisonnière à Noël 2012, puis un poste de CDD de 9 mois s'est libéré que j'ai pris. Fin mars 2013, j'ai pris le poste CDD, jusqu'en décembre, en temps plein. Là, je travaillais les dimanches, et c'était super. En fait, ils ont une convention où quand on dépasse 8 dimanches, on récupère tous les dimanches, et à cette époque-là, c'était des journées de 7 heures, ce qui n'est plus le cas aujourd'hui. Maintenant ce sont des journées de 5 heures. Mais du coup, j'avais 3 jours de congés par semaine, ce qui était parfait pour moi, pour mon activité à côté. Et fin décembre 2013, ils ont décidé d'ouvrir un CDI conseillère en séjour et j'ai eu le poste fin janvier 2014. Donc je suis en poste ici. Ça m'avait plus de travailler là à l'époque, je n'ai aucune formation au niveau du tourisme, mais bon, j'ai vécu 6 ans à l'étranger, même si c'était dans d'autres cadres, j'ai été confrontée un petit peu au tourisme parce qu'expatriée et parce que j'ai beaucoup voyagé en Inde et fait voyager les gens en Inde qui venaient me voir. Et quand je suis revenue et que j'ai vu la façon de travailler de Guillaume Colombo qui était très participative dans le sens où même les conseillères en séjour participaient jusqu'à la semaine dernière en tout cas aux réunions et on avait un avis à donner qui était pris en compte ou pas sur toutes les décisions quasiment, en termes de stratégies. Ça, ça m'a plu. Je ne serais pas forcément revenue travailler à l'OT tel qu'il était

il y a 10 ans, mais là, j'avais envie et puis les horaires, l'ambiance est très, très bonne dans l'équipe et les horaires me conviennent pour pouvoir avoir mon activité à côté.

Enquêteur : Tu poursuis ton activité à côté ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Oui, je donne des cours de danse.

Enquêteur : Finalement, les anciens locaux, tu ne les as connus qu'à travers les saisons ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Oui, et encore parce qu'en fait, moi je travaillais sur une structure qui s'appelait « Follow me » qui était en entrée de ville, en face du Multiplex quand on rentre à Mulhouse centre dans un Algeco. Et moi je gérais une équipe de 3 scootéristes : en fait les gens qui arrivaient s'arrêtaient chez nous, ou pas, mais le but c'était qu'ils s'arrêtent et on leur proposait les hôtels du centre-ville, je faisais les réservations, et j'envoyais un des trois jeunes en scooter, ils avaient des t-shirts « Follow me » et les gens les suivaient dans la ville jusqu'à l'hôtel. C'était en demi-journée : 16 h -21 h puis 17 h-20 h puis après, maintenant ça n'a plus trop lieu d'être avec internet, etc. je crois que deux ou trois ans après, donc là, on parle de 2000-2001, ça s'est arrêté. Ça a dû durer une dizaine d'années. Donc je faisais les matinées sur les deux sites, à l'OT, et puis les après-midis à « Follow me ».

Enquêteur : Quand tu disais que ce qui t'avait plu, c'était le fait que ce soit participatif, est-ce que tu aurais des exemples ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Avant 2013, je n'ai jamais fait de réunions en tant que saisonnières. On est invité, les conseillères en séjour, à toutes les réunions d'équipe qui ont lieu une fois par mois. Évidemment, on ne peut pas y aller toutes à cause du fonctionnement qui doit être maintenu, mais rien que sur le principe, c'est intéressant qu'on nous prenne en compte. Ça pourrait ne pas être fait vu la hiérarchie : la hiérarchie étant ce qu'elle est, on pourrait ne pas être associées aux décisions vu la taille de la structure et parce qu'on a quelqu'un qui nous représente en la personne de [XXX] qui est la responsable d'accueil et de nous, qui peut tout à fait nous transmettre les comptes-rendus, ce qu'elle fait d'ailleurs. Mais on nous propose et dans un tour de table en réunion, on nous demande ce qu'on est en train de faire, d'en parler, et Guillaume en l'occurrence nous montrait, nous proposait, nous expliquait tout ce que est mis en place et on pouvait donner notre avis, sur jaienviede, sur la comm, on a tous donné notre avis sur la façon dont ça avait été fait en fonction des projets. Après, ce n'était pas systématiquement. [La directrice adjointe Accueil et Qualité] fait attention à ce que ça tourne dans notre équipe, donc en gros on est censé assister à une réunion d'équipe tous les 5-6 mois en fonction du nombre qu'on est dans l'équipe. Mais même qu'en j'étais en CDD, j'assistais aux réunions, on me demandait mon avis, évidemment pas sur les grandes décisions, les stratégies, mais en tout cas, il nous exposait les sites internet, qu'est ce que vous en pensez, les nouveaux guides, qu'est ce que vous en pensez ? C'était important pour lui d'avoir des retours réguliers. Et ça nous permet de travailler. Et l'autre chose importante, pour moi en tout cas et c'est ce que je lui avais dit aussi, c'est que le travail d'hôtesse d'accueil tel qu'il existait avant ne m'aurait pas intéressée à cette époque de ma vie, à une trentaine d'années pour me réinstaller ici après ce que j'avais pas, mais le fait qu'il nous responsabilise sur des missions particulières. Il nous a responsabilisé, chacune, il a essayé de voir ce qui pourra nous plaire à chacune même à notre niveau de conseillère en séjour, puisqu'on est responsabilisé chacune sur une mission.

Enquêteur : Ta mission, c'est l'animation de l'OT ? Ça consiste en quoi ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Au début, ça consistait à définir la mission !

Enquêteur : C'est Guillaume qui t'en a parlé ou c'est toi qui lui as proposé ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Non, c'est Guillaume qui m'en a parlé parce que le recrutement au départ, on était deux candidates, et quand j'étais en CDD, je n'avais pas de mission particulière puisque je faisais les weekends, je n'avais que deux jours dans la semaine et ce n'était pas amené à être pérennisé. Il était question que la personne qui soit embauchée en CDI s'occupe également du LEI. C'est un logiciel où on rentre des données, quelque chose d'assez rébarbatif, mais je m'étais dit : « si, une fois que c'est maîtrisé, ça sert avant tout à mettre en avant des manifestations. C'est intéressant, c'est une machine, c'est lourd, on voit que c'est ancien, que ça a été fait, refait et rerefait, mais je me suis dit pourquoi, pas, ça me mettra un pied dans le numérique. À l'entretien, qui a eu lieu 3 jours avant le début de contrat, j'ai découvert que c'était un poste d'animation, et bon, moi je suis animatrice, pour complètement autre chose, mais bon, disons qu'il savait. C'est quelque chose qu'ils ont dû réfléchir. C'était long à nous redire, de revenir, de quand allait commencer le CDI, ils ne savaient pas trop parce que la fiche de poste était à déterminer. Et après un an dans les nouveaux locaux, ils se sont dit qu'il serait bien qu'il se passe plus de choses que ce qui s'était passé. En 2013, en gros, on a eu le Printemps du Tango qui est un festival de tango et qui a eu un concert ici. Mais ça se limitait à peu près à ça. Lui, il voulait que cet espace vive, et heureusement : 200 m<sup>2</sup> + le pari d'avoir un OT, enfin je présume parce que ce ne sont pas des choses que je l'ai entendu dire, d'avoir un OT pas en hyper centre, faut faire venir les gens. En gros, ce que j'ai entendu en entretien, c'était faire venir les gens, inscrire l'OT comme un lieu où il se passe des choses, un lieu culturel, s'associer aux événements qui fonctionnent déjà en leur proposant les lieux, une mise à disposition des lieux pour faire venir, faire découvrir les produits, les acteurs du territoire, la création de liens entre les acteurs du territoire, c'est quelque chose qui tenait à cœur du directeur. C'était l'occasion avec cet espace de le faire, de faire découvrir l'espace.

Enquêteur : Presque comme une sorte de programmation culturelle ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Ça a été évoqué à mon entretien d'embauche, ça a été réévoqué à nouveau cette année, parce qu'entre temps, on n'a pas vraiment... On naviguait à vu, parce qu'on ne savait pas ce que ça allait donner, parce que des choses n'ont pas marché. La raison pour laquelle ils m'ont choisie moi, je pense, j'en suis sûre même, qui ne venait pas du tourisme, c'était pour apporter un regard extérieur, penser à des choses qu'eux n'ont pas l'habitude de faire dans cette structure.

Enquêteur : Tu dis que des choses n'ont pas marché ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Oui, c'est simple, la conclusion générale au terme de cette année, sachant que la comm n'est pas entre mes mains a priori même si j'ai du mal à pas... ce n'est pas ma formation, mais j'ai du mal à ne pas proposer des supports et des réseaux, il y a des choses qu'on n'a pas pu, comme on n'avait pas de vision globale sur l'année comme une programmation culturelle justement, certaines choses n'ont pas pu être communiqués très amont, ça a pu jouer. La comm qui marche très bien ici, c'est le journal. On a deux journaux principaux qui sont : *Dernières nouvelles d'Alsace* et *l'Alsace*. Quand on a un événement dans l'Alsace, on a des répercussions quasiment immédiates. C'est très très lu

encore. Ce qui a marché le mieux, c'est ce qui était déjà intégré à un réseau, c'est-à-dire les concerts qui étaient avec le printemps du tango, parce que c'est communiqué sur leur support, que les gens viennent pour le festival et qu'ils vont se déplacer dans les lieux où quelque chose se passe, et non aller dans un lieu et ensuite découvrir que quelque chose s'y passe. Le Festival de jazz Météo, c'est le même principe et puis on a eu pour la fête du patrimoine industriel une conférence sur la société alsacienne de construction mécanique, la SACM, qui est maintenant fermée et qui est la Kunsthalle et l'université de haute Alsace. Le Monsieur est un ancien de la SACM, il y a énormément de Mulhousiens qui ont travaillé dans cette usine, donc on avait 100 personnes et on ne s'y attendait pas. Mais le monsieur qui a fait la conférence, a fait sa comm aussi sur un réseau que ça intéressait forcément. C'est les manifestations sur lesquelles ont eu le plus de monde. On a fait le premier weekend de Famille + l'année dernière. On a fait des flyers, on a fait une conférence de presse, on a très bien rempli nos ateliers textiles, mais pour le reste c'était moins évident, sur un weekend de Pacques en plus, jour férié, il ne faisait pas beau... Et puis faut le temps que ça se mette en place. À Noël on avait une dédicace de livres sur la zone de la place de Réunion, marché de Noël, c'est noir de monde, mais nous, on n'a pas trop réussi à avoir du monde. Mais on apprend par où il faut passer, qu'est-ce qui marchera, qui ne marchera pas. Ça risque d'être par exemple assez compliqué, ça avait été proposé par le président de l'OT, de réussir à avoir des rentrées financières grâce aux animations dans l'espace, a priori ça paraît compliqué. Les gens partent sur un principe de gratuité à ce niveau-là. Quand on a essayé de faire payer des dégustations ou des apéros concert où on a demandé une participation pour les consommations, ça ne fonctionne pas spécialement. On voit vite pour l'instant, il faut encore s'affirmer, mettre plus de choses en place et ce qui marche le mieux, c'est quand on développe des animations qui sont déjà intégrées à des événements qui existent, qui ont leur comm et qui fonctionnent bien et pour lesquels les gens sont prêts à aller dans les lieux qu'on leur indique en fonction de la programmation.

Enquêteur : C'est toi qui fais les propositions d'offres culturelles systématiquement ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Oui. Le Printemps du Tango avait fait un concert l'année d'avant donc là, c'était un peu systématique. Après, ils cherchent des lieux différents chaque année donc l'an dernier, on a fait une expo, mais pareil l'expo on l'a eu un peu à la dernière minute, parce qu'on s'est rendu compte que c'était possible. Pour le concert, on avait plein de monde, mais je ne pense pas qu'il y ait énormément de gens qui soient venus pour l'expo à proprement parler. En revanche, cette année, il est question qu'on ait une exposition plus importante sur Éva Peron, qui a été à l'ambassade d'Argentin et qui est à Rome maintenant. On fait aussi avec les moyens du bord, on n'a pas de... Je demande à chaque fois des grilles caddie à la mairie que je recouvre de tissus, que j'accroche comme je peux. Parce qu'on est quand même soucieux de préserver, il faut que ça continue à tourner pour pas qu'une exposition en place nuise à l'évolution des visiteurs dans l'espace. On fait avec les moyens du bord, on essaye de travailler avec la mairie, sachant qu'à Mulhouse, par rapport à d'autres offices de tourisme, j'ai regardé un peu justement quand j'ai pris le poste, ils ont des missions d'animation sur la ville en général. Il y a déjà un service à la mairie qui s'occupe de ça, il y en a même deux : il y a tourisme et événement qui va s'occuper du festival automobile, etc., l'animation culturelle qui s'occupe de Scène de Rue.

Enquêteur : Toi, c'est vraiment confiné dans cet espace de l'OT ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : A priori c'est le cas. Moi, j'ai tendance à proposer d'autres choses parce que forcément, quand on pense à l'animation, on a envie d'aller vers les sites. A priori, c'est pas ça ma mission, c'est vraiment de faire venir les gens ici. Mais bon, on s'est occupé, on le faisait depuis quelques années, mais cette année, c'est moi qui me suis occupé des balades en voitures anciennes pendant le festival automobile, on était sur place. Le truc, c'est que sur des gros événements localisés en centre-ville, les gens ne vont pas forcément venir ici, comme Noël, comme plein de choses, même si on les envoie là bas, on n'est plus dans l'hyper centre quoi, à 100 mètres de la rue du Sauvage qui est déjà le centre piéton. Pour les Mulhousiens et pour les touristes parce qu'ils s'en rendent compte au bout d'un certain temps, mais moins. Mais une fois qu'ils sont ici, ils se rendent compte qu'on est une structure qui leur permet de faire pas mal de choses. On a des gens qui restent dans l'espace. En dehors des animations à proprement parler, il y a tout ce qui est, comme pour Carnaval, décorations de l'espace que je gère aussi avec [XXX]. Et la boutique avec [XXX] ou [XXX].

Enquêteur : Les animations ou la décoration du lieu, c'est un roulement sur combien de temps ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Pour l'instant, ce n'est pas déterminé, ce n'est pas fixé. On se base sur le calendrier des manifestations. Carnaval c'était dimanche, mais le comité royal du carnaval passait les 2 samedis avant, donc la déco est en place depuis tout début février. On n'a pas toujours. Là, le président du Carnaval est hyper ouvert, ça a changé depuis deux ans, avant les filles n'arrivaient pas à obtenir des choses aussi facilement. Maintenant, il ouvre les ateliers et on pioche ce qu'on veut. Pour le tango, on aurait voulu faire ça l'année dernière, mais ils n'ont pas de matériels ou en ont besoin pour ce qu'ils font. Ce festival cherche vraiment à aller dans des lieux atypiques qui font des déambulations dans la ville. Ils ont besoin, donc on n'a pas pu avoir. Si on pouvait avoir ça à chaque fois, une mise à disposition par les structures ce serait parfait, mais on a quand même 200 m<sup>2</sup> de locaux à habiller, donc ce n'est pas toujours évident. Même pour Noël, ça a été compliqué, parce qu'on est très mobilisé sur le 2<sup>e</sup> site à Noël, et donc on est 1 à 2 en général ici, et en plus, cette année, la collègue qui était ici était enceinte, donc on a du mal à tout gérer pour l'instant sans beaucoup de matériel, mais ça c'est le temps que ça se mette en place.

Enquêteur : Il faut s'accommoder à l'espace et ne pas déranger le fonctionnement normal. Du coup, très concrètement, comme tu fais ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Pour un concert. On a eu deux concerts : un concert d'un bandonéoniste pour le tango et du jazz pour le festival Météo. On les avait à des horaires : bandonéoniste, 1 heure de concert devant l'espace. Donc tu rentres, tu les as en face de toi. Donc téléphone coupé pendant une heure, le samedi en juin, à 11 h, apéro quoi. Ça va, c'est gérable une heure, et les gens on les accueille au fond et on les redirige vers le côté boutique. Sachant qu'on n'a pas un flux très important forcément à ce moment-là. L'apéro concert c'était de 18 h à 20 h sachant que l'office fermait officiellement à 18 h 30. Ils étaient au même endroit, donc téléphone coupé à 18 h, mais ½ heure de battement, c'est gérable. Et l'accueil des visiteurs, quand ils arrivent à cette heure-là, ils arrivent toujours à avoir leur plan parce qu'ils ont le présentoir qui est accessible. Les conférences qui ont duré 2 à 3 heures, on les a mis dans le cadre de l'expo. Quand on a des expos, jusqu'à présent, on les met dans l'espace convivial, là où il y a les bancs, et on bouge un peu les choses, es 3

expos qu'on a eues étaient à cet endroit-là. Ce qui nous permet toujours d'utiliser les locaux pour leur usage habituel à peu près sur la moitié de l'espace, sachant que la boutique n'est jamais utilisée pour autre chose que ce à quoi elle est destinée.

Enquêteur : C'est une consigne qui t'a été donnée ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : On s'est rendu compte sur le tard, mais bon, j'aurais eu qu'un an de collaboration en termes d'animation avec Guillaume, sans que ni lui ni moi n'ayons jamais vécu ça avant quoi, et finalement, c'était la demande. Il avait envie que. Sauf que, comme il tenait quand même à ce que les locaux restent, sa volonté était sûrement pas que ce soit sobre, mais au moins que ça reste clean, au sens propre et pas trop encombré pour surtout éviter l'OT surchargé d'affiches avec les panneaux en liège et les punaises. Sauf que du coup, on a basculé un peu dans l'excès inverse, c'est-à-dire que nous, l'équipe, on s'est un peu autocensuré. Par exemple, il ne voulait pas qu'il y ait des choses sur les modules, il ne voulait pas qu'il y ait d'affichages du tout à la base, sauf que c'était évolutif, mais je n'ai pas été là du tout lors des discussions sur l'aménagement de l'espace donc il y a des choses que j'ai apprises sur le tard, qui nous semblaient figées, comme par exemple, l'animation de l'écran d'accueil, quand on rentre, qui est géré par [l'ANT], qui gère déjà beaucoup de choses. Ce qui fait que j'ai appris moi, mais l'équipe le savait puisque ça avait été discuté plus tôt qu'il était question que l'équipe conseil-information utilise cet écran. Pour moi, c'était pas assez maniable, donc on avait les manifs que [l'ANT] pensait à rentrer, c'est pas elle qui a le nez dans les manifs, c'est nous. Donc pour moi, c'était indispensable en tout cas qu'on puisse agir avec ces outils-là rapidement. Et du coup, ça me semblait super compliqué. Alors qu'en fait, non. A priori, si tu veux, le ressenti général en terme de numérique par rapport à l'espace de conseil-information, c'est qu'on a des outils, on se les est pas totalement appropriés pour le moment, et du coup, on a tendance à penser nous l'équipe que tout passe par [l'ANT] or en réalité, c'est pas destiné à fonctionner comme ça, parce que ça nous rajoute un truc, elle le fait quand elle a le temps. Nous, on ne sait pas ce qui est faisable, tu vois, donc ça il faut que ça devienne plus fluide pour qu'on puisse réellement avoir une utilisation du numérique aussi simple que de créer un événement sur Facebook, ce que nous permet pas le logiciel qu'on utilise, LEI dont je te parlais tout à l'heure. Quand on crée une manif, il faut 24 h pour qu'elle soit mise en ligne, sur un réseau particulier, a priori pas accessible aux publics, destiné à pouvoir faire diffuser des infos, mais il faut cocher 36 000 cases, c'est quasiment 10 minutes par manif, forcément ce n'est pas aussi flexible que ce qu'on voudrait quoi. Pour les animations, il y a eu un ressenti et une façon de travailler qui n'est pas forcément celle qui était prévue au départ avec ces locaux, et je pense que ça va se mettre en place petit à petit. On est aussi confronté, comme tu as peut-être entendu lors des entretiens avec mes autres collègues, aux gens qui ne veulent pas de numérique.

Enquêteur : Non, finalement, on n'en a pas beaucoup discuté.

Conseiller Mulhouse n° 4 : On a eu les visites d'entreprises qui sont passées cette année sur réservation internet. Au départ exclusivement, mais nous, on a dit tout de suite « attention, ça ne va pas aller » et ça n'a pas loupé. « J'utilise pas internet, je ne paye pas sur internet », oui bien sûr. Ou tout ce qui est sur appli, on a un truc génial, une chasse au trésor, la première année, l'année dernière, on avait un livre pour les gamins sur le textile, sur Smartphone c'est super parce quand on répond, on passe à l'étape suivante. Les supports

papier étaient clairement calqués sur les planches numériques donc pas aussi ludiques du tout, les gens quand on leur dit « il y a une appli », beaucoup de gens, pas tous « oui, mais moi, avec mon Nokia, je ne sais pas comment ça marche, pourquoi vous ne faites plus de papier, c'est quand même incroyable, la chasse au trésor à Noël aussi c'était que sur support numérique, ça n'allait pas ». On envoie de la doc tous les jours sur papier ! Pour l'instant, il faut encore qu'on ait le papier, et on travaille encore beaucoup avec le papier. En même temps, ce sont des réflexes à prendre, une fluidité d'utilisation à développer en termes d'outils et puis une évolution qui se fait au niveau des visiteurs progressivement. Ce n'est pas l'un ou l'autre qui pêche, je pense que c'est sur les trois. Pour moi, les outils qu'on a pour le moment, là, aujourd'hui, maintenant, l'utilisation n'est pas assez fluide pour qu'on les utilise systématiquement avec les visiteurs.

Enquêteur : Que ce soit les écrans et les iPads ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Les iPads en plus chez nous sont, certains OT les ont en main, sur support, qui les remettent à l'arrière, nous ils sont à un endroit fixe, donc ils servent surtout à la consultation. C'est vrai que je pense que pour l'instant l'équipe n'a pas encore le réflexe, même avec j'ai envie de dire d'aller sur les sites pour montrer les photos de chaque truc, parce que c'est le début aussi, donc dès qu'il y a un petit souci d'utilisation, de type écran bloqué, etc., nous ça nous bloque, donc du coup on va instantanément, on retourne à notre plan papier. La majorité des gens qui franchissent la porte de l'OT veulent quand même repartir avec un plan sur papier. Ça, c'est des pratiques qui doivent évoluer, mais on a tout ce qui faut pour.

Enquêteur : Quand tu disais que tu n'aurais pas pu faire le métier de conseillère il y a 10 ans, qu'est-ce qui a fait que c'est différent aujourd'hui ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Pas il y a 10 ans. Il y a 10 ans, ce n'est pas ce que je voulais, mais il se trouve que j'ai fait beaucoup de choses que je voulais faire. Pas il y a 10 ans, mais dans l'OT de Mulhouse tel qu'il était il y a 10 ans. Le métier c'était de l'hôtesse d'accueil. Je l'ai fait en temps que boulot étudiant, en Inde aussi. Voilà. Là, on nous demande notre avis de réfléchir sur des choses, on ne se sent pas comme des hôtesse d'accueil ou juste des gens qui réceptionnent et qui donnent de la documentation. C'est pas le numérique qui m'a fait apprécier parce que je n'ai pas d'inclination particulière pour ça, mais en revanche, le fait, moi clairement, je suis partie 6 ans, presque 7 à l'étranger, loin, dans un pays de culture totalement différente pour revenir et redécouvrir un patrimoine qui ne me parlait pas plus que ça quand j'étais ici ado, enfin plus jeune parce que je suis partie jeune. Mon mari est Indien donc il a découvert des trucs en venant ici, où je me suis dit « oui, c'est vrai, ça, c'est pas mal quand même » et du coup, j'ai de nouveau, je me suis réintéressée au patrimoine, etc., j'ai retrouvé Noël, je n'ai pas fait les Noëls pendant longtemps non plus ici, je me suis réintéressée à ça, au fait de le faire découvrir à d'autres gens aussi. Et du coup, une autre vision sur la région en général et il se trouve que dans la façon qu'on a de travailler ici et dans mes missions je suis amenée à interagir avec des gens qui participent à ça, à l'enrichissement culturel du territoire, qui sont de tout type : on travaille avec la filature, avec la boutique, avec des artisans locaux, et on voit des gens. Il y a eu les réunions pour la mutualisation des OT du Sud Alsace où on travaille sur des thématiques plus globales, et encore une fois, les conseillères en séjour sont conviées et amenées à s'exprimer, donc on entend plein de choses qui se passent, des tendances générales qui touchent beaucoup à la

culture au patrimoine. Moi, c'est ça qui m'intéressait. C'est sous cette forme-là qui est peut-être plus indépendante, plus libre, plus, je ne sais pas. C'est plutôt par rapport à ça. Parce que le métier d'hôtesse d'accueil, saisonnière en plus, à une époque, quand il n'y avait pas de monde, je passais beaucoup de temps, heureusement que je faisais des études à côté et que j'avais ça pour bosser sur des permanences ! Là, on rencontre vraiment des gens, toutes quoi ! Surtout il se trouve que là, en plus l'animation, c'est parfait. Parce qu'on peut proposer des choses aux gens, après on va voir comment ça va évolué, mais il se trouve que Guillaume Colombo était très ouvert à plein de choses donc il n'y avait pas à beaucoup argumenter, tant que c'était lié au territoire et que ça pouvait apporter quelque chose. Là Sophie Chaillot, qui s'occupe du tourisme découvert économique, d'ouvrir des entreprises, je suis allée visiter les écluses de Niffer, on est allé visiter une usine de béton, ça ne me serait pas venu à l'idée de visiter une usine de béton comme ça spontanément, peut être à tort, mais du coup, on trouve plein de choses, le textile, en plus d'avoir été en Inde, en danse classique indienne on fait nos costumes nous-mêmes, nous-mêmes à l'indienne, c'est à dire que c'est nous qui décidons, mais c'est quelqu'un d'autre qui le fait ! Donc j'ai une sensibilisation au textile. Quand on a la semaine du patrimoine, ou la semaine du textile, on a tous les gens qui sont labélisés, leurs productions viennent d'usines historiques, c'est du patrimoine, ça devient passionnant, ce sont des histoires ! C'est beaucoup plus ouvert sur ce qui se passe à Mulhouse, sur les gens qui sont ici, les acteurs du territoire, de plus loin, en terme de domaine, de type de population, etc. Et il y a encore des choses à faire, et on nous autorise à les faire. Aux postes où on est nous, on pourrait très bien nous le dire, et on pourra nous le dire puisqu'on change de direction, on ne sait pas ce qui nous attend, ça pour moi, c'est déterminant, c'est ce que j'avais dit à Monsieur Colombo. On m'a dit « qu'est ce que vous voulez, vous ? Un poste en CDI ? » Non moi ce n'est pas ce que je voulais au départ. Pas n'importe quel poste en CDI parce que c'est un poste en CDI, mais parce que c'était ces conditions de travail. On a des très bonnes conditions de travail, on a beaucoup de liberté, on trouve toujours à se plaindre évidemment, mais moi les horaires me conviennent. Ça n'a rien à voir avec ton sujet, mais ce qui était important pour moi, c'est que Monsieur Colombo a pris en considération dès le départ le fait que j'ai une activité à côté, qui est une activité professionnelle et non un hobby, il a été possible d'aménager certaines choses et ça fonctionne très bien. Je lui en suis très reconnaissante, mais il a très bien compris qu'il n'a aucun intérêt à aller contre l'épanouissement de ces employés parce que la structure fonctionnera d'autant mieux. Et d'ailleurs cette démarche participative, on a eu un séminaire l'an dernier au mois de mars d'équipe qui était tout à fait... Pour lui la stratégie 2015-2017 a été engagée à ce moment-là. À l'occasion d'un travail d'équipe où le développement personnel occupait une place importante. Je pense que d'ailleurs les locaux sont aménagés, il y a vraiment cette dimension humaine, même si on a râlé au mois dernier parce qu'on a trouvé que ça manquait d'âme justement toujours par rapport à ce mal entendu avec Monsieur Colombo où il faut que ça reste clean, on n'ose pas trop planter un clou, faut pas toucher le plafond... et en fait il nous a dit « mais dites-moi on peut en discuter, tout est ouvert ». Ou moi, on m'avait dit pas de plantes vertes Guillaume a dit non, mais en fait il a dit « non, je n'ai pas dit non, mais je ne veux pas un ficus là, je veux un truc bien fait, mais je n'ai pas dit non, tout est ouvert ». On a une belle terrasse aussi. En dehors de ça, depuis le début, les gens qui viennent en vélo, les vélos-touristes passent des fois 2 heures, 3 heures sur notre espace convivial, sur les canapés, la terrasse on a des gens quoi. Les gens se sentent bien, ils se

sentent d'emblée, sans qu'on leur dise, qu'ils peuvent s'asseoir et lire le journal. Pour moi, c'est important aussi : il y a des valeurs qui sont véhiculées dans la manière dont ça a été pensé, qui sont proches des miennes. Après, c'est vrai que ce côté des OT maintenant qui se mutualisent, qui brassent plus d'informations, qui s'ouvrent à plein de choses, on se sent moins dans notre coin. Si ça n'y était pas, moi, ça me poserait un problème. Mais toutes, maintenant, je pense qu'on aurait du mal à revenir en arrière.

Enquêteur : Finalement, de ce que je comprends de ton discours, une énorme partie de ton travail ne se passe pas en relation directe avec les clients.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Il est plus en back oui. C'est ce que je voulais dire quand je disais que je n'aurais pas fait ce travail comme il était il y a 10 ans et c'est ce que j'ai dit quand j'ai commencé. Le métier d'hôtesse d'accueil tel qu'il était, j'aurais pu m'en accommoder dans la mesure où j'avais ma stimulation intellectuelle à côté, au degré où j'en ai besoin. Bien sûr, rien ne nous empêche de faire des thèses sur le Haut-Koenigsbourg et de pousser vraiment l'un ou l'autre aspect du patrimoine culturel ! Je pense que si on pousse vraiment l'étude du patrimoine culturel quel qu'il soit, on a du mal à rester hôtesse d'accueil et à se contenter de la stimulation intellectuelle qu'on trouve dans les missions de base. Missions de base qui pour être honnête sont celles dont on se fatigue au bout d'un moment. C'est le double tranchant des missions valorisantes : « ah zut, il faut encore répondre au téléphone et distribuer des plans et se lever de derrière nos PC ». Mais pour autant, je ne pourrais pas, ni aucune des filles parce qu'on en parle souvent, être exclusivement derrière nos ordinateurs. On a besoin du contact, mais c'est vrai que je me mets plus en avant dans ce que je te dis mon contact avec les partenaires qu'avec les visiteurs, mais pour moi il est aussi important. Quand on a les visiteurs qui arrivent et qu'on est parfois, dans notre mode de fonctionnement, le nez dans un mail en attendant que quelqu'un arrive, il faut se concentrer et se déconcentrer, et ça, ce n'est pas évident. Sur le coup, ce sont les gens qui viennent nous interrompre, mais dès qu'on sent qu'il y a un tout petit intérêt ou qu'on peut leur dire, ou pas même, qui nous disent « les musées, bof » et qu'on arrive à leur dire parce que ça nous intéresse, nous « mais attendez, moi, je n'aime pas les trains, mais là ce qu'ils ont fait, c'est super même quand on n'aime pas ça », tout revient par le contact. Après, il y a d'autres trucs qui moi, je pense que je ne pourrais pas faire la gestion de docs, ça m'ennuierait, mais chacune... D'où l'intérêt, l'avantage, d'avoir travaillé avec Guillaume Colombo qui a fait en sorte. [XXX] le disait encore l'autre jour, il l'a appelé chez elle parce qu'elle était en congés mat (maternité), pour lui demander si ça lui plairait de ne plus faire telle chose, mais de faire telle chose, qu'est-ce qui lui plairait. Et ça fonctionne bien, je pense. Après, cette année typiquement par exemple, on a dû se reconcentrer sur nos missions de base parce que ça passait un peu... Des trucs très formels comme ce célèbre manuel qualité, des trucs comme ça qui sont plus, qui demandent une concentration sur des choses un peu plus rébarbatives.

Enquêteur : C'est à dire ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : C'est la marque de l'OT, donc là-dedans, c'est le mode d'emploi de l'OT. On doit trouver pour chaque procédure, chaque tâche, chaque mission, chaque poste qui fait quoi et en gros avec ce classeur, je dois pouvoir prendre demain, remplacer [XXX], le directeur ou n'importe qui parce qu'il y a marqué tout ce qu'il faut faire, dans tous les cas. Ce qui inclut mettre en place par exemple pour le matin des check-

lists très exhaustives comme... Tu ne l'as pas vu du tout ? On a des check-list qu'on peut te montrer qui disent « allumer la lumière, tous les interrupteurs, vérifier que les toilettes soient vides, vérifier que la porte est ouverte ou que la porte est fermée, fermer le soir à 18 h, fermer la caisse », des trucs évidents, mais qu'on doit cocher, et dire « OK, c'est bon, machin c'est fait », matin, soi, théoriquement entre l'heure. « Quel type de circulaire on a ? » On doit avoir toutes les toilettes publiques, les parcs, les jardins publics, les hôpitaux, tout ça, ça doit être à un endroit. Il doit y avoir marqué à quel endroit, procédures de sécurité, qu'est ce qu'on fait quand on a une demande groupe, une demande en allemand, en français, demandes de renseignement, on a des fiches de demandes qui sont enregistrées avec un numéro, qui sont les demandes types qu'on doit utiliser systématiquement. Tout le fonctionnement est normalement normalisé, recensé, répertorié et décrit là. (Elle désigne le classeur Qualité qui est sur le bureau.)

Enquêteur : Il faut s'en accommoder quoi.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Il faut le mettre en place, ça veut dire qu'il faut écrire sur le papier. [XXX], qu'est ce qu'elle fait avec les Greeters, quand elle reçoit une demande, la classer dans tel endroit, répondre ceci, machin. [XXX], c'est assez affreux parce qu'elle doit mettre absolument tout. Tu vois là (elle me désigne un document sur le bureau), le petit feuillet « demande d'information » c'est une demande type, tu vois nom, prénom, voilà, elles sont normalisées ces demandes, c'est ça qu'on doit utiliser, quand on a un jour de congé, une demande de disponibilité, on a des formulaires spéciaux, quand on a des réclamations, on a des formulaires spéciaux, avec des procédures, ça doit passer à tel endroit puis à tel autre, dépôt des candidatures ça doit être tamponné, puis ensuite répertorié, envoyer à telle ou telle personne, il faut qu'il y ait tous les documents. Ça, il faut le mettre en place, ça n'existe pas forcément et dans ces nouveaux locaux, il a fallu le réadapter. Vérifier les portes, la photocopieuse, je ne sais pas ce qui a changé, les lumières, le volet électrique, il n'y en avait pas avant, vérifier la salle de pause, mettre l'alarme, vérifier qu'il n'y a plus personne dans les bureaux, ce qui n'avait pas à faire ailleurs. Moi, je vais devoir expliquer, mais moi, c'est moins important, parce que c'est ponctuel et ça peut être géré plus tard la plupart du temps. [XXX], à la doc, elle doit expliqué comme elle écrit qu'elle a reçu 15 docs, comment elle ressent qu'il y en 500 qui partent, les statistiques, la totalité de nos tâches doit être marquée sur papier. Où on range la doc, comment on la trouve. Ça c'est [la directrice adjointe Accueil et Qualité] qui le chapeaute pour tout le monde, mais chacun décrit ses tâches et normalise ce qu'on fait quoi. Ça, c'est un gros. Et cette année, on s'y remet parce que ça permet d'attribuer un classement aux OT, elle t'en parlerait bien mieux que moi, en 1-2-3-4 étoiles sauf qu'après, il y a une histoire de lit marchand sur l'agglomération qui en prend en compte aussi sur le territoire, qui n'est pas entièrement... qui est géré par eux. Mais les labels, tout ça, il y a des critères à remplir que ce soit pour Famille +, Handicap, vélo-tourisme, tourisme vitivinicole.

Enquêteur : Pour le moment, vous n'avez pas la catégorie ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : On l'avait, mais on la perdu en changement de locaux. Et après il y a eu des soucis, mais là, il faudra qu'elle t'en parle parce que je moi je vais dire des bêtises et donc là on repostule pour l'avoir. Je crois qu'elle a été attribuée par défaut l'année dernière, puisqu'on avait changé de locaux, mais qu'on était toujours aussi bons ! Et là, on

doit représenter un dossier fin 2015.ça inclus ce sur quoi tu travailles, les démarches d'accueil du public, l'utilisation des supports numériques, leur entretien, leur appréhension.

Enquêteur : J'avais sorti un plan pour tes autres collègues, mais avec toi, la spatialisation des éléments est venue assez simplement dans la discussion. Je leur avais demandé comment elles se positionnaient par rapport à l'espace.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Ça peut te servir parce qu'on en avait discuté avec Guillaume. Je ne sais pas si elles te l'ont dit, mais elles se mettent toujours au module 1. On va accueillir les gens devant systématique, ce qui fait qu'il y a une double tendance, ou une double influence. On est ici juste à côté du présentoir où il y a les plans, et tous les dépliants des musées. Nous pratiquement toutes, on se dirige naturellement vers là, d'autant que les gens demandent pour la plupart des plans. On se dirige vers là pour les accueillir, mais systématiquement, si tu nous observes, tu verras qu'on se dirige vers le module 1, pratiquement tout le temps, sauf s'il est occupé. S'il est occupé, on aime bien aller au module 2, mais qui n'a pas d'ordinateur. Ça (elle désigne le module 3), ça va être pour faire de la caisse, et moi, perso, je ne l'aime pas trop et je ne suis pas la seule, mais bon, c'est comme ça.

Enquêteur : Pourquoi tu ne l'aimes pas trop ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Moi, étudiante, j'ai fait beaucoup de caisse. Le tiroir-caisse est disposé avec les gens dans notre dos. Tu vois comment il est ? Tu l'as en tête ? Ils rentrent dans notre dos et ce n'est pas très rassurant, même s'il n'y a pas lieu de s'inquiéter c'est un réflexe. Et je pense qu'il est dans l'ombre aussi, c'est tout. Et puis on ne voit pas vraiment bien là, tu vois, parce que quand on va se mettre sur le module, on va systématiquement se mettre du côté où on voit l'écran, il n'y a pas d'intérêt, on n'a pas forcément besoin de notre écran, mais on va se mettre là. Du coup, voilà, je ne sais pas il y a trop de passage, il ne doit pas être bien Feng Shui je ne sais pas, il ne me plaît pas. Il y a un truc naturel qui fait qu'on n'y est pas. Là (elle désigne le module 2) il y a plein de soleil du coup, on aime bien, sauf quand il fait chaud en été ! Mais sinon, celui-là il est top, c'est notre préféré, on y est tout le temps. On le disait justement parce qu'on nous demande, et on doit le faire, notre mission c'est d'aller accueillir les gens ici (elle désigne le centre de l'espace d'accueil). On a des gens maintenant de plus en plus qui vont directement à la boutique : soit ils savent ce qu'ils veulent, soit ils ont regardé par la vitrine et puis « chouette une boutique » donc ils y vont directement, et d'ailleurs très souvent quand ils veulent ressortir ils ne savent plus par où passer, c'est très marrant. Ils sont perdus, désorientés, en plus ils ne voient pas la porte qui est là. Mais c'est pas grave, c'est très bien, c'est le but qu'ils voient un peu ce qu'il y a autour et c'est pour ça, je ne sais pas si Guillaume t'en a parlé, mais c'est pour ça qu'on a un mur dès l'entrée. Tu sais, dès que tu rentres, tu as cet écran numérique avec un mur, c'est fait exprès.

Enquêteur : Je pensais tout simplement que c'était un mur porteur.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Peut-être aussi, mais en tout cas, l'explication qu'il donne en général, c'est que c'est pour éviter que les gens fassent ça directement (elle indique un parcours où les usagers se dirigeraient directement vers le fond de l'espace, en direction des conseillères), sans rien regarder autour d'eux, hop je fonce sur la conseillère en séjour. Là, ils ne peuvent pas, il y a un mur. Donc ils sont obligés de regarder à droite ou à gauche.

D'ailleurs, en général, on joue à cache-cache, parce qu'ils rentrent par là, le temps qu'on arrive ici, en général on est soit là, soit là, le temps qu'on arrive ici ils ont eu le temps de se diriger soit ici, soit là, et nous, selon l'endroit qu'on choisit, on tourne, donc en fait on les attend, mais c'est pas grave ça crée un rapport sympa au départ, ça les fait rire. Et les iPads sont là, et ça, je pense que c'est pas mal aussi parce qu'honnêtement, l'écran d'accueil, on a tendance à penser que les gens ne le regardent pas vraiment parce qu'il est trop près, ou trop grand je ne sais pas. Mais les iPads, je pense qu'ils se sentent un peu confiné, le fait qu'il y ait ce petit mur, je pense que ça contribue au confort. En boutique, si on est là, que les gens vont en boutique, qu'on les ait renseignés ou pas avant en informations, on va aller en boutique et leur demander s'ils ont besoin de quelque, ce qu'ils cherchent. Évidemment, les  $\frac{3}{4}$  du temps, rien, ils n'ont pas besoin de nous. Comme ce n'est pas notre métier, on a tendance à dire « on ne va pas s'embêter », et on repart se mettre soit là, mais on les voit pas si bien que ça (module 3), soit là (module 1). On en parlait avec Guillaume l'autre jour, et on disait qu'on se remet systématiquement là où il y a les ordi, parce que ça nous donne une contenance, et on cherche un truc qu'on n'a pas besoin de chercher du tout, genre je suis occupée. Voilà, parce qu'on doit garder un œil sur ces gens et être là sans les embêter. Ce qu'on ne sait pas faire, parce que ce n'est pas nos métiers. Et que ce n'est pas la vocation première de l'OT non plus. Ce que nous dit [la directrice adjointe Accueil et Qualité] qui aime bien ça et qui a son bureau juste là (donne sur la boutique), c'est que souvent elle sort, elle les chope au vol : c'est la 2<sup>e</sup> rencontre avec ces gens, et elle leur dit « vous voulez quelque chose » et là, ils disent « oui ». Du coup, elle vient nous voir, elle nous dit « il y a quelqu'un en boutique » et nous on lui dit « oui, on avait vu, mais il nous avait dit non » et elle dit « oui, mais il faut y aller deux fois » sauf que c'est plus dur d'y retourner que d'y aller une première fois quand c'est une autre personne. On a ce truc : on a tendance à aller se coller systématiquement, à ne pas savoir où se mettre en boutique quand il y a quelqu'un, moi je range des trucs qu'il n'y a pas besoin de ranger en général, et voilà. Et Guillaume répondait qu'il préférerait à la limite qu'on s'occupe en rangeant de la doc, plutôt qu'en se mettant systématiquement derrière les PC pour se donner une contenance, il n'y a pas besoin. Lui, c'est ce qu'il demandait. En terme de déplacement dans l'espace, il y a ça, qui est une tendance générale qui est de systématiquement se mettre là où il y a les PC. Je pense qu'il y a le fait d'avoir l'impression de travailler quand on est devant un ordinateur, et le fait que, pour contrebalancer l'histoire du papier, notre source d'informations quasiment première pour ce qui concerne pas strictement la documentation qu'on connaît très bien, ça veut dire que ce contre quoi lutte [la directrice adjointe Accueil et Qualité] qui a été instigatrice de la bibliothèque de classeurs que nous avons derrière et dont on ne se sert plus. On doit justement aussi virer les classeurs. Voilà. Parce qu'on nous demande très souvent des trajets improbables et que des lignes pour aller dans des patelins où il n'y a pas d'intérêt touristique majeur, qui sont desservis par des scolaires ou deux fois par jour et on eut des classeurs avec des circulaires avec les horaires de bus pour ça, ils existent encore, mais ils ne sont plus à jour, parce que c'est plus facile d'aller cliquer sur le conseil général. Après, quand on n'a pas internet, c'est autre chose. Je pense que c'est une des raisons pour lesquelles on a tendance à aller vachement sur les PC. Après ce module (module 2), on l'utilise parce qu'il est très ensoleillé et qu'on va très facilement déplier des plans. Il nous arrive plus en été d'aller nous asseoir avec les gens qui passent du temps ici (elle désigne l'espace convivial), souvent les gens en vélo parce qu'ils n'ont pas 36 000 endroits où se poser et puis ils attendent, ils n'avaient pas forcément prévu d'arriver dans cette ville, donc

ils n'ont pas toujours leur hôtel et donc souvent, on va s'asseoir sur les canapés avec eux, on regarde les cartes, etc. Surtout pour regarder les cartes. Peut-être parce qu'on n'a pas de carte affichée aussi. Il était question de les afficher au dos des présentoirs amovibles à un moment, au moins la carte de l'Alsace. Peut-être que si on avait une carte affichée, on irait la voir ensemble. Souvent, ils sont déjà assis, et ils vont se relever pour nous demander quelque chose et nous, on va leur dire, on va aller s'asseoir avec eux.

Enquêteur : C'est sur leur demande.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Oui, parce que ce qu'on note, mais moi, je n'ai pas tellement de points de comparaison réellement, c'est qu'on passe beaucoup plus de temps avec les gens, surtout dans cette configuration. Et moi, j'ai beaucoup travaillé seule puisque je faisais les weekends, je faisais 3 weekends par mois donc j'étais entièrement seule hors été et les samedis où j'avais quelqu'un avec moi, 7 h par jour, et du coup c'est vraiment plaisant d'approfondir ce qu'on a à proposer aux gens et on arrive à rentrer dans le véritable conseil comme une agence de voyages. Au fil de la conversation, on se rend compte de ce qui les intéresse et on leur dit : « il y a ça aussi, c'est super, et puis ça, et si vous voulez pousser, il y a ça et ça, etc. ». Là, par contre, je trouve que physiquement, c'est bien d'avoir des documents papier et des présentoirs à droite à gauche, parce que moi, je vais souvent leur dire, on parle de Mulhouse, on élargit à l'Alsace et après à Fribourg-Bâle, qui pour nous sont très accessibles et Fribourg-Bâle c'est du dépaysement à 20 minutes d'ici, hyper accessibles, et les gens n'avaient pas pensé à aller à l'étranger. Si j'avais qu'un iPad pour leur dire, il faudrait quand même qu'ils le notent à côté, car ils ne pourraient pas tout mémoriser. À moins qu'on ait un outil génial, genre Notebook, où on bascule tous les trucs dessus, mais ça me permet de leur dire « là, il y a les horaires de train, ça et ça » et je pense que quand ils rentrent à l'hôtel, ils peuvent faire leur truc quand même. Sur PC, ça nécessite quand même de mentaliser plusieurs choses à la fois, même dans l'espace, donc ça, c'est pas mal. Et c'est vrai que là du coup, ça nous permet d'aller s'asseoir avec eux, mais on y passe plus de temps, donc à double tranchant si on a des clients qui arrivent derrière, d'aller voir les clients et de rester debout avec eux, on raccourcit l'entretien plus facilement que si on va s'asseoir, on se pose. Mais moi, dans mon travail, j'apprécie énormément de pouvoir leur proposer un café, là on a de la bière par hasard, mais on a déjà eu des dégustations, c'est vachement apprécier, et du coup, les gens vont s'asseoir tranquillement. Ils aiment bien, ça leur plaît. Et on a des gens qui viennent tous les jours lire le journal et boire le café, qui sont des Mulhousiens. Ils créent leurs habitudes. Après, par exemple la terrasse, on n'arrive pas trop pour l'instant à en prendre possession, ça nous paraît. Après c'est une question de saison, nous on n'a pas beaucoup de beau temps et on est obligé de la fermer en pleine saison des fois aussi à cause des conditions météo. C'est-à-dire qu'on a des grosses pluies au mois d'août et en juillet. Et pour l'instant, les bambous ne sont pas assez hauts pour se sentir totalement isolé du parking, mais ça viendra. Guillaume nous a demandé de mettre des présentoirs sur la terrasse : on l'a fait, mais il a fallu inventer un stratagème pour le rentrer donc on n'a pas renouvelé l'expérience, mais ça pourrait se développer. Moi, j'aimerais bien faire des choses. Après, comme l'animation c'est nouveau, il y a plein de choses qui n'ont pas été abordées comme la sonorisation possible, diffusion de musique. Moi, j'avais des questions de base « Quel volume on peut accueillir au niveau de la sécurité ? Quel volume sonore ? » Il y a des choses avec la SACEM, mais il y a des choses qui sont des règles de sécurité, puisque ce n'est pas notre destination première. Après, en

été tout ce qui est concert, ça se passe très bien. On n'a jamais dépassé les 20h mais je pense que ce serait faisable. Et des choses, quand on n'est pas du métier... À Mulhouse, il existe des After Work qui sont à partir de maintenant, tous les mercredis, dans un endroit, des bars a priori au départ, mais l'an dernier, il y en a eu à la cité du train, qui est un musée. Moi, je me suis dit : « si eux peuvent le faire... » Sauf qu'ils ont un restaurant, donc je me suis dit « ils ont dû utiliser ça », chez nous c'est compliqué, on n'a pas du tout de structure pour ça, mais en fait non, ils ont tout fait venir et du coup, là je me dis, petit à petit « ah on peut faire ça ». Guillaume était ouvert à ça, maintenant on va voir ce que ça donne. Mais c'est vrai que l'espace est grand, on a tendance à se dire « on fait un concert le soir, on fait une soirée quoi ». Sauf que c'est une copro (copropriété), il y a des gens au-dessus, et ça on ne les a pas forcément en amont. L'espace n'est pas sonorisé pour le moment, il n'y a pas de système de diffusion de musique mis en place. Le plafond est, je ne sais pas comment on dit, ce sont des dalles qui se soulèvent donc ça doit être gérable. Mais ça ce sont des choses qui ont été destinées à être faites après, j'imagine. Et pareil par contre, je pense que c'est insonorisé. Mais bon, c'est vrai que ça prend du temps de s'approprier l'espace. On se sert aussi de cet espace pour justifier le fait qu'on soit un peu excentré par rapport au centre-ville, on a pas mal de gens qui arrivent en nous disant « Qui a eu l'idée saugrenue d'aller vous mettre à cet endroit là ? » alors on ne donne pas de nom ! On leur dit « quand vous arrivez ici, vous vous rendez compte, c'est super agréable » et en général, ils repartent en disant « oui, c'est vrai que vous êtes bien là quand même ». On dit « oui, on peut vous accueillir dans de meilleures conditions que notre petit comptoir là bas quoi ».

Enquêteur : Vous avez eu des retombées positives du lieu.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Pour l'espace, totalement. La situation géographique restera discutée très longtemps, je pense, à moins que l'urbanisme de la ville évolue dans cette direction et je pense qu'il en a été question, s'il en est plus question, je ne sais pas, faudrait voir, mais je pense. Du moins, je mentais éhontément aux gens parce qu'il le fallait, mais les Mulhousiens qui arrivent en râlant finissent par passer du temps ici, ils restent 30 minutes à tout regarder « Oui vous êtes bien quand même ici, c'est joli ». Une fois qu'ils sont là, ça va, après la situation géographique... Si je faisais les mêmes animations avec ces locaux en plein centre, ça ne serait pas pareil. C'est un autre challenge à relever. Et pour les déplacements, voilà. Ça nous demande de lever nos fesses de derrière notre ordinateur systématiquement quand les gens rentrent, mais c'est très bien, ça se passe bien, c'est bien pris. L'accueil en espace ouvert, ça se gère bien, même dans des cas où moi, j'y étais sensible parce que j'ai travaillé beaucoup seule, complètement, il n'y a personne dans les locaux quand on travaille le weekend, y compris dans les locaux derrière, même à l'administration, il n'y a personne personne, on est complètement seul. Donc, j'ai posé la question de la sécurité, et il arrive qu'on ait des gens. On a eu longtemps un réfugié tibétain qui venait passer ces journées ici, tous les jours, il avait accès à l'iPad tout ça, il était adorable, enfin je le suppose parce qu'on n'a pas bien communiqué, mais des fois, on a des gens qui arrivent et qui sont potentiellement effrayants d'attitude. C'est hyper rare et il ne s'est jamais rien passé, mais disons, qu'il y a des moments, des situations où on prend conscience qu'on est toute seule dans les locaux. Mais ce que je voulais dire c'est que même dans ces situations, puisqu'on a toujours des tendances... Tu vas avoir des gens sur le module 3, si tu leur montres un truc à l'ordinateur même si l'écran est amovible et que tu tournes l'écran, ils vont venir se mettre à côté de toi pour voir le truc. Mais finalement, je

trouve qu'on arrive toutes à le gérer pas mal avec des prises de distance instinctives et ça se passe bien. Si je devais être amenée à aménager des locaux pour des salariés à moi dont je serais responsable, je me poserais la question du contact physique sans aucune barrière. Surtout avec un personnel féminin et en l'occurrence ça se gère plutôt bien.

Enquêteur : Tu penses que ça n'a pas été vraiment réfléchi en amont ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Je ne sais pas. Je sais que c'est ma collègue [XXX] qui a proposé, enfin j'ai entendu ça il n'y a pas longtemps en cours de réunion, de ne pas mettre de banque d'accueil, le grand truc, et franchement, c'est super, ça fonctionne très bien, l'idée de pouvoir s'asseoir avec les gens, que les gens puissent s'asseoir, je trouve ça fantastique. Mais honnêtement, j'ai du mal à avoir des réponses en termes de sécurité. J'en ai eu après sur le tard, il n'y a pas lieu de s'alarmer du tout, on n'est pas à la Sécu ni à la CAF. Les gens qui viennent sont a priori détendus et demandent des choses agréables donc ça se gère. En termes de normes de sécurité et de handicaps, je pense que l'office est très très bon. Issues de secours, etc. après, c'est des questions de procédures à mettre en place aussi comme ça (elle désigne le classeur Qualité). Faut que ce soit clair pour nous. Comme tu t'intéresses à la gestion de l'espace, je pense que c'est un aspect qui doit être abordé.

Enquêteur : Pour être tout à fait honnête, je n'y ai pas vraiment pensé. Quelques-unes de tes collègues m'ont parlé de cette gestion de la distance, mais je n'ai pas perçu cet aspect-là.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Je pense que j'y ai été sensible et je les ai beaucoup questionnées. [Le directeur de l'OT et la directrice adjointe Accueil et Qualité], puisque c'était nos deux supérieurs hiérarchiques et que la sécurité est de la responsabilité du directeur, mais la mise en place des procédures de est celle de [la directrice adjointe Accueil et Qualité], contributive puisqu'on pouvait tout à fait me dire « ce serait bien de faire ça, ça et ça », mais c'est du fait d'avoir été seule et je savais que j'étais seule du samedi au... J'avais comme jours de congé mercredi jeudi vendredi. Je n'avais vu personne depuis le mardi soir et je serais tombée dans la cave le samedi matin, il ne se passait rien avant le lundi matin, à certaines périodes. Donc je me suis posé la question. [XXX] a eu une fois une manif, elle a fermé, il y avait une manif juste devant, des petits trucs comme ça quoi. C'est juste la fois où on est toute seule t qu'on a le sang qui ne fait qu'un tour parce que quelqu'un rentre et qui nous inquiète un peu, toujours à tord finalement puisque tout va bien, on se dit « mince, mais je fais quoi ? »

Enquêteur : Tu disais que c'était plutôt une prise de position instinctive, vous n'avez pas eu de formation ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Moi, je n'en ai pas eu, mais je sais que les filles en ont eu par le passé, mais pas en gestion de cet espace. Je ne sais pas comment ça s'appelle : « réactions dans des situations d'urgence », ou « gestion de conflits ». Moi je ne l'ai pas eu parce que je suis arrivée après et qu'il n'y a pas de formation tout le temps, donc pour moi c'est instinctif. Dans ton sujet, ce sont des choses, il faut penser que dans notre cas les issues de secours, elles sont là sur la terrasse, sauf que si on a quelqu'un » d'agressif dans cet espace, il est là en 3 secondes. On a le BO dans lequel on peut s'enfermer sauf que, mes chefs vont me dire « elle est chiant, elle a raconté tous les trucs », mais c'est pas grave je pense que ça peut t'aider, c'est à prendre en compte. Là, il y a un espace où en se mettant de profil et en n'étant pas gros, on passe (elle désigne un espace entre la vitre qui donne sur la rue,

l'espace d'accueil et le BO). Donc en fait, si on s'enferme dans le BO, il y a toujours un accès. Tu verras, il y a un trou. C'est le local technique, là où il y a la photocopieuse et les toilettes, mais c'est Panic Room, il n'y a pas d'issues. Ce n'est pas grave, ça ne veut pas dire que ça a été mal pensé, mais c'est juste que des fois, on part sur des super locaux et on ne se dit pas que là, c'est un piège à rats si jamais il y a quelque chose. Il n'y a jamais rien eu, on a des issues de secours de partout, en termes d'incendie, je pense que c'est nickel. Mais pour la gestion de l'espace, voilà, le reste c'est ce que je t'ai dit. L'accueil des gens ici. Mais aussi la prise en compte de tous les éléments, le soir de fermer la porte sachant qu'il y en a une ici, qu'il faut qu'on regarde là, là, là et si dans les toilettes il n'y a personne et en termes d'aménagement pour les personnes handicapées, tout a été à peu près conçu pour que ça marche au départ. Après, il y a des petits trucs à revoir.

Enquêteur : Tu as constaté des difficultés ?

Conseiller Mulhouse n° 4 : Non, mais on a eu une formation tourisme et handicap fin d'année dernière [la directrice adjointe Accueil et Qualité] et moi et c'est moi qui ai remis les trucs un peu à jour, on a un guide pour les personnes handicapées et la dame qui s'occupait de la formation à souligner des choses comme la signalétique de nos présentoirs qui est quasiment impossible à voir à la craie pour des personnes mal voyantes. On est équipé pour accueillir des personnes malentendantes, on a de la doc en braille, nos guides sont traduits en braille et en termes de PMR pour les fauteuils roulants, non. À la boutique après des fois, là si tu sors les parapluies ce n'est pas gérable pour des fauteuils roulants, ils sont trop sur le truc, mais là, ça se gère au coup par coup. Théoriquement, on doit être formées puisqu'on est labélisé. On est à peu près, je pense, à 80 % bon, les toilettes ça va à peu près. Il y a des détails, les toilettes par exemple, ce sont des toilettes suspendues et derrière, il y a un espace comme ça (elle montre environ 15 cm) jusqu'au mur donc pour les personnes en fauteuil, ça ne va pas, parce qu'ils n'ont pas d'abdos donc ils partent en arrière. Ce sont des trucs, ça se refait et Guillaume était réactif là dessus. Label Famille + on a l'espace enfant, les vélos touristiques il y a les aménagements devant (parking à vélo) donc ça pour l'aménagement de l'espace, je pense que ça a été très très bien pensé. Voilà tout ce que je peux te dire. Du coup tu n'as pas vu [la directrice adjointe Accueil et Qualité] du tout ?

Enquêteur : Non, je l'ai rencontré en juillet une première fois. On avait discuté sur une des banquettes, assez rapidement, et je n'avais pas enregistré l'entretien, mais j'avais pris pas mal de notes. Mais je vais la contacter par téléphone pour faire un entretien avec elle, comme avec Guillaume Colombo.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Elle a une vision globale de la chose, même sur nos pratiques, parce que nous on ne va pas forcément te dire que des fois, on ne fait pas ça ou ça alors qu'elle, si. Elle te dira certainement que les échanges sont beaucoup plus longs, ce que je te disais, parce que ça devient du conseil et que du coup, il faut le gérer parce que du coup il y a des gens qui attendent peut-être plus longtemps. Nous, on a envie d'aller au bout du truc. Après l'accueil téléphonique, c'est vrai que quand on est toute seule le weekend et qu'on a les lignes qui sonnent, on a un téléphone portable qui est plus difficile en gestion de standard, mise de lignes en attente, parce que ce sont des codes à taper et que là c'est un bouton. Le weekend dernier, j'ai plein de lignes que je n'ai pas pu prendre parce que

l'accueil physique prime sur l'accueil téléphonique et quand on est seule et qu'il y a des moments, tant pis.

Enquêteur : C'est étonnant cette décision de vous mettre seule, ne serait-ce que sur la sécurité, mais aussi pour la gestion BO/FO.

Conseiller Mulhouse n° 4 : Je pense que ça vient d'un... Si tu veux il y a eu ce contrat « + de 8 dimanches » comme il s'appelle, où on a le dimanche en récup, ce qui fait sortir des gens. Moi, clairement, quand je faisais les dimanches, j'étais là 2 jours par semaine avec mes collègues et ma responsable, donc quand tu dois travailler sur des projets, ça fait un peu léger, donc elle ça ne l'arrange pas forcément de nous sortir en semaine. Là, c'est [XXX] qui fait un peu plus de dimanches, sinon, on s'est réparti entre nous. Mais je pense que ce sont des questions de budget, techniquement, je pense que ce serait possible, mais l'équipe n'est pas très encline à travailler le dimanche. Il y a un côté alsacien, c'est sacré ! Elles ont des enfants, des compagnons qu'elles ne voient qu'à ce moment-là. C'est une des raisons, je pense. C'est très compliqué à gérer les weekends chez nous pour [la directrice adjointe Accueil et Qualité]. Pour des questions de rotation, et parce qu'en réalité, les  $\frac{3}{4}$  du temps, ça suffit une personne, donc mettre quelqu'un avec nous juste pour des questions de sécurité, et il n'y a pas lieu, je pense qu'on a une bonne procédure, on a la police qui passe une fois par jour le samedi et le dimanche, ou deux, ça va, ça suffit. Et après, il y avait Carnaval samedi, c'était exceptionnel et puis il n'y a pas toujours autant de monde. C'est l'histoire de deux personnes qu'on rappelait après. Noël, c'est plus embêtant parce qu'on a des grosses amplitudes de l'autre côté. On est en 10 h -20 h pendant 6 semaines 6 jours sur 7 avec seulement quelques saisonnières qui ne sont pas à 35 heures, donc c'est compliqué. Là, il n'y a que deux personnes ici sur 6 semaines, donc c'est dur, mais ça va, ça se gère. [la directrice adjointe Accueil et Qualité] te dira d'autres choses, et elle pourra te faire le comparatif avec ce qu'ils avaient avant. Et puis ça elle, elle est à fond (en parlant du dossier Qualité). Je pense qu'elle aimerait faire d'autres choses ici.



## Annexe n° 6.9 : entretien avec le conseiller n° 5, 24 février 2015.

*Entretien rétrospectif. Dans la cuisine de l'OT, de 14 h 10 à 15 h (50 minutes).*

*Avant : La matinée du 23.02, elle n'est pas sortie du BO, sauf pour me saluer. J'attends donc le 24.02 pour faire l'entretien avec elle, espérant que la rotation amènerait à ce qu'elle soit dans l'espace d'accueil le matin du 24.02, mais ce n'est pas le cas.*

*Attention : Elle est malade, et durant l'entretien, elle saigne du nez. C'est assez déstabilisant pour elle, et pour moi. Je lui propose d'arrêter, mais elle souhaite continuer.*

Enquêteur : Peut-on revenir tout d'abord sur ton parcours ? Qu'as-tu fait avant d'arriver à l'OT ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : J'ai fait un BTS Tourisme, c'était la promotion 96-98. J'ai fait un BTS tourisme option animation, histoire de l'art. Après, je suis partie. J'avais fait un BTS dans le but de partir à l'étranger. J'ai été pendant quasiment 10 ans représentante à l'étranger pour un tour Operator français qui n'existe plus, mais qui s'appelait Starter. C'est un peu comme Fram. J'étais réceptif sur place. Je recevais les clients qui venaient de France. L'été, j'étais basée en Grèce, ou les Iles. Mon boulot, c'était ça, chargée de clientèle. Je m'occupais du suivi, j'étais l'intermédiaire entre l'agence, le tour Operator, gestion des litiges, gestions de l'information, accueil à l'aéroport. L'hiver, pareil, ils m'envoyaient ailleurs sur les destinations hivernales. Arrivée à 30 ans, j'avais envie de me stabiliser, c'était sympa, une belle vie, mais tous les 6 ou 7 mois, il fallait changer, c'était pas évident. J'ai décidé de m'arrêter, je suis revenue dans ma région natale l'Alsace. J'ai postulé. Je n'ai pas forcément postulé à l'OT, car ce n'était pas forcément ma vocation. Au contraire, je n'ai jamais voulu bosser dans un OT. Mais j'ai arrêté en plein début de crise en 2008 donc trouver du travail ce n'était pas évident. Les agences licenciaient et ne recrutaient pas. J'avais envoyé une cinquantaine de CV comme ça dont l'OT de Mulhouse. Et [la directrice adjointe Accueil et Qualité] m'a contacté pour faire le marché de Noël, juste pour l'hiver. Mais à cette époque-là, il y avait un CDI qui se libérait. Et donc, comme je galérais, je me suis dit « bon aller, on ne va pas... c'est quand même l'OT de Mulhouse ». Et donc ça fait 6 ans que je suis là, pour l'anecdote ! Je dis toujours que ce n'était pas une vocation. C'est une autre vie. C'est tout à fait autre chose que ce que je faisais avant : c'est plus sédentaire. Au début, j'avais un peu du mal, parce que j'étais habituée à visiter des hôtels, d'être indépendante, j'avais pas de chef qui me disait « fais ci, fais ça ». Au début, c'était un peu dur, mais bon, après ça va on est une bonne équipe, il y a une bonne entente, ça a beaucoup aidé. Guillaume après est arrivé. Je suis arrivée un an avant lui. Pendant un an, j'étais là et il n'y avait pas de directeur. Quand il est arrivé, je lui ai expliqué franchement qu'il me fallait des trucs qui me boostent parce que sinon, faire que donner des plans et tout ça, ça allait vite pas m'aller. Du coup, il a capté mon personnage et après, quand il a pensé à mettre en place les Greeters, il m'en a parlé, il pensait que je serais la bonne personne pour m'occuper d'eux, parce que c'était un peu dans la lignée de ce que j'avais fait : être en contact avec les gens, mettre en contact les visiteurs et les Greeters. Voilà mon parcours professionnel. L'OT est mon deuxième employé depuis 98.

Enquêteur : Les Greeters, c'est national ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : C'est un concept né à New York au début des années 90. Il s'agit de bénévoles qui sont locaux et qui font découvrir leur ville. C'est gratuit. Ce sont des

gens passionnés qui font découvrir leur coin préféré, leur coup de cœur à des visiteurs. C'est comme si les Greeters faisaient découvrir la ville à des amis.

Enquêteur : C'est pris en charge par l'OT dans le sens où ça fait presque comme des visites guidées ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Pas du tout. Ça émane de l'OT. En France, il y a des réseaux de Greeters qui émanent des CRT, ça peut être des associations comme à Marseille ou Nantes, et ça peut aussi émaner des OT comme Mulhouse, Lyon, Nice. En fait, comme nous on a également nos guides, on a tout de suite, dès le départ, on a mis les choses à plat avec les guides pour dire attention, les Greeters ne sont pas des guides, et pas des guides gratuits. Ce sont deux choses différentes. C'est un plus pour l'OT. C'est faire participer des locaux dans la vie de l'OT, donner une autre image de la ville, un guide il fera une visite guidée avec des éléments précis, des commentaires précis, ce sont des gens qui ont étudiés, qui sont conférenciers, alors qu'un Greeter, il n'est pas formé. On ne va pas lui dire « il faut que vous sachiez toutes les dates de Mulhouse ». Avec un Greeter, on va plutôt faire une balade, ça va plutôt échanger sur comment on vit en Alsace, la gastronomie, la sécurité sociale c'est quoi la différence par rapport au reste de la France, car on a un régime différent. C'est plutôt ça. Après, c'est sûr, si vous faites une balade et que les gens passent place de la Réunion où il y a le temple Saint Étienne, rien n'empêche le Greeter de noter des infos. Mais ce n'est pas contrôlé, et les visiteurs savent bien que le contenu n'est pas une visite guide. C'est plus une balade, un échange, une balade de 2 h sympa dans les parcs, les jardins, 2 h dans un café à discuter, papoter. On a bien fait cette différenciation entre les Greeters et les guides.

Enquêteur : Ça consiste en quoi pour toi de travailler avec eux ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Je suis chargée Greeters, donc mon gros boulot, c'est de mettre en relation les Greeters avec les visiteurs. On a un site internet dédié aux Greeters. Les visiteurs envoient leur demande par ce site internet. Il y a un formulaire à remplir avec les coordonnées, le nombre de visiteurs, sachant que chaque groupe ne peut pas dépasser 6 personnes et que ce sont toujours des personnes qui se connaissent, des amis... On ne va jamais rajouter des personnes qui me demandent. Ce sont toujours des gens qui se connaissent. Ils vont remplir ce formulaire, c'est au moins 48 h à l'avance. Moi, je traite la demande, je vérifie avec quel Greeter. Sur le formulaire, on peut choisir le Greeter qu'on choisit, ou alors on peut dire « Bon, je n'ai pas d'idée, je vous laisse carte blanche en fonction des thèmes qui m'intéressent ». Je contacte le Greeter par mail, je lui demande s'il est disponible à la date demandée, s'il me dit oui, je confirme la balade avec le visiteur et puis voilà. On donne rendez-vous, genre mardi à 10 h à côté du temple Saint-Étienne et voilà, les gens se rencontrent. Après la balade, je renvoie un formulaire de satisfaction, mais j'ai un système pas super via Google. C'est lié à un document Google, mais le truc c'est que c'est inexploitable parce que ça m'arrive tout sur un gros tableau. Donc ça il faut que je revoie un peu. Ce que je fais aussi, quand Guillaume était encore là, je l'assistais pendant les recrutements de nouveaux Greeters. On était tous les deux, on questionnait les futurs Greeters, et puis on se concertait pour savoir si on était d'accord.

Enquêteur : Ça signifie que les touristes doivent connaître le principe ou ça t'arrive d'en parler en renseignement en vis à vis ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Le problème, c'est que les gens en vis à vis ils sont là pour 2 ou 3 jours max. donc quand je leur en parle, soit ils ont déjà défini un programme, ou alors le truc c'est que trouver un Greeter à J-2 ou pour le lendemain, c'est pas évident. Mais bon, j'ai déjà fait. Quand quelqu'un est à la réception et qu'il veut quelqu'un, j'appelle un Greeter voir si... On a 27 Greeters en tout. Je te montrerai sur le site internet.

Enquêteur : C'est toi qui t'occupes du site internet ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Non, c'est [l'ANT]. En France, il y a 40 réseaux de Greeters, et on est tous affiliés à une fédération : la fédération France Greeters, qui rassemble tous les réseaux Greeters de France. Comme Mulhouse fait partie du comité de pilotage de cette fédération, en ce moment, je remplace Guillaume, parce qu'avant c'était lui qui s'occupait plutôt de ça, maintenant, c'est moi qui prends le relais. En fait, il y a pas mal de nouveaux offices qui souhaitent créer aussi un réseau Greeter, et donc ils nous appellent. Ils appellent les différents représentants des comités de pilotage, pour avoir une sorte de parrainage, de l'aide, des conseils, des informations. Il y a ça. Le but aussi, c'est d'animer ce réseau. On organise 3-4 fois dans l'année des rencontres entre les Greeters. Par exemple, on a organisé une soirée Chandeleur le 2 février. On fait des crêpes et on a fait venir le comité du Carnaval. C'est aussi un des boulots qui me concerne : animer le réseau, organiser des temps d'échanges entre les Greeters. Au mois de mai, chaque année a lieu la convention de France Greeters. Cette année, c'est à Tours et l'année dernière, c'était à Mulhouse, c'est nous qui l'avons organisée. On a tous les responsables des réseaux Greeters de France, plus tous les Greeters de France qui sont conviés. C'est-à-dire qu'il y a même des Greeters de Mulhouse qui viendront, qui pourront rencontrer les Greeters de Marseille, de Tours... Et je vais aussi avec eux. France Greeters organise une journée nationale des Greeters le 4 juillet. On organise une journée pour les Greeters. L'année dernière, ça a été décidé un peu à l'arrache donc on a fait quelque chose : on a organisé un buffet déjeunatoire, et on avait mis un article dans la presse. Du coup, les gens sont venus, les Greeters étaient là donc ils ont pu papoter et puis certains sont partis en balade. C'était un peu comme une journée porte ouverte pour les Greeters : faire connaître le principe.

Enquêteur : C'est quelque chose qui est assez bien connu ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Ça commence après il a toujours des gens qui ne savent pas ce que c'est. Moi, honnêtement, il y a 4 ans quand on l'a mis en place, je ne savais pas ce que c'était. Pourtant, je voyage, j'ai passé 10 ans à l'étranger, je n'avais jamais entendu parler des Greeters. Même, j'ai des amis, des gens qui voyagent beaucoup, des globe-trotters, ils n'avaient jamais entendu parler des Greeters. En fait, maintenant, plus on en parle : on en parle beaucoup, même sur TF1, au journal, on en parle de plus en plus, mais bon, c'est encore... J'ai environ 130 demandes par an. Environ 140 demandes, et 130 qui sont faites, parce que certains demandent pour des groupes donc je les renvoie directement vers le service groupe ou pour les visites guidées. Des gens veulent pour 15-20 personnes et là, je dis « non, non c'est pas possible ».

Enquêteur : Ça occupe une grande partie de ton temps de travail ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Ça dépend. À partir du printemps, ce sera de nouveau plus intense. Mais en janvier, février, mars, j'en ai eu une aujourd'hui, une pour le mois de septembre. Là, ça ne m'occupe pas beaucoup de temps. Mais de mai jusqu'à septembre, je

peux être pas mal prise pour répondre aux mails, organiser la rencontre, mais là, ça va c'est gérable pour l'instant.

Enquêteur : C'est Guillaume Colombo qui t'a proposé de faire ça, et toi, jusque-là, tu ne connaissais pas vraiment le principe ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Lui, il a découvert ça, je ne sais pas d'où. En tout cas, quand il est arrivé, un an après il a eu cette idée. Je crois qu'à Lyon, c'était déjà implanté donc en tant que directeur d'OT, tu vois ce que les autres font. C'est aussi pour lui, faut dire ce qui est : on a été les premiers dans la France de l'Est à l'avoir mis en place, donc c'était voilà. Pour Mulhouse, c'était super, car il n'y a pas toujours une bonne réputation, et donc le fait de s'impliquer les habitants de la ville dans la vie de l'office, ça donnait un plus. Il y avait ce choix aussi au départ d'avoir comme des ambassadeurs qui donnent une autre image de la ville. Je vais te donner un dossier de presse qui a été remis à jour. Comme ça, là on explique bien pourquoi à Mulhouse. Mais c'est surtout ça : impliquer des gens, des locaux, qui n'ont pas forcément fait d'études en histoire de l'art, qui à la rigueur ne connaissent pas trop le fonctionnement de l'OT, mais qui veulent juste rencontrer des gens, échanger, leur montrer. Ce que nous on ne fait pas forcément, parce que nous on est conseillères en séjour : à la base, on est toutes conseillères en séjour là en bas, et on a toutes d'autres missions, donc moi, c'est les Greeters. En fait, c'est ça : nous on donne les informations, mais après, on ne passe pas une heure à parler avec les gens. On ne le fait pas. Ce n'est pas qu'on ne veut pas, mais on ne peut pas passer une heure à discuter de la sécu... On nous pose des questions, mais c'est pas pareil. C'est un plus, qui permet de donner une valeur ajoutée. En France, tous les réseaux qui se mettent en place, c'est incroyable ! Il y a 4 ans, on était la 5<sup>e</sup> ville de France à le faire, là, on est 40 !

Enquêteur : Arrivée en 2008. Tu as donc connu le déménagement.

Conseiller Mulhouse n° 5 : Oui ! Nous, on a une période très chargée, qui est la période de Noël. Et en fait, on a enchaîné : à partir de novembre, décembre, on est à fond. C'est aussi pour ça qu'on est un peu fatiguée là, parce qu'aucune n'a pris de vacances depuis Noël quasiment. Ça se ressent. C'est une période très chargée et en plus, il y a deux ans, on a enchaîné avec le déménagement. Bon, c'est pas nous qui avons porté les cartons, mais bon il fallait ranger, sortir déménager de l'autre office. Donc c'était hyper... Mais pour nous, c'est notre vie, nos conditions de travail. Je ne sais pas si Guillaume t'avait expliqué, mais on était scindé en trois. Les administratifs étaient dans un bâtiment, nous on était dans un autre bâtiment, et on avait encore un centre information place de la réunion à l'hôtel de ville où il fait sombre toute la journée, où franchement c'est horrible. Donc nous on a vécu ça comme quelque chose de super !

Enquêteur : Comment s'est passée la transition ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Guillaume nous a impliquées dans la mesure où on a eu, avant d'arriver là, on était convié à des ateliers de réflexion par rapport aux nouveaux locaux. Il fallait dire ce qu'on attendait, il nous a montré les plans. Bon, ce n'est pas évident de se projeter sur des plans d'architecte. On donnait quelques avis, on a été très impliqué, il nous a beaucoup sollicités pour qu'on donne notre avis. « Qu'est-ce que vous pensez : il faut des meubles pour les rangements ? Qu'est-ce qu'il vous faut ? » C'est juste au niveau de la lumière, mais ça a été rectifié avec le temps. Au niveau de la lumière, je ne sais pas si tu as

vu, ils ont mis des dalles noires et dans le BO, c'était... Ils ont rajouté des grandes leds, c'était sombre, ça n'allait pas. Tout ça, il nous a modifié. Mais oui, on a été bien impliqué, on a eu plusieurs réunions avant.

Enquêteur : Qu'est-ce qui te tenait à cœur dans ces nouveaux locaux ? Qu'est-ce qui était important à mettre en place ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Déjà, d'avoir plus de place, plus d'espace pour la doc. Avant, on avait tout dans les tiroirs donc les gens ne savaient pas ce qu'on avait au fond. Alors que maintenant on a 6-7 présentoirs, on en aura deux en plus. Également une plus grande boutique avec plus de choix parce qu'il n'y a pas de magasins touristiques dans la ville, donc ça, c'est aussi un plus, plus de lumière, plus de clarté. Et d'être tous ensemble. Avant, on était scindé dans deux bâtiments, donc là aussi on s'appelle, mais on voit quasiment tous les jours les gens de l'administration. Avant, on était dans deux bâtiments, certes pas éloignés, mais on ne se voyait pas donc c'est quand même important que l'équipe soit dans le même bâtiment. Je trouve que les liens ce sont aussi plus resserrés, par vraiment resserrés, mais les échanges sont plus sympas par rapport à avant, quand c'était que par téléphone.

Enquêteur : En termes d'adaptation du travail, quels ont été les gros changements ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : En fait, la méthode de travail est complètement différente parce qu'avant, on avait notre comptoir. Là, on n'a plus vraiment de comptoir, on a les modules, mais on n'est plus censées être derrière le comptoir et attendre que les gens viennent, non on doit aller vers les gens. Ce n'était pas évident pour tout le monde à la rigueur. C'est vrai que ce n'est pas évident que dès que les gens rentrent, d'aller vers eux, parce qu'avant on n'avait pas ça. On était derrière notre comptoir donc les gens venaient vers nous, là c'est plus on va vers eux, quand les gens rentrent dans la boutique il faut un peu les suivre, et aller encore plus vers les gens. Mais bon, maintenant, ça va, c'est juste. On a tout le fonctionnement qui a changé, il fallait s'habituer, s'approprier les nouveaux locaux ; mais bon, maintenant. Bon, il y a encore des progrès à faire, des choses à améliorer. Donc nous on fonctionne BO et FO, je pense qu'[XXX] t'en a parlé. C'est-à-dire qu'hier matin, il n'y en a que deux qui se lèvent : ce n'est pas parce que les deux autres n'ont pas envie, c'est juste qu'on dit ce matin [XXX] et [XXX], vous êtes en front et cet après-midi, c'est [XXX] et c'est moi. Parce qu'être toute une journée en front, en vis à vis et faire du client, c'est pas toujours... Donc là, on alterne. En BO, les personnes en BO, une personne s'occupe du courrier, les gens demandent qu'on leur envoie de la documentation, des informations « est ce qu'on peut se garer près de la gare ? Est-ce que les magasins sont ouverts le dimanche chez vous », le téléphone, et comme dit par exemple les Greeters, [XXX] s'occupe de la caisse donc elle va faire la caisse. Si on sait qu'elle doit faire la caisse le mardi, on ne va pas la mettre en front le mardi. Comme ça on est plus en retrait. Ça c'est aussi un changement : on a vraiment un BO, c'est-à-dire qu'on a la fenêtre, la vitre, une porte, alors qu'avant le BO était juste séparé par une petite paroi, donc on entendait tout. Là, on est quand même plus en retrait par rapport à l'accueil.

Enquêteur : Comment le reçoivent les gens ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Ils voient qu'il y a quelqu'un » derrière le BO, mais voilà. Parfois on leur montre, et puis l'accueil. Les locaux râlaient au début, car avant on était ne

plein centre de la ville et avenue Foch, c'était plus proche de la gare, donc les locaux râlaient. Mais finalement, ils se sont habitués et puis ils viennent quand même. On est un peu plus éloigné, mais on est en plein centre, au début de la rue du Sauvage, mais les gens ont parfois du mal avec le changement.

Enquêteur : As-tu remarqué des demandes différentes de la part des touristes ou des locaux ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Il y a un comportement différent avec l'espace convivial, et la machine à café. Des gens viennent souvent juste pour lire le journal. Une dame dimanche vient quasiment tous les jours ou tous les deux jours pour lire le journal. Elle me demande si ça me dérange, je lui ai dit que non, c'est fait pour ça, on achète le journal pour ça. Ça c'est vrai qu'on n'avait pas parce qu'on n'avait pas d'espace convivial, donc c'est un changement de comportement. On a l'espace enfant aussi, donc forcément les familles viennent, les gamins jouent, c'est une autre ambiance. Avant, on avait un de ces trucs : on devait avoir de la doc de toutes les régions de France, de tous les départements de France, les villes. Je m'occupais à l'époque de cette doc, on a 4-5 armoires grandes comme ça, plus grandes pleines de docs. Les gens savaient qu'on avait de la doc sur toutes les régions, donc quand ils allaient faire leur cure thermale, ils venaient chez nous chercher la doc. Sauf que ça on a arrêté, parce qu'au niveau développement durable, ça n'allait plus, on jetait des tonnes de papiers, donc ça, fini. C'est un exemple : on a quasiment plus de demandes de brochures de villes à l'extérieur. Après, on fait de la vente, plus de vente. On a plus de produits qu'avant, on a une belle boutique. Mais pour les demandes, non, c'est toujours les questions : « on a une journée, qu'est-ce qu'il y a à faire à Mulhouse ? Qu'est-ce qu'on doit prendre comme bus ? » On a aussi évolué par rapport au numérique parce qu'il y a des gens qui viennent juste chez nous pour utiliser les iPads. Ils rentrent, bonjour et hop, ils vont sur les iPads. Maintenant, quand on en parle, quand tu nous questionnes, chacune se rend compte qu'on est sur une autre planète par rapport à il y a deux ans. Tu demandes les changements c'est ça. On a de la place pour faire de l'animation, pour décorer l'espace, avant on n'avait pas ça. C'est différent. Aujourd'hui, on le dit : c'est sur on apprécie. Avant, on avait une cave, c'était l'horreur. Maintenant : quelqu'un t'a déjà montré la cave ? On a vraiment un stockage pour la doc, tout est classé, on a un ascenseur. On a plus besoin de tout trimbalier parce qu'avant, c'était un escalier en colimaçon, le dos en pouvait plus. Là, on a des diables des chariots, des ascenseurs, un espace de stockage important. Ça aussi c'est du changement. C'est tout neuf, avant c'était année 70.

Enquêteur : Dans cet espace, où es-tu le plus souvent ? (Je lui montre le plan.)

Conseiller Mulhouse n° 5 : Quand on est en Bo, j'essaye d'être le plus dans l'espace. Parfois, on est 5 et tu as remarqué, on papote beaucoup. 5, parfois, c'est un peu beaucoup. Ce n'est pas *open space*, c'est toutes dans un même aquarium. *Open space*, c'est chacun son bureau, là, ça fait chaise musicale ? On n'a pas de bureau attiré parce que celle qui est en BO le matin sera en FO l'après-midi et aura donc un autre ordi. Donc moi, j'évite, j'aime bien être devant. Après, je ne dis pas non plus que je voudrais faire du client toute la journée, parce que parfois bon, c'est pas toujours évident. Après, on nous dit souvent qu'il faut qu'on soit plus dans la boutique quand il y a des gens, c'est vrai qu'on n'a pas trop l'habitude. L'espace enfant, non.

Enquêteur : J'ai remarqué que vous étiez beaucoup sur le module 1 ? Pourquoi ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : C'est pour faire des recherches si on est en front, on ne sait pas tout par cœur. Après, on a deux modules avec deux caisses, mais comme là, on est en fréquentation assez minime, on n'a mis qu'une caisse. Normalement [la directrice adjointe Accueil et Qualité] voudrait qu'on mette les deux, mais on est un peu têtu parfois. On n'utilise qu'un. Mais à partir de mars, on aura les deux modules allumés, fonctionnels avec les deux caisses. Mais c'est stratégique, parce que ce module-là devant (1) il est plus agréable que celui à la boutique. À la boutique quand tu es debout, tu as le dos face à la porte. On en a parlé à Guillaume, on lui a dit que ça n'allait pas, on ne peut pas accueillir les gens comme ça. Et puis tu ne peux pas être comme ça (tordu) toute la journée. Du coup, on ne sera pas sur celui-là. On va au 2° s'il y a un deuxième client qui veut encaisser quelque chose et donc bien sûr au lieu de le faire poireauter, on utilise le deux. Mais on est plus à l'aise à ce module-là (1). Après il y a le module là (3), on devrait plus l'utiliser. Il est mieux placé dans la lumière, mais il faudrait faire les branchements parce qu'il n'a pas d'écran, ni de caisse pour l'instant.

Enquêteur : Quand vous faites une recherche sur écran pour les touristes, comment leur transmettez-vous l'information ? Ils regardent en même temps que vous ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Oui, ça arrive. Quand on tape, et que c'est mal écrit, ils nous le disent ! ils regardent en même temps, ou bien si quelqu'un veut prendre le bus Mulhouse-Guebwiller, sur l'ordi, tu as toutes les fiches, tu les imprimes au fur et à mesure, ça nous sert aussi par exemple, quand on nous demande les bus. Ça évite d'embêter les autres qui sont devant les ordi en BO.

Enquêteur : Et justement, pour leur donner le résultat de la recherche, tu privilégies l'impression ? Ou tu les renvoies sur le site sur lequel tu as trouvé l'information ? Ou alors tu prends en note ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Ça dépend : si c'est une date d'un Carnaval par exemple, je lui écris sur une fiche. Après, s'ils veulent les horaires de bus, je les imprime, car ce sont des grilles horaires, comme ça il a tous les horaires. S'il faut tout noter, c'est une perte de temps et en fonction de l'écriture de chacune... On essaye de faire le moins de gaspillage possible, mais ça c'est quand même, c'est un service. Pareil, si les gens arrivent et veulent des informations sur le golfe du Morbihan, on explique qu'on ne fait plus, mais si vous voulez on vous la commande, on le fait tout de suite et ils la reçoivent à la maison. Encore, on jette beaucoup de papier, mais c'est normal. Une petite info : on met sur le papier avec le signe de l'OT, et sinon... Après, je télécharge pas une brochure et j'imprime, non. Ou alors je leur donne le site. Après, il y a des gens qui n'utilisent pas encore internet : qui ne sont pas à l'aise, ou qui ne veulent pas. Mais c'est au cas par cas.

Enquêteur : Comme il y a beaucoup de brochures, quel est le comportement des usagers de l'office ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Ils sélectionnent. Bon, tu as toujours les papivores qui prennent un peu tout, mais la plupart non. C'est rare qu'on en voie qui partent avec une tonne, ou alors ce sont les gens qui ont des gîtes et qui prennent 5-6 exemplaires. Les gens sont aussi plus conscients, j'ai cette impression. Parfois ils nous demandent : « vous avez un sachet » et je dis non. Pour les docs, on ne donne pas de sachets. Je trouve que ça va, ils font attention.

Enquêteur : Est-ce que ça t'arrive d'utiliser les outils ? Soit toi, soit les usagers ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Les usagers, oui, quand même pas mal. Il y a des gens qui ne viennent que pour ça. Des gens qui habitent la ville ont capté, ils viennent et on ne leur dit rien. Tant qu'ils ne font pas... C'est un espace public. Après, moi, j'avoue, sur l'ordi, j'utilise le site jaienviede pour trouver des infos pour le jour même et tout ça, mais après c'est vrai, moi les iPads, ça, c'est un truc à améliorer, personne ne va bosser avec les iPads. Ce n'est pas encore un réflexe.

Enquêteur : Est-ce que c'est la technique ? La manière dont ils sont positionnés ? Le fait qu'on ne puisse pas circuler avec ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Si on pouvait circuler avec, à mon avis, on n'en aurait plus, faut pas se leurrer, il y a des jeunes qui viennent, et c'est quand même un budget. Non, c'est tout simplement que... Je ne serais pas trop quoi leur montrer sur l'iPads. S'ils cherchent des horaires de bus, je cherche sur l'ordi, j'ai pas besoin de... C'est aussi un outil numérique l'ordi, donc je n'ai pas besoin d'aller exprès sur l'iPads parce que je ne peux pas imprimer de l'iPad donc ça ne me sert à rien. Après, si quelqu'un me demande de leur montrer comment ça fonctionne, je peux leur montrer ; après, souvent les jeunes, ils savent mieux. Il y a des gamins hauts comme trois pommes qui sont déjà dessus et qui savent mieux. C'est un outil, pour les visiteurs, c'est bien c'est un plus.

Enquêteur : Les différents écrans faisaient partie des demandes du personnel de conseil et d'information ou c'était plutôt en sens inverse : on vous a dit qu'il fallait qu'il y ait des écrans et vous vous êtes adaptés ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Guillaume l'avait dans le... Mais je crois qu'on en a aussi parlé, mais je ne sais plus trop. Mais je sais que tout ce qui est numérique, c'était une de ces, le numérique et la boutique dans les nouveaux locaux, c'était ses priorités. De toute façon, maintenant, le numérique... il y a un article de Tourmag qui parle de l'avenir de l'OT en 2020 et justement, il parle beaucoup de numérique. Je peux te le transférer si tu veux. Emmanuel Rivas de Sète en parle et il mentionne Mulhouse pour le site jaienviede justement. Je l'utilise souvent pour les restos parce que par exemple dimanche j'ai travaillé et le dimanche à Mulhouse beaucoup de restos sont fermés comme beaucoup de villes en France. Et là, du coup je suis allée sur jaienviede et là j'ai dit là il y a un restaurant italien, vous pouvez y aller c'est ouvert. Mais sur l'ordi, pas sur les iPads. Moi-même je n'ai pas d'iPads, l'utilisation je ne suis pas habituée. J'ai un Smartphone depuis 1 an et demi et au début je n'étais pas très habituée, maintenant ça va. En fait c'est ça, c'est un outil qui ne m'est pas, comme je ne l'utilise pas perso, même au boulot. [L'ANT], par exemple, c'est son taf, donc elle, elle est à fond dedans, donc pour elle, c'est un outil quotidien, mais nous à l'accueil, c'est vrai, on est un peu moins. Après, si on avait beaucoup de demandes on le ferait, mais c'est qu'on n'a pas pour l'instant beaucoup de demandes. On nous demande beaucoup si on a le WiFi gratuit, alors on leur explique comment se connecter, et rentrer les informations. En général, les gens quand ils demandent, c'est qu'ils savent utiliser tous ces outils. L'espace convivial marche bien aussi soit pour prendre le journal ou prendre un café. Le café, ça marche bien : les gens mettent une pièce, s'installent pour prendre le café. Je trouve ça bien. Comme ça ils voient ce que c'est un OT, ils voient que ce n'est pas juste remettre des papiers, des plans.

Enquêteur : Il y a un autre contact qui s'est créé.

Conseiller Mulhouse n° 5 : Avant, on avait notre clientèle un peu plus difficile parce qu'on était en plein centre, donc on avait parfois des clients, on avait pas mal de SDF, tout ça. On appelait le sursaut, le 15, enfin, pas le 15, bref, on les aidait, c'est pas le problème, mais bon, ce n'est pas notre travail non plus, c'était un peu lourd, mais depuis qu'on est ici, on a moins ce genre de clientèle. On a des clients qui ne viennent plus. Il y avait des clients qui venaient tous les jours, parfois c'est un peu lourd, et maintenant ils ne viennent plus, ils n'ont pas encore repéré les nouveaux locaux. Et comme on a plus d'espace pour la documentation, les gens savent qu'on a plus de choix, des gens viennent toutes les semaines, les Mulhousiens, ils veulent les nouveautés, n'ont pas forcément besoin de nos conseils. Ils prennent les nouveaux spectacles, c'est leur petite sortie, ils n'ont pas forcément besoin de nous, ils viennent juste prendre la doc, et là c'est vrai qu'on peut bien mettre en avant notre documentation, on a de belles brochures, avant, elles étaient cachées.

Enquêteur : C'est principalement un public de locaux qui vient à l'office ?

Conseiller Mulhouse n° 5 : Non, non, je n'ai pas les statistiques, on a des locaux, mais on a beaucoup de touristes. Faut voir avec [XXX] pour les stats, mais non on a de tout.



## ANNEXE N° 7 : FICHE DE PRÉSENTATION DE L'OT DE SAINT-ÉTIENNE MÉTROPOLE

1/Statut du terrain : complémentaire

2/Implantation géographique :

- \* Saint-Étienne Métropole
- \* 45 communes
- \* 400 000 habitants (2014)
- \* Adresse : 16 Avenue de la Libération, 42 000 Saint-Étienne

3/Contexte d'ouverture :

- \* Réhabilitation, lieu d'accueil principal
- \* Ouverture : mai 2013
- \* EPIC
- \* Appellation : Saint-Étienne Tourisme – la Plateforme
- \* Horaires d'ouverture : lundi-samedi de 10 h à 12 h 30 et de 14 h à 18 h 30.  
Ouverture les jours fériés de 10 h à 12 h 30 sauf les 1er janvier, 1er mai, 1er novembre et 25 décembre.

4/Contexte économique :

- \* Les enjeux du territoire : design, patrimoine bâti, sportif et industriel
- \* Nombre de visiteurs de l'OT : 42 000 (2014)
- \* Nombre de salariés : environ 38

5/Unités spatiales :

- \* Extérieur avec écrans vitrine
- \* Agora
- \* Ilot D
- \* Espace documentation
- \* Accueil/Comptoir
- \* Boutique/Billetterie

6/Logo





ANNEXE N° 8 : FICHE DE PRÉSENTATION DE L'OT DE VIENNE ET DU PAYS VIENNOIS

1/Statut du terrain : complémentaire

2/Implantation géographique :

- \* Pays viennois
- \* 18 communes
- \* 70 000 habitants (2014)
- \* Adresse : 2 cours Marc-Antoine Brillier, 38 200 Vienne

3/Contexte d'ouverture :

- \* Relocalisation, lieu d'accueil principal
- \* Ouverture : décembre 2015
- \* EPIC
- \* Appellation : Pavillon du tourisme
- \* Horaires d'ouverture : lundi : 10 h-12 h et 13 h 30-18 h. Mardi-dimanche : 9 h-12 h et 13 h 30-18 h. Fermeture le 1<sup>er</sup> janvier, le 1<sup>er</sup> mai, le 11 novembre et le 25 décembre.

4/Contexte économique :

- \* Les enjeux du territoire : patrimoine archéologique et viticole, festival de jazz
- \* Nombre de visiteurs de l'OT : NR
- \* Nombre de salariés : 23

5/Unités spatiales :

- \* Extérieur
- \* Accueil/Comptoir
- \* Espace d'informations
- \* Espace d'exposition de produits
- \* Espace détente
- \* Vibliothèque

6/Logo





## ANNEXE N° 9 : FICHE DE PRÉSENTATION DE L'OT DE LA VILLE DE NEW YORK

1/Statut du terrain : complémentaire

2/Implantation géographique :

- \* New York City
- \* 5 communes
- \* 800 000 habitants (2014)
- \* Adresse : 810 7th Ave, New York, NY 10019, États-Unis

3/Contexte d'ouverture :

- \* Ouverture, lieu d'accueil principal
- \* Ouverture : 2009
- \* Gestion par *NYC & Company*, organisme officiel chargé du *marketing*, de la promotion et du développement touristique.
- \* Appellation : NYC The official guide
- \* Horaires d'ouverture : lundi-vendredi : 8 h 30-18 h. Samedi-Dimanche : 9 h -17 h.  
Pendant les vacances : 9 h-15 h.

4/Contexte économique :

- \* Les enjeux du territoire : architecture, patrimoine artistique, culturel et sportif.
- \* Nombre de visiteurs de l'OT : NR
- \* Nombre de salariés : NR

5/Unités spatiales :

- \* Extérieur
- \* Espace d'exposition des brochures
- \* Espace de consultation numérique
- \* Comptoir/Accueil
- \* Système RFID et mur d'écrans

6/Logo





## ANNEXE N° 10 : FICHE DE PRÉSENTATION DE LA MAISON DU TOURISME DE LA MONTÉRÉGIE

1/Statut du terrain : complémentaire

2/Implantation géographique :

- \* Montérégie
- \* 15 municipalités régionales, 177 municipalités locales et 2 réserves indiennes.
- \* plus de 1,5 million d'habitants (2014)
- \* Adresse : Quartier DIX30, 8940 Boulevard Leduc 10, Brossard, QC J4Y 0G4, Canada

3/Contexte d'ouverture :

- \* Ouverture, lieu d'accueil principal
- \* Ouverture : 2011
- \* Association (association touristique régionale, délégation d'une compétence étatique), organisme privé à but non lucratif.
- \* Appellation : Maison du tourisme de la Montérégie
- \* Horaires d'ouverture : lundi au vendredi : 9 h à 17 h. Samedi et dimanche : 10 h à 16 h.

4/Contexte économique :

- \* Les enjeux du territoire : activités sportives et de plein air, patrimoine viticole.
- \* Nombre de visiteurs de l'OT : NR
- \* Nombre de salariés : NR

5/Unités spatiales :

- \* Extérieur
- \* Accueil/Comptoir Espace d'exposition des brochures
- \* Espace d'informations historiques (médiation vidéo)
- \* Espace d'exposition de produits
- \* Espace de consultation numérique thématique
- \* Espace détente
- \* Espace histoire et patrimoine
- \* Espace d'exposition thématique des brochures

6/Logo





ANNEXE N° 11 : RÉPARTITION DU NOMBRE D’OTSI SUR LE TERRITOIRE NATIONAL, EN FONCTION DES RÉGIONS (DÉCOUPAGE 2015)

Ce tableau a été réalisé à partir des informations obtenues en 2015 sur le site officiel des FNOTSI (<http://www.offices-de-tourisme-de-france.org/>, consulté le 05/09/2016). Le choix a été fait de conserver le découpage régional de 2015, car le nouveau découpage de 2016 ne permet pas de faire ressortir les données qui ont aidé aux choix des terrains. En effet, le tableau ci-dessous révèle que les régions Provence Alpes Côte d’Azur et Rhône-Alpes sont les plus dotées d’offices de tourisme et de syndicats d’initiative. Le nouveau découpage conserve la région Auvergne Rhône Alpes en tête avec 663 offices de tourisme et syndicats d’initiative, mais ce sont ensuite les régions de l’Occitanie (535) et de la Nouvelle Aquitaine (479) qui gagnent leur place sur le podium. La région PACA n’arrive qu’en 4<sup>e</sup> position de ce nouveau classement.

Bretagne	297
Centre	147
Ile de France	136
Normandie	230
Pays de la Loire	188
Auvergne	177
Corse	39
Languedoc Roussillon	236
Provence Alpes Côte d’Azur	400
Rhône-Alpes	486
Aquitaine	251
Poitou Charente	140
Limousin	88
Midi Pyrénées	299
Alsace	83
Bourgogne	128
Champagne Ardenne	63
Franche-Comté	142
Lorraine	103
Nord-Pas-de-Calais	137
Picardie	65



## ANNEXE N° 12 : CONDITION D'OBTENTION DE LA CERTIFICATION (NF SERVICE ACCUEIL INFORMATION)

### Présentation

Le premier rang mondial de la France comme destination touristique ne doit pas être considéré comme allant de soi. En effet, selon un rapport du Sénat publié en juin 2011, la France n'occupe plus que la troisième place en termes de recettes, derrière les États-Unis et l'Espagne. Sachant l'importance du tourisme pour l'économie française et l'emploi, on saisit mieux l'intérêt du Plan qualité tourisme initié par l'État dès septembre 2003. Il place, comme son nom l'indique, la qualité comme priorité des acteurs du tourisme.

AFNOR Certification a eu la bonne idée d'anticiper cette situation. Dès 1997, elle crée la marque NF Service Offices de tourisme afin d'améliorer l'accueil, l'information, la communication, et la promotion touristiques. Cette marque est révisée en profondeur en 2009 pour élargir son champ d'application aux nouvelles missions : la commercialisation de prestations et produits touristiques, la vente des articles et objets (boutique), les activités évènementielles. AFNOR Certification répond ainsi aux attentes des clients/visiteurs, de la population locale, des collectivités et des prestataires touristiques. Au service de tous les territoires français, cette marque NF Service garantit le sérieux et la qualité des Offices de tourisme. Elle participe directement à la bonne image de la France à travers le monde.

### Avantages

Tous les offices de tourisme régis par la loi n° 92-1341 du 23 décembre 1992 sont concernés par la certification NF Service « Offices de tourisme ». Cette certification vous permet de bénéficier automatiquement de la reconnaissance « Qualité tourisme » au plan national. Certifié, votre Office de tourisme se dote d'un outil d'organisation rigoureux et améliore l'accueil et la fidélisation des touristes dans l'ensemble de ses missions. Il se positionne incontestablement comme un acteur d'attractivité et de développement touristique. En interne, un Office certifié fédère ses équipes autour d'un projet commun et favorise l'intégration des renforts saisonniers.

### NF, une démarche volontaire

Marque collective de certification datant de 1947, NF assure non seulement la conformité aux normes en vigueur, mais aussi des critères de qualité supplémentaires correspondant aux besoins des utilisateurs. Elle émane d'une démarche volontaire de la part de professionnels souhaitant valoriser leurs engagements. Plus de 250 produits et services bénéficient de cette marque. Au-delà de sa notoriété (85 % Ipsos 2009) la marque NF constitue un élément de différenciation sur un marché de plus en plus concurrentiel : 61 % des personnes achètent en priorité un produit ou service portant la marque NF (Ipsos 2009) et ceci en France ou à l'international.

## Les engagements et produits concernés

### \*Caractéristiques certifiées

#### 1/Approche, environnement et aménagement des locaux :

- bien situé et facilement accessible (signalétique efficace, stationnement à proximité, accès pour les Personnes à Mobilité Réduite) ;
- horaires d'ouverture adaptés à l'activité touristique et communiqués aux clients de l'OT (site Internet, documentations, vitrine) ;
- espace d'accueil permettant un accès facile aux informations : affichage et mise à disposition de documentations selon des thèmes ;
- personnel accueillant et à l'écoute, apportant des réponses précises, pertinentes et actualisées, tout en faisant la promotion de son territoire et qui s'adapte aux besoins spécifiques des clients, temps d'attente en vis-à-vis et téléphonique réduits ;
- réponse personnalisée aux demandes de documentations rapidement et dans la langue appropriée ;
- gestion de la documentation et de l'information : conception de documents (traduits en plusieurs langues), mise à jour de l'information.

#### 2/Promotion et communication :

- stratégie de promotion (cibles clientèles, bilan annuel, évaluation...) ;
- sensibilisation des acteurs (partenaires/prestataires, institutionnels, conseillers...) ;
- respect d'une charte graphique, supports adaptés aux besoins ;
- site Internet facilement accessible et actualisé.

#### 3/Production et commercialisation de prestations et produits touristiques :

- définir une offre de prestations (simple ou assemblé) et en faire la promotion ;
- sélection et évaluation des partenaires/prestataires ;
- gestion de la demande (lieu dédié dans l'espace d'accueil, onglet sur le site internet) ;
- vente des produits (identification du besoin, suivi du dossier, contractualisation).

#### 4/Boutique :

- sélection d'une offre d'articles et d'objets mis en valeur (espace dédié et signalé, sélection d'une gamme de produits, référencement des fournisseurs) ;
- stockage (conditions de sécurité, outil de gestion) ;
- vente en vis-à-vis ou via internet.

#### 5/Activités événementielles :

Organisation d'événements à caractère ponctuel ou exceptionnel sur le territoire de type culturel, sportif, loisir ou économique, payant ou gratuit (OT est maître d'ouvrage — conception du projet, pilotage, bilan et amélioration).

#### 6/Évaluation et amélioration de la qualité du service :

- gestion des réclamations clients dans un délai de 3 jours ;
- mise en place d'enquête de satisfaction clients, cahier de suggestions, auto-évaluation.

#### 7/Organisation interne :

- gestion du personnel, recrutement et formation des conseillers (permanents, saisonnier et stagiaires) ;
- gestion environnementale ;
- respect de la législation et de la réglementation ;
- gestion des documents qualité ;
- gestion des dysfonctionnements (Comité Qualité Local).

#### \*Les services concernés

Service des offices de tourisme.

Normes et documents associés : NF X50-73° (20 090 701)

#### Pourquoi choisir AFNOR Certification ?

Organisme de certification à l'origine de la marque NF, AFNOR Certification est pionnière en évaluation et certification des organisations. Son expertise d'audit tierce partie permet un contrôle efficace des produits et services, ainsi que des sites de production. AFNOR Certification est présente sur tout le territoire français avec ses 13 délégations régionales, et à l'échelle mondiale avec 27 implantations sur les 5 continents. Pour vous faire certifier AFNOR Certification offre un processus très simple, en 4 étapes :

Dépôt d'un dossier de demande de certification

Étude de recevabilité

Modalités de contrôles d'admission

Évaluation des résultats et décision de certification



ANNEXE N° 13 : SYSTÈME DE CLASSEMENT DES OT (JORF N° 0267 DU 18 NOVEMBRE 2010, TEXTE N° 20)

**Arrêté du 12 novembre 2010 fixant les critères de classement des offices de tourisme**

NOR: ECEI1027291A

ELI:<https://www.legifrance.gouv.fr/eli/arrete/2010/11/12/ECEI1027291A/jo/texte>

Le secrétaire d'État chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services et de la consommation,

Vu le code du tourisme, notamment son article D. 133-20,

Arrête :

**Article 1**

Le tableau de classement mentionné à l'article D. 133-20 du code du tourisme figurant en annexe I au présent arrêté est homologué.

**Article 2**

Les modalités relatives à l'information destinée à la clientèle touristique sont mentionnées à l'annexe II au présent arrêté.

**Article 3**

L'arrêté du 12 janvier 1999 fixant les normes de classement des offices de tourisme est abrogé.

**Article 4**

Les dispositions du présent arrêté entrent en vigueur le 1er janvier 2014.

**Article 5**

Le présent arrêté sera publié au Journal officiel de la République française.

**Annexes**

**ANNEXE 1 : CRITÈRES DE CLASSEMENT RELATIFS AUX OFFICES DE TOURISME**

**1. Organisations cibles (descriptions indicatives)**

**Catégorie III**

L'office de tourisme classé dans la catégorie III représente une structure de petite taille dotée d'une équipe permanente essentiellement chargée de l'animation du réseau de professionnels, de l'information des visiteurs et de la collecte de cette information en vue de sa bonne diffusion à une échelle principalement locale. Ses missions fondamentales s'exercent sur l'accueil et l'information.

**Catégorie II**

L'office de tourisme classé dans la catégorie II correspond à une structure de taille moyenne intervenant dans une zone géographique représentative d'un bassin de consommation touristique homogène et cohérent. Son équipe est nécessairement pilotée par un responsable ou par un directeur. La structure propose des services variés plus importants que ceux des offices relevant de la catégorie III de nature à générer des ressources propres. L'office de

tourisme de catégorie II développe une politique de promotion ciblée et met en œuvre des outils d'écoute de la clientèle de nature à améliorer la qualité des services rendus et de ceux de ses partenaires œuvrant dans sa zone géographique d'intervention.

### Catégorie I

L'office de tourisme classé dans la catégorie I est une structure de type entrepreneurial ayant vocation à fédérer les professionnels et à développer l'économie touristique dans sa zone géographique d'intervention laquelle supporte un flux touristique naturel important de provenance nationale et internationale. Son équipe polyglotte est nécessairement pilotée par un directeur. Elle se compose de collaborateurs spécialisés selon les axes de développement de la structure et du territoire. Elle déploie des actions de promotion à vocation nationale ou internationale. La structure propose des services variés de nature à générer des ressources propres et à justifier une politique commerciale déterminée. Le recours aux technologies de l'information est maîtrisé au sein de la structure. L'office de tourisme de catégorie I développe une politique de promotion ciblée et met en œuvre des outils d'écoute de la clientèle de nature à améliorer la qualité des services rendus et de ceux de ses partenaires œuvrant dans sa zone géographique d'intervention. Il inscrit ses actions dans une démarche promouvant la qualité dans le but d'améliorer ses prestations de service et sa performance globale.

## 2. Tableau des critères de classement

CRITÈRES	CATÉGORIE III	CATÉGORIE II	CATÉGORIE I
1. Les engagements de l'office de tourisme à l'égard des clients			
1.1. L'accueil est accessible et de qualité			
1.1.1. La localisation est pertinente et la signalisation existe			
1.1.1.1. L'espace d'accueil de l'office de tourisme est facile d'accès. Il se situe à proximité immédiate des flux touristiques. Il est signalé par une enseigne visible depuis la voie publique.	x	x	x
1.1.1.2. La signalisation directionnelle et d'indication est conforme aux normes en vigueur.	x	x	x
1.1.1.3. L'office de tourisme adhère à une fédération nationale représentative des offices de tourisme signale son appartenance à ce réseau par tout moyen approprié.	x	x	x
1.1.2. Les locaux ou espaces sont accessibles et aménagés pour recevoir une clientèle touristique			
1.1.2.1. Les locaux ou les espaces d'accueil sont identifiables et directement accessibles à tout public et indépendants de toute activité non touristique.	x	x	x
1.1.2.2. Il existe un espace dédié à l'accueil et à l'information. L'agencement des locaux facilite le déplacement des visiteurs et l'accès à l'information. Le mobilier permet de s'asseoir.	x	x	x
1.1.2.3. L'office de tourisme doit afficher dans ses locaux et publier sur son site internet les engagements qui correspondent à sa catégorie de classement de manière visible pour la clientèle conformément aux dispositions de l'annexe II.	x	x	x

1.1.2.4. L'information touristique est accessible gratuitement via un moyen d'accès internet à haut débit sans fil dans l'espace d'accueil de l'office de tourisme.		x	x
1.1.3. Les périodes et horaires d'ouverture sont cohérents avec la fréquentation touristique de la zone géographique d'intervention			
1.1.3.1. Les périodes et horaires d'ouverture sont visibles à l'extérieur de l'espace d'accueil de l'office de tourisme, sont présentés dans les brochures à large diffusion, dans les messages des répondeurs ou standards téléphoniques ainsi que sur tout site internet dédié à l'office de tourisme, en au moins une langue étrangère.	x		
1.1.3.2. Les périodes et horaires d'ouverture sont visibles à l'extérieur de l'espace d'accueil de l'office de tourisme, sont présentés dans les brochures à large diffusion, dans les messages des répondeurs ou standards téléphoniques ainsi que sur tout site internet dédié à l'office de tourisme, en au moins deux langues étrangères.		x	x
1.1.3.3. L'office de tourisme doit s'engager à ouvrir son espace d'accueil au moins cent vingt jours par an, dont le samedi et le dimanche obligatoirement, en période de fréquentation touristique. Il est également ouvert en sus lors des manifestations événementielles sur sa zone géographique d'intervention.	x		
1.1.3.4. L'office de tourisme doit s'engager à ouvrir son espace d'accueil au moins deux cent quarante jours par an, dont le samedi et le dimanche obligatoirement, en période de fréquentation touristique. Il est également ouvert en sus lors des manifestations événementielles sur sa zone géographique d'intervention.		x	
1.1.3.5. L'office de tourisme doit s'engager à ouvrir son espace d'accueil au moins trois cent cinq jours par an, dont le samedi et le dimanche obligatoirement, en période de fréquentation touristique. Il est également ouvert en sus lors des manifestations événementielles sur sa zone géographique d'intervention.			x
1.2. L'information diffusée est complète, actualisée et accessible à tout public			
1.2.1. Le service d'information touristique est performant et professionnel			
1.2.1.1. Il existe un service permanent de réponse au courrier postal et électronique durant l'année civile.	x	x	x
1.2.1.2. Il existe un service bilingue permanent d'accueil pendant les horaires et périodes d'ouverture de l'espace d'accueil de l'office de tourisme. La fonction et les langues parlées du personnel d'accueil sont identifiées sur un badge.	x		
1.2.1.3. Il existe un service trilingue permanent d'accueil pendant les horaires et périodes d'ouverture de l'espace d'accueil de l'office de tourisme. La fonction et les langues parlées du personnel d'accueil sont identifiées sur un badge.		x	x
1.2.2. Les supports d'informations touristiques sont adaptés, complets et actualisés			
1.2.2.1. L'office de tourisme fournit des cartes touristiques ou des plans ainsi que des guides pratiques sur support papier.	x	x	x
1.2.2.2. La documentation touristique sous format papier ou numérique est traduite en une langue étrangère et mise à jour. Elle couvre la zone géographique d'intervention.	x		

1.2.2.3. La documentation touristique sous format papier ou numérique est traduite en deux langues étrangères et mise à jour. Elle couvre la zone géographique d'intervention.		X	X
1.2.2.4. Il existe un site internet bilingue et mis à jour.	X		
1.2.2.5. Il existe un site internet trilingue avec un nom de domaine dédié à l'office de tourisme et mis à jour.		X	
1.2.2.6. Il existe un site internet trilingue avec un nom de domaine dédié à l'office de tourisme, mis à jour et adapté à la consultation via des supports embarqués.			X
1.2.3. L'information touristique collectée est exhaustive, qualifiée et mise à jour			
1.2.3.1. L'office de tourisme doit diffuser des informations a minima sur support papier sur sa zone géographique d'intervention relatives : — à tous les hébergements touristiques classés comportant au moins le nom de l'établissement, les coordonnées postales, le courriel, l'adresse du site internet, les coordonnées téléphoniques, le nombre d'étoiles ; — aux monuments et sites touristiques culturels, naturels ou de loisirs pouvant comporter l'indication des tarifs d'usage, des périodes et horaires d'ouverture au public, du site internet et des coordonnées téléphoniques et postales ; — aux événements et animations ; — aux numéros de téléphone d'urgence. L'office de tourisme peut diffuser des informations relatives à la météo et aux informations pratiques pouvant concerner les autres hébergements, les restaurants, les activités sportives, de loisirs ou de bien-être, les transports en commun, les numéros de téléphone des chauffeurs de taxi, les services de dépannage d'automobile ou de motocyclettes, lorsque ces services existent.	X	X	X
1.2.3.2. L'information touristique doit être mise à jour au minimum une fois par an.	X	X	X
1.2.3.3. Les numéros de téléphone d'urgence sont affichés et visibles de l'extérieur de l'espace d'accueil de l'office de tourisme.	X	X	X
1.2.3.4. L'office de tourisme présente l'offre touristique qualifiée sur tous types de support, selon des approches thématiques affinitaires : — par cible ; ou — par centre d'intérêt ; ou — par concept ; ou — par période ; ou — par prix ; ou — par localisation ; ou — par type d'hébergement.		X	X
1.2.3.5. L'office de tourisme offre la possibilité de consultation des disponibilités pour tous les modes d'hébergement classés et référencés par lui et les partenaires du dispositif de mise à jour des disponibilités sur sa zone géographique d'intervention en dehors des horaires et périodes d'ouverture.			X

1.2.3.6. L'office de tourisme propose un service d'information touristique intégrant les différentes technologies de l'information et de la communication, notamment les réseaux sociaux, la téléphonie mobile, la géolocalisation.			x
2. Le fonctionnement de l'office de tourisme : zone géographique d'intervention, missions et engagements organisationnels			
2.1. La zone géographique d'intervention bénéficie d'une capacité d'hébergement minimum			
2.1.1.1. La capacité d'hébergement de la zone géographique d'intervention à laquelle se rattache l'office de tourisme est conforme aux exigences de l'article R. 133-33 du code du tourisme. Elle se calcule en cumulant les capacités d'hébergement et les populations municipales des communes incluses dans la zone géographique d'intervention.		x	x
2.2. Les objectifs et moyens de l'office de tourisme sont clairement définis. L'office de tourisme est à l'écoute du client et engagé dans une démarche promouvant la qualité et le progrès			
2.2.1.1. Les objectifs et les moyens consacrés aux missions de l'office de tourisme sont définis par une convention d'objectifs, de préférence pluriannuelle, passée avec la collectivité territoriale ayant institué l'office de tourisme. L'office de tourisme met en place des indicateurs de performance relatifs aux résultats atteints et aux moyens déployés qui font l'objet d'une revue annuelle.	x	x	x
2.2.1.2. L'office de tourisme met en place un dispositif de collecte et de traitement des réclamations et organise l'étude de la satisfaction des clients sur les différents services qu'il propose.	x	x	x
2.2.1.3. L'office de tourisme met en place une démarche promouvant la qualité qui se traduit par la formalisation minimale d'objectifs « qualité » et la présence d'un manuel « qualité » qui comprend a minima des procédures formalisées concernant la gestion des ressources humaines, l'accueil et l'information.		x	
2.2.1.4. L'office de tourisme est certifié ou labellisé ou détenteur d'une marque sur la base d'un référentiel national ou international ou d'une norme nationale ou internationale relatifs à la qualité de service se caractérisant par un dispositif de reconnaissance tierce partie.			x
2.3. L'organisation et les compétences internes de l'office de tourisme sont cohérentes avec son positionnement et son activité. Les employés de l'office de tourisme sont en nombre suffisant. Ils sont qualifiés selon les missions assurées par l'office de tourisme			
2.3.1.1. L'office de tourisme est organisé pour rendre possible la production ou la vente de forfaits touristiques individuels ou de groupe.	x	x	x

2.3.1.2. L'office de tourisme emploie un responsable justifiant d'une aptitude professionnelle appropriée, titulaire d'une formation supérieure de niveau III ou d'une expérience professionnelle dans un poste similaire.	x		
2.3.1.3. L'office de tourisme emploie un responsable ou un directeur justifiant d'une aptitude professionnelle appropriée, titulaire d'une formation supérieure de niveau II ou d'une expérience professionnelle dans un poste similaire.		x	
2.3.1.4. L'office de tourisme emploie un directeur justifiant d'une aptitude professionnelle appropriée, titulaire d'une formation supérieure de niveau II ou d'une expérience professionnelle dans un poste similaire.			x
2.3.1.5. L'office de tourisme propose au moins un poste de conseiller en séjour à temps complet ou incomplet qui peut être tenu par le responsable.	x		
2.3.1.6. L'office de tourisme propose au moins un poste de conseiller en séjour et un poste de collaborateur chargé de la promotion et de la communication.		x	
2.3.1.7. L'office de tourisme emploie des collaborateurs pour les missions suivantes : conseil en séjour, chargés de la promotion et de la communication, chargé de la clientèle, des relations avec la presse, de l'observation touristique et des nouvelles technologies. Il existe également un référent lié à l'organisation et à l'accueil de foires, salons, congrès ou de manifestations apparentées sur sa zone géographique d'intervention ainsi qu'un référent dédié à la qualité.			x
2.4. Un plan de promotion de la destination est défini ; l'événementiel est développé			
2.4.1.1. L'office de tourisme définit un plan d'action annuel de promotion et de communication : les objectifs sont déterminés, des indicateurs opérationnels sont établis et les actions sont évaluées.	x	x	x
2.5. Le système de gestion de l'information est maîtrisé, l'information est qualifiée			
2.5.1.1. L'office de tourisme dispose d'un système de gestion de l'information organisé et informatisé permettant de référencer, de qualifier, de mettre à jour et de diffuser une information maîtrisée et validée sur l'offre touristique locale.	x	x	x
2.5.1.2. L'office de tourisme développe une démarche de qualification de l'offre par thématique affinitaire, par centre d'intérêt ou par concept, ou par période, ou par prix, ou par localisation ou par type d'hébergement ou par cible.		x	x
2.6. L'office de tourisme assure la coordination et l'animation du réseau des professionnels du tourisme et se situe au cœur de la politique de développement touristique de sa zone géographique d'intervention			
2.6.1.1. L'office de tourisme met en place des actions d'animation du réseau des acteurs touristiques locaux, notamment la tenue de réunions de restitution avec les socio-professionnels.	x	x	x

2.6.1.2. L'office de tourisme tient à jour un tableau de bord de l'offre touristique de sa zone géographique d'intervention.	x	x	x
2.6.1.3. L'office de tourisme tient à jour un tableau de bord de la fréquentation touristique locale, notamment du nombre de visiteurs accueillis à l'office de tourisme, la fréquentation du ou des sites internet et la fréquentation des hébergements touristiques marchands classés de sa zone géographique d'intervention.	x	x	x
2.6.1.4. L'office de tourisme gère et met à disposition des données économiques et marketing sur l'activité touristique développée dans sa zone géographique d'intervention.		x	x
2.7. L'office de tourisme s'inscrit dans une démarche de développement durable			
2.7.1.1. L'office de tourisme réalise des actions internes basées sur les principes du développement durable.	x	x	x
2.7.1.2. L'office de tourisme met en œuvre des actions de sensibilisation des touristes et des acteurs touristiques locaux publics ou privés en matière de protection de l'environnement.		x	x

## ANNEXE II : AFFICHAGE DE L'INFORMATION DESTINÉE À LA CLIENTÈLE TOURISTIQUE

A. — Mentions devant figurer obligatoirement sur l'affiche informant les clients de l'office de tourisme classé dans la catégorie III

L'affichage visible destiné à informer les clients sur les engagements de l'office classé dans la catégorie III doit comprendre les mentions suivantes :

Cet office de tourisme classé dans la catégorie III [appartient au réseau de \_\_\_\_\_. II] s'engage à :

Mettre à votre disposition un espace d'accueil et un espace d'information facilement accessibles.

Faciliter vos démarches.

Vous offrir du mobilier pour vous asseoir.

Vous informer gratuitement sur l'offre touristique locale.

Afficher et diffuser ses périodes d'ouverture exprimées en une langue étrangère au moins.

Être ouvert au moins 120 jours par an samedi et dimanche inclus en période touristique ou d'animation.

Répondre toute l'année à vos courriers.

Assurer un service d'accueil permanent tenu par du personnel pratiquant une langue étrangère au moins.

Assurer la fourniture de cartes touristiques, plans et guides touristiques sur support papier.

Vous donner accès à son site internet bilingue.

Diffuser son information touristique également sur support papier traduite au moins en une langue étrangère relative :

— à tous les hébergements touristiques classés comportant au moins le nom de l'établissement, les coordonnées postales, le courriel, l'adresse du site internet, les coordonnées téléphoniques, le niveau du classement ;

— aux monuments et sites touristiques culturels, naturels ou de loisirs pouvant comporter

l'indication des tarifs d'usage, des périodes et horaires d'ouverture au public, du site internet et des coordonnées téléphoniques et postales ;

— aux événements et animations ;

— aux numéros de téléphone d'urgence.

Mettre à jour annuellement son information touristique.

Afficher à l'extérieur les numéros de téléphone d'urgence.

Traiter vos réclamations et mesurer votre satisfaction.

Mettre à votre disposition un conseiller en séjour.

Garantir la fiabilité et l'actualité de l'information sur l'offre touristique locale.

Actualiser les données sur l'offre touristique de sa zone géographique d'intervention.

B. — Mentions devant figurer obligatoirement sur l'affiche informant les clients de l'office de tourisme classé dans la catégorie II

L'affichage visible destiné à informer les clients sur les engagements de l'office classé dans la catégorie II doit comprendre les mentions suivantes :

Cet office de tourisme classé dans la catégorie II [appartient au réseau de \_\_\_\_\_. II] s'engage à :

Mettre à votre disposition un espace d'accueil et un espace d'information facilement accessibles.

Faciliter vos démarches.

Vous offrir du mobilier pour vous asseoir.

Vous informer gratuitement sur l'offre touristique locale.

Vous offrir l'accès libre au WiFi.

Afficher et diffuser ses périodes d'ouverture exprimées en deux langues étrangères au moins.

Être ouvert au moins 240 jours par an samedi et dimanche inclus en période touristique ou d'animation.

Répondre toute l'année à vos courriers.

Assurer un service d'accueil permanent tenu par du personnel pratiquant deux langues étrangères au moins.

Assurer la fourniture de cartes touristiques, plans et guides touristiques sur support papier.

Vous donner accès à son site internet trilingue.

Diffuser son information touristique également sur support papier traduite au moins en deux langues étrangères relative :

— à tous les hébergements touristiques classés comportant au moins le nom de l'établissement, les coordonnées postales, le courriel, l'adresse du site internet, les coordonnées téléphoniques, le niveau du classement ;

— aux monuments et sites touristiques culturels, naturels ou de loisirs pouvant comporter l'indication des tarifs d'usage, des périodes et horaires d'ouverture au public, du site internet et des coordonnées téléphoniques et postales ;

— aux événements et animations ;

— aux numéros de téléphone d'urgence.

Mettre à jour annuellement son information touristique.

Afficher à l'extérieur les numéros de téléphone d'urgence.

Présenter toute l'offre qualifiée de sa zone d'intervention pour toutes les clientèles.

Traiter vos réclamations et mesurer votre satisfaction.

Respecter une démarche de qualité.

Mettre à votre disposition un conseiller en séjour.

Garantir la fiabilité et l'actualité de l'information sur l'offre touristique locale.

C. — Mentions devant figurer obligatoirement sur l'affiche informant les clients de l'office de tourisme classé dans la catégorie I

L'affichage visible destiné à informer les clients sur les engagements de l'office classé dans la catégorie I, doit comprendre les mentions suivantes :

Cet office de tourisme classé dans la catégorie I [appartient au réseau de \_\_\_\_\_. Il] s'engage à :

Mettre à votre disposition un espace d'accueil et un espace d'information facilement accessibles.

Faciliter vos démarches.

Vous offrir du mobilier pour vous asseoir.

Vous informer gratuitement sur l'offre touristique locale.

Afficher et diffuser ses périodes d'ouverture exprimées en 2 langues étrangères au moins.

Vous offrir l'accès libre au WiFi.

Être ouvert au moins 305 jours par an samedi et dimanche inclus en période touristique ou d'animation.

Répondre toute l'année à vos courriers.

Assurer un service d'accueil permanent tenu par du personnel pratiquant deux langues étrangères au moins.

Assurer la fourniture de cartes touristiques, plans et guides touristiques sur support papier.

Vous donner accès à son site internet trilingue dédié et adapté à la consultation via des supports embarqués.

Diffuser son information touristique également sur support papier traduite au moins en deux langues étrangères relative :

— à tous les hébergements touristiques classés comportant au moins le nom de l'établissement, les coordonnées postales, le courriel, l'adresse du site internet, les coordonnées téléphoniques, le niveau du classement ;

— aux monuments et sites touristiques culturels, naturels ou de loisirs pouvant comporter l'indication des tarifs d'usage, des périodes et horaires d'ouverture au public, du site internet et des coordonnées téléphoniques et postales ;

— aux événements et animations ;

— aux numéros de téléphone d'urgence.

Mettre à jour annuellement son information touristique.

Afficher à l'extérieur les numéros de téléphone d'urgence.

Présenter toute l'offre qualifiée de sa zone d'intervention pour toutes les clientèles.

Vous donner accès à la consultation des disponibilités d'hébergements classés.

Traiter vos réclamations et mesurer votre satisfaction.

Proposer un service d'information touristique intégrant les nouvelles technologies de l'information et de la communication (réseaux sociaux, téléphonie mobile, géolocalisation...).

Respecter les exigences [de la certification...] ou [de la marque...].

Mettre à votre disposition un conseiller en séjour.

Garantir la fiabilité et l'actualité de l'information sur l'offre touristique locale.

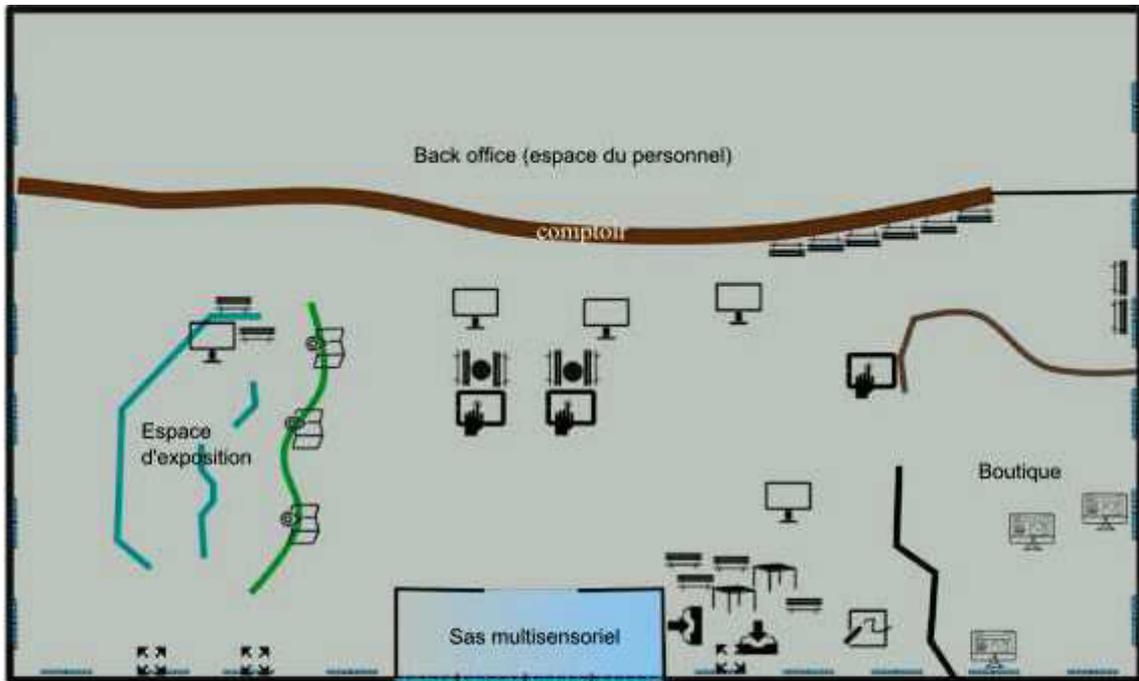


## ANNEXE N° 14 : CAHIER ICONOGRAPHIQUE

Annexe n° 14.1 : Plan de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix .....	325
Annexe n° 14.2 : Sélection photographique à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix.....	327
Annexe n° 14.3 : Plan de l'OT de Vaison-Ventoux .....	333
Annexe n° 14.4 : Sélection photographique à l'OT de Vaison-Ventoux. ....	335
Annexe n° 14.5 : Plan de l'OT de Mulhouse et sa région .....	341
Annexe n° 14.6 : Sélection photographique à l'OT de Mulhouse et sa région.....	343
Annexe n° 14.7 : Sélection photographique à l'OT de Saint-Étienne Métropole .	347
Annexe n° 14.8 : Sélection photographique à l'OT de Vienne et du Pays viennois .....	351
Annexe n° 14.9 : Sélection photographique à l'OT de New York City .....	355
Annexe n° 14.10 : Sélection photographique à la Maison du tourisme de la Montérégie .....	357



Annexe n° 14.1 : Plan de l'OT d'Aix et du Pays d'Aix



- |  |  |  |                                    |
|--|--|--|------------------------------------|
|  | Ecrans de façade, les événements à l'affiche |  | Bancs et tables pour le public     |
|  | Cartes interactives à entrée géographique    |  | Cloison mobile, dite "la Montagne" |
|  | Bornes totems à entrée thématique            |  | Structure portant les brochures    |
|  | Ecrans dynamiques sur pied                   |  | Etagères de présentation de plan   |
|  | Ecrans de diffusion des peintres             |  | Baies vitrées                      |
|  | Ecrans tactiles à entrée par produits        |  | Poteaux de maintien                |



**Annexe n° 14.2 : Sélection photographique à l'OT d'Aix et du Pays d'Aix**



**Unité 1 :  
extérieur**



**Unité 2 : sas multisensoriel**



**Unité 3 :**  
comptoir



**Unité 4 :**  
espace  
des  
peintres



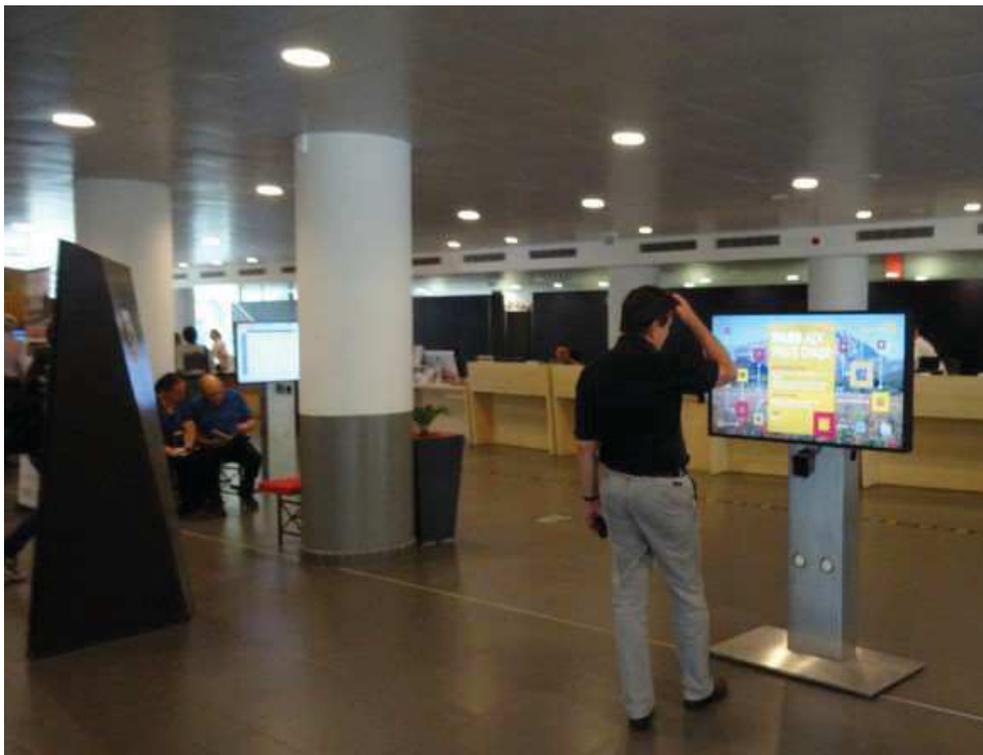
**Unité 5 :  
boutique**



**Unité 6 :  
espace  
brochure**



**Unité 7 :  
borne  
totem**



**Unité 8 :  
écran  
dynamique  
sur pied**



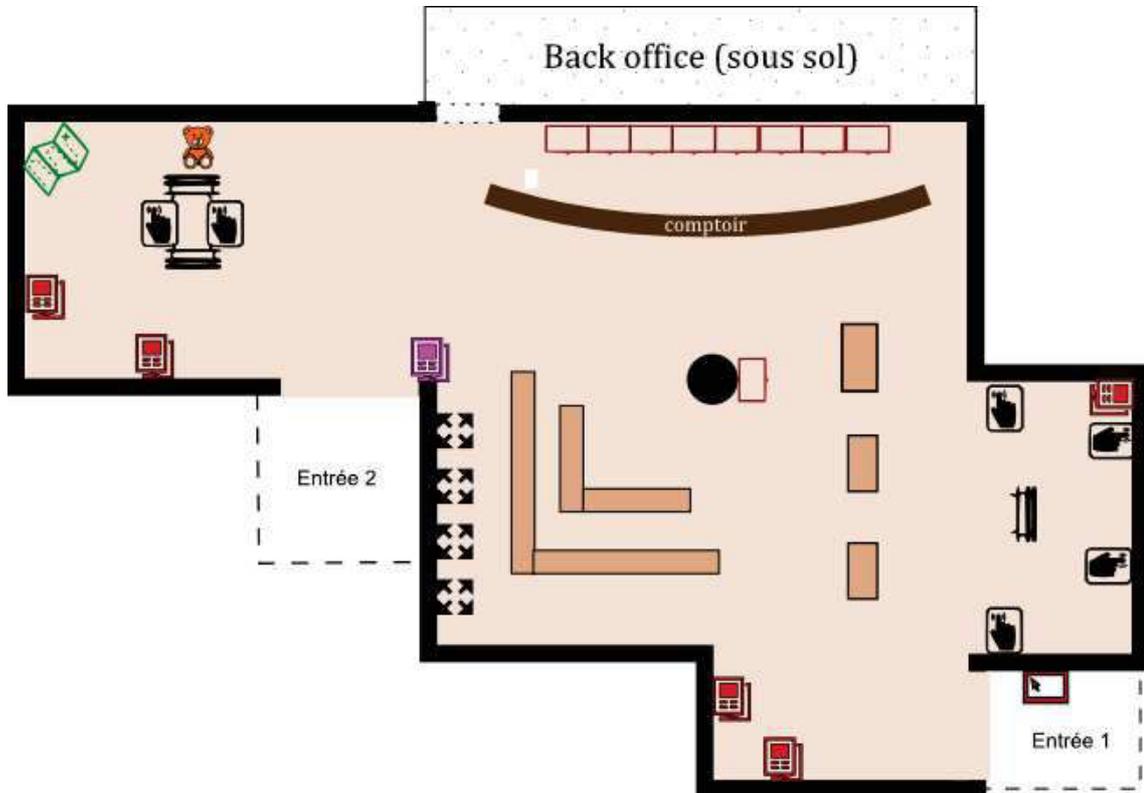
**Unité 9 :**  
carte  
numérique



**Unité 10 :**  
espace  
exposition



Annexe n° 14.3 : Plan de l'OT de Vaison-Ventoux



- |   |                   |  |               |
|---|-------------------|--|---------------|
|  | Ecrans vitrines   |   | Brochures     |
|  | Borne Escapado    |   | Espace région |
|  | Ecrans tactiles   |   | Espace enfant |
|  | Ecran de façade   |   | Assises       |
|  | Ecrans dynamiques |  | Boutique      |



**Annexe n° 14.4 : Sélection photographique à l'OT de Vaison-Ventoux.**



**Unité 1 :  
extérieur**



**Unité 2 : espace manifestation**



**Unité 3 :**  
espace  
séjour



**Unité 4 :**  
boutique



**Unité 5 :**  
comptoir/ac  
cueil



**Unité 6 :**  
espace de  
consultation  
numérique



**Unité 7 :  
espace  
enfant**



**Unité 8 :  
espace  
patrimoine**



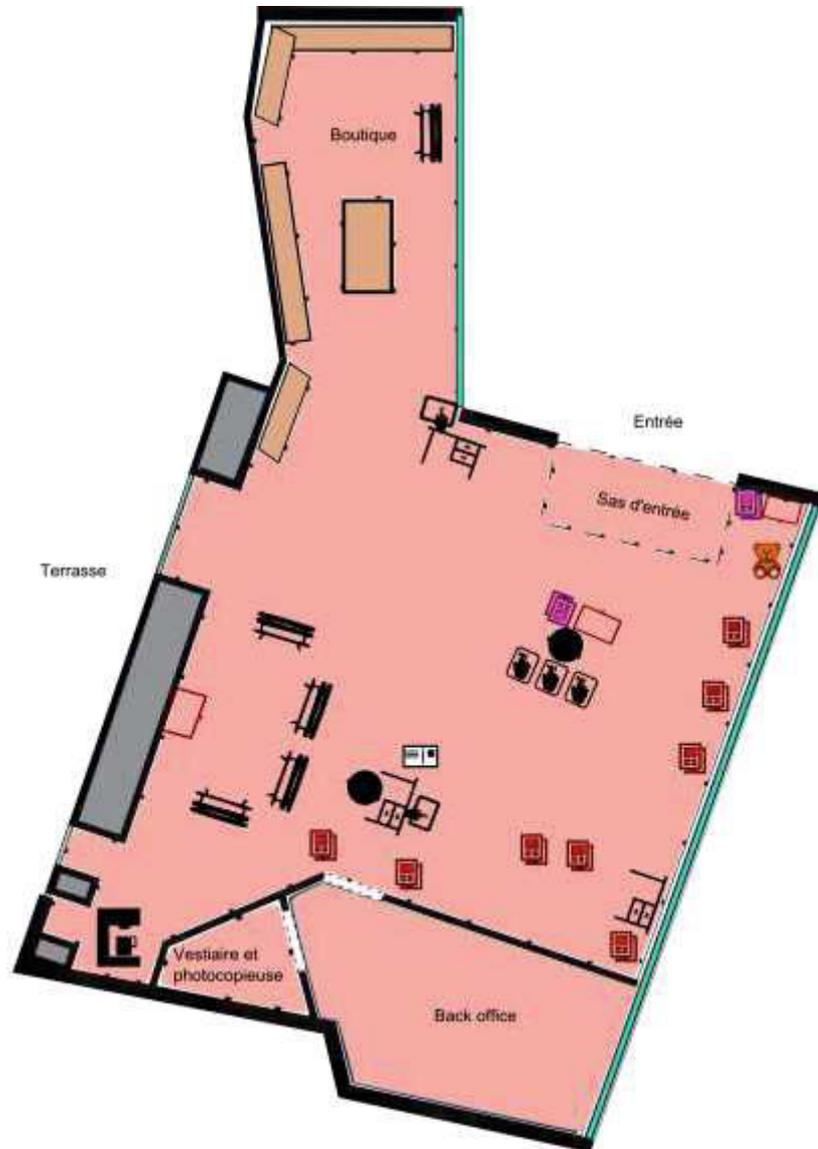
**Unité 9 : espace nature/plein air**

**Unité 10 : espace régions**





Annexe n° 14.5 : Plan de l'OT de Mulhouse et sa région



- |  |                              |  |                            |
|--|------------------------------|--|----------------------------|
|  | Ecrans dynamiques            |  | Espace enfants             |
|  | Tablettes tactiles           |  | Machine à café             |
|  | Ordinateurs de consultation  |  | Modules                    |
|  | Brochures                    |  | Poteaux de maintien        |
|  | Présentoirs à brochures      |  | Présentoirs de la boutique |
|  | Présentoir à cartes postales |  | Assises                    |



**Annexe n° 14.6 : Sélection photographique à l'OT de Mulhouse et sa région**



**Unité 1 :  
extérieur**



**Unité 2 : sas**



**Unité 3 :**  
espace  
accueil et  
info, depuis  
un module



**Unité 4 :**  
espace  
numérique



**Unité 5 :**  
espace  
convivial



**Unité 6 :**  
back-office



**Unité 7 :**  
espace  
enfant



**Unité 8 :**  
boutique

**Annexe n° 14.7 : Sélection photographique à l'OT de Saint-Étienne Métropole**



**Unité 1 :  
extérieur**



**Unité 2 :  
agora**



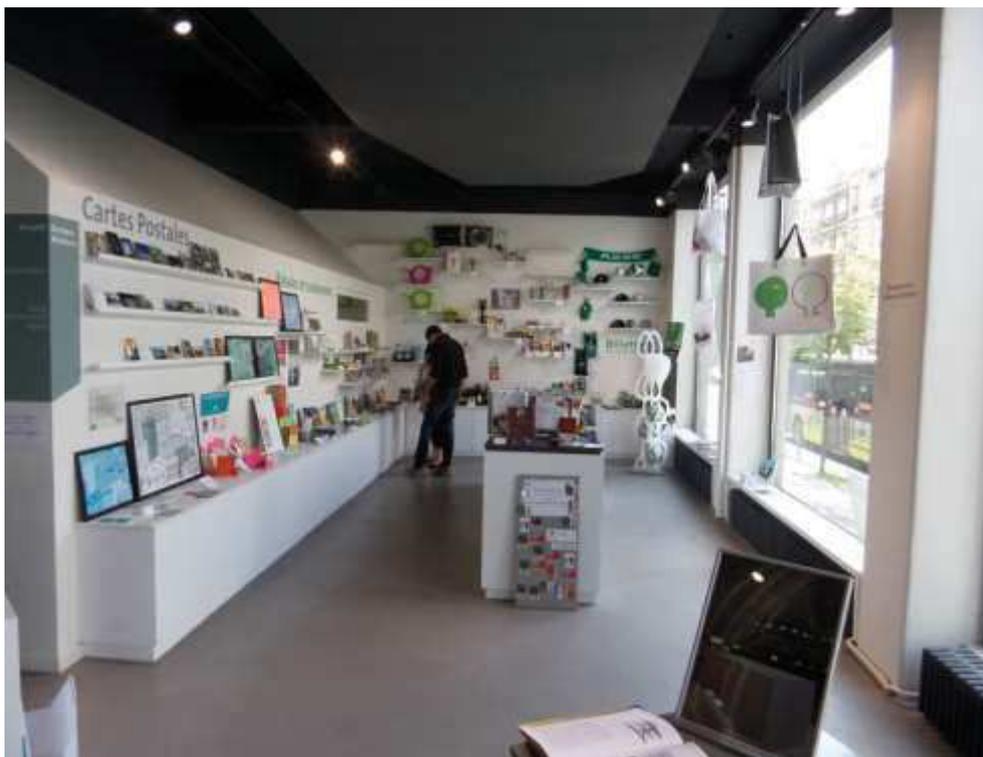
**Unité 3 :  
îlot D**



**Unité 4 :  
espace  
documen-  
tation**



**Unité 5 :**  
**comptoir/accueil**



**Unité 6 :**  
**boutique**



**Annexe n° 14.8 : Sélection photographique à l'OT de Vienne et du Pays viennois**



**Unité 1 :  
extérieur**



**Unité 2 :  
comptoir/accueil  
il**



**Unité 3 :  
espace  
d'informa-  
tion**



**Unité 4 :  
exposition  
de produits  
(boutique)**



**Unité 5 :**  
espace  
détente



**Unité 6 :** vintothèque



Annexe n° 14.9 : Sélection photographique à l'OT de New York City



Unité 1 : extérieur



Unité 2 :  
espace  
exposition  
des  
brochures



**Unité 3 : espace de consultation numérique**



**Unité 4 :  
comptoir/accueil  
1**



**Unité 5 : dispositif de lecture RFID et mur d'écrans**

**Annexe n° 14.10 : Sélection photographique à la Maison du tourisme de la Montérégie**



**Unité 1 :  
extérieur**



**Unité 2 :  
comptoir/accueil  
il**



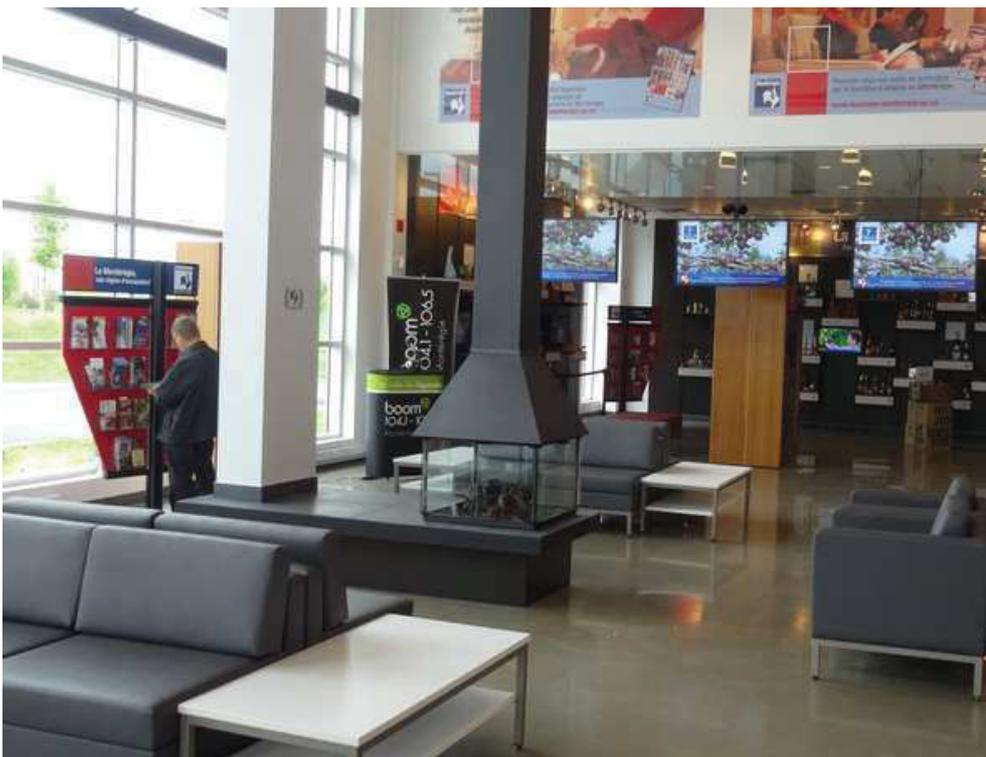
**Unité 3 :**  
dispositif  
vidéo de  
médiation  
historique



**Unité 4 :**  
exposition  
de produits  
du  
territoire



**Unité 5 :**  
espace de  
consultation  
numérique  
thématique



**Unité 6 :**  
espace  
détente



**Unité 7 :  
espace de  
médiation  
histoire et  
patrimoine**



**Unité 8 :  
présentoirs  
thématiques  
de brochures**