



L'office de tourisme :
Metteur en Scène du Territoire
Méthode de communication avec élus et administrateurs
dans le cadre d'un projet de structuration touristique



Offices de
Tourisme
de France

Objectifs de ce document :

- Vous fournir une base d'arguments prêts à l'emploi pour convaincre vos interlocuteurs de la nécessité de mettre en œuvre un projet de structuration touristique sur le territoire
- Vous proposer une segmentation des arguments en fonction du profil de vos interlocuteurs

Ce document de travail doit vous aider à cerner les attitudes, interrogations et attentes de deux interlocuteurs clés dans tout projet de structuration, les élus d'une part et les administrateurs (présidents bénévoles) d'autre part.

Cibles identifiées :

Vous y trouverez quatre « cibles » définies :

- L'interrogatif et/ou indécis
- L'opposant issu d'un territoire où le tourisme est important
- L'opposant issu d'un territoire où le tourisme est faible
- Le volontaire

Conseils d'utilisation :

Pour chaque cible vous trouverez des interrogations et problématiques pour les élus d'abord, puis pour les administrateurs. Enfin vous pourrez distinguer **en bleu, les arguments factuels** et **en vert, les arguments émotionnels**.

La liste des arguments n'est pas ici exhaustive. Pour un certain nombre de problématiques, la façon d'y répondre dépendra du type de territoire et du type de projet envisagé. Dans ce cadre, cet argumentaire est à mettre en lien avec les actions à développer dans le cadre des **défis de l'office de tourisme du futur (cf. tableau des défis de l'office de tourisme du futur/attentes des clientèles)**.

Cible	L'interrogatif/l'indécis
Profil de l' élu	L' interrogatif/indécis est l' élu qui n' a pas une grande connaissance de la mission et des actions de l' office de tourisme ou des nouveaux défis. Le fait qu' il ignore ces éléments l' amène à être méfiant vis-à-vis de la structuration qu' il subit et qui lui semble imposée par des techniciens.
Sa vision actuelle de la structuration	Deux attitudes sont possibles : soit il sera totalement passif face à ce projet, soit il y sera opposé.
Objectif de la communication	Sensibiliser cet élu sur le rôle actuel de l' office de tourisme et sur les nouveaux défis auxquels la structuration permet de répondre.
Questions de l' élu	A quoi sert aujourd' hui mon office de tourisme ?
	Les missions légales de la structure sont : l' accueil, l' information, la promotion et la coordination des acteurs. L' action de l' office répond donc aux demandes de différents acteurs que sont les visiteurs, les populations locales et les acteurs économiques (prestataires, commerçants et entreprises locales).
	La structure touristique d' un territoire crée de la richesse en étant l' outil référent de ce secteur économique. Pour cela elle soutient les porteurs de projets, agit pour le développement du CA des entreprises locales et contribue au développement d' entreprises qui seront génératrices de retombées économiques pour la collectivité (emplois, taxes, investissements...).
	L' office de tourisme sert la promotion de la vie locale du territoire . C' est un outil de communication idéal pour informer les populations locales et visiteurs sur les actions développées par les collectivités. Son action permet de véhiculer une image positive et dynamique aux entreprises qui cherchent à s' implanter ou aux habitants qui cherchent à s' installer.
	L' office de tourisme est un outil générateur de liens sociaux entre les acteurs . Il gère la cohabitation des différents usagers du territoire touristique.
	L' office de tourisme est un coordonnateur des acteurs qui va développer des liens avec les professionnels du tourisme, les associations locales, les élus et entreprises locales. Il développe et intensifie la communication entre ces acteurs, rendant les projets plus cohérents et efficaces.
	Pourquoi l' organisation actuelle ne suffit pas ?
	Avec 85% des touristes qui considèrent internet comme leur principale source d' information, l' office de tourisme doit aujourd' hui agir avec cet outil. Le défi numérique est incontournable pour tous les offices et exige la mobilisation de moyens humains et financiers plus importants .
	La concurrence entre les territoires touristiques est de plus en plus importante . La prise de conscience autour du rôle de l' office de tourisme pour le développement territorial et la démocratisation de l' accès aux outils numériques sont autant des facteurs d' opportunités que d' inégalités. La mutualisation des ressources est un moyen de faire face à la concurrence .
	En 2014, la Réforme Territoriale prévoit le renforcement de l' échelon communautaire aux dépens de l' échelle communale. Cette réforme va inévitablement faire évoluer le territoire de compétence des offices de tourisme. Mais face à cette échéance la structuration ne doit pas être subie . Elle doit se faire dans le cadre d' un projet et ne doit pas être une fin en soi.

Profil de l'administrateur	L'interrogatif/indécis correspond au président découvreur, érudit ou néo-résident. Il a une vision positive de l'office de tourisme et de son action pour le territoire (sous des angles différents). Néanmoins il n'a <u>pas une bonne connaissance de l'activité touristique, ni des nouveaux enjeux</u> et défis auxquels l'office doit faire face.
Sa vision actuelle de la structuration	Ayant à cœur la valorisation de son territoire, il ne sera pas radicalement opposé à la structuration lorsqu'il aura compris les enjeux pour l'office de tourisme et le besoin de mobiliser de nouveaux moyens. Néanmoins il sera exigeant sur l'intérêt qu'il porte à son territoire (préserver son authenticité, valoriser son patrimoine, développer l'économie locale...).
Objectif de la communication	Informé sur les missions de l'office de tourisme, les nouveaux défis et lui faire prendre conscience de la nécessité de mutualiser les moyens et travailler ensemble pour les relever. Mettre en valeur l'action des présidents et les intégrer dans le projet tant que faire se peut (autour du thème de valorisation du patrimoine, de développement économique local...).
Questions de l'administrateur	Nous remplissons aujourd'hui toutes les missions de l'office de tourisme, pourquoi devons nous nous développer d'avantage ?
	Vous manquez aujourd'hui de moyens pour générer la clientèle touristique en l'informant, en améliorant votre visibilité sur internet . Cette « stratégie numérique », en plus d'un projet, nécessite des moyens humains importants, de la formation du personnel et du temps de libre pour mettre en œuvre ces actions « back office ».
	Aujourd'hui, un constat national montre que la mission obligatoire de coordination des acteurs a été un peu mise de côté ces dernières années. Elle est primordiale, notamment avec le développement d'internet et du numérique. L'office de tourisme doit faire connaître ses actions/services et se faire reconnaître comme l'acteur touristique référent pour ces acteurs.
	Dans le contexte actuel de réduction des ressources des collectivités , l'un des enjeux pour l'office de tourisme est de gagner en autofinancement . Il doit intégrer dans son projet ce défi en développant des services aux prestataires, en commercialisant des produits touristiques (...). Toutes ces actions impliquent un investissement de taille en amont. Celui-ci est rendu possible par une échelle de territoire plus vaste .
	Il existe un dénominateur commun au potentiel de développement touristique des territoires : les moyens humains et financiers disponibles. Ainsi tout projet de développement du tourisme d'affaire ou du tourisme culturel (...), implique un « coût d'investissement » qui ne peut être assuré que par la mutualisation des ressources des territoires et par la structuration touristique à une échelle pertinente .
	Certaines actions développées par notre office de tourisme ont aujourd'hui rencontré leur public. Que vont-elles devenir ?
	Il est impératif de distinguer les missions/actions qui dépendent de la compétence dite « office de tourisme » (art. L133-3 du Code du Tourisme) de celle qui pourra rester à un niveau communal. Ainsi l'animation locale, qui doit être définie, peut rester compétence de la commune .
	L'un des objectifs de la structuration touristique est de valoriser l'existant et de le développer avec plus de moyens . Concernant les actions dont la valeur touristique est reconnue, ces moyens supplémentaires permettront de disposer de plus de temps, plus de techniciens et donc d'une meilleure connaissance du territoire, des acteurs impliqués et des actions développées auparavant.

Cible	L'opposant issu d'un territoire où le tourisme est important
Profil de l' élu	Il s'agit de l' opposant qui est impliqué dans la politique touristique de son territoire et pour son office de tourisme. Il connaît l'importance de l'activité touristique sur son territoire et des moyens engagés pour développer celle-ci.
Sa vision actuelle de la structuration	Il est réfractaire à ce projet car il perçoit cette structuration comme une mutualisation de ses ressources et de sa « touristicité » à une échelle plus importante, dans un projet pour lequel il a du mal à percevoir les bénéfices pour son territoire. Il appréhende surtout une perte d'autorité sur le projet.
Objectif de la communication	Montrer à cet élu que cette structuration va permettre de développer de nouvelles actions par l'augmentation des moyens. Cela sera d'autant plus justifié que si cette structuration est envisagée c'est parce que l'échelle communale n'est pas suffisante pour répondre aux nouveaux défis de l'office de tourisme. Il faut également valoriser les actions qui ont été développées et montrer comment elles peuvent être « améliorées » par les nouveaux moyens.
Questions de l' élu	Aujourd'hui, hormis perdre mon leadership, je ne vois pas quel avantage je peux avoir à soutenir ce projet.
	Votre leadership tient aujourd'hui à l' attractivité de votre territoire et à sa richesse touristique . L'objectif n'est pas de faire « table rase » des équilibres actuels, mais plutôt de les rendre plus cohérents. Pour vous, cela signifie être le porteur d'un projet de développement touristique plus performant et reconnue par tous les acteurs de votre territoire .
	Il ne s'agit pas d'une perte du leadership , mais d'une augmentation des moyens financiers et techniques de la structure touristique qui va agir pour le développement du secteur économique sur un territoire plus important .
	Votre leadership actuel ne sera pas remis en question. Votre territoire sera le « noyau dur » de l'organisation touristique future , mais elle pourra en plus jouir des richesses des territoires avoisinants, que cela concerne des ressources patrimoniales, des acteurs touristiques performants (hébergements, restaurants) ou des équipements.
	Que puis-je attendre de plus pour mon territoire ?
	Votre territoire actuel est ce que l'on appelle un « territoire de destination ». Si cette caractéristique représente un réel potentiel , elle implique des moyens importants pour la mettre à profit. Pour votre territoire, une meilleure communication et le développement de services numériques pour plus de visibilité , sont synonymes d'une plus grande attractivité pour les visiteurs, mais aussi pour les entreprises, les habitants...
	L'un des enjeux des offices de tourisme est de gagner en qualité . Cette notion de qualité touche à la performance de l' accueil et de l'information , mais aussi à la performance des actions de coordination ou de promotion qui peuvent s'évaluer via la mise en place d'outils d'observation. Ces actions demandent des moyens supplémentaires pour, à terme, avoir une structure dont la qualité d'action va pouvoir être évaluée et perçue par tous .
	La subvention que je verse aujourd'hui à l'office de tourisme de ma commune est x fois plus importante que celle versée par la commune « x ».
	Il s'agit d'un choix éminemment politique , les logiques de calcul de cette subvention sont nombreuses et la liste n'est pas exhaustive : prorata par habitants, prorata par prestataire touristique, prorata par lit touristique, proportionnelle à la taxe de séjour...
	Je distribue à hauteur de x%, la taxe de séjour à l'office de tourisme, ce qui n'est absolument pas le cas de la commune « x ». Que faire ?
	A ce jour il n'existe une obligation légale de reversement intégrale de la taxe de séjour à son office de tourisme, sauf pour les structures en EPIC. Il s'agira donc uniquement d'un choix politique qui doit être fait par les élus en présence .

Profil de l'administrateur	L'opposant sur un territoire très touristique est le président qui est très impliqué dans sa structure, qui lui donne tous les moyens de réussir et qui par là-même a une relation « fusionnelle » avec sa structure (cf. fiche du président directeur).
Sa vision actuelle de la structuration	Même s'il comprend les enjeux de la structuration pour l'office de tourisme, il y est opposé. En effet, il s'agit souvent du bénévole qui préside l'office le plus développé du territoire et qui bénéficie de moyens plus importants que les autres. Il a développé un certain nombre d'actions « préconisées » pour l'office de tourisme du futur. Il pense donc ne pas avoir « besoin » de cette structuration et estime avoir une structure professionnelle. Il appréhende également de perdre son influence sur le développement touristique du territoire et se demande quelle sera sa place une fois la structuration effectuée.
Objectif de la communication	Valoriser les actions développées et son implication. Mettre en valeur le besoin de mutualiser les moyens à travers des exemples d'actions concrets que l'office n'est pas en mesure de développer aujourd'hui.
Questions de l'administrateur	Mon office de tourisme a mis 3 ans à obtenir la marque Qualité Tourisme, cette structuration va-t-elle tout annuler ?
	Par définition, oui. La création d'une nouvelle structure entraîne la perte de la marque puisque la structure juridique n'existe plus en tant que telle. Néanmoins, lorsqu'une structure a obtenu la marque et que sa gestion se fait selon le référentiel national, cela représente une base très solide pour l'office de tourisme regroupé et pour l'obtention de la marque à son tour.
	Quelles nouvelles actions cette structuration nous permettra-t-elle de réaliser ?
	L'un des enjeux de votre structure, pour ses clientèles, c'est de pouvoir développer de nouvelles filières touristiques , notamment par la commercialisation de produits . Cette action nécessite l'acquisition d'une immatriculation coûtant plus de 30 000 euros. Si cette action est pertinente pour votre territoire elle peut représenter une première avancée vers l'autofinancement de votre structure touristique.
	Des projets ont déjà été financés pour notre office de tourisme, notamment la création d'un nouveau logo, le financement d'une formation d'animateur numérique de territoire et un site internet, que va-t-il en advenir ?
	Un tel projet de structuration, pour les petites structures, comme pour celles de tailles plus importantes et avec plus de moyens/projets, n'est pas de mutualiser en faisant table rase de l'existant. Non. L'objectif est de mutualiser les moyens en valorisant l'existant , en le développant grâce à des ressources plus importantes.
	Votre office de tourisme agit sur un « territoire de destination » à échelle plus locale ou nationale. Dans le cadre de la structuration il est important de savoir sous quel nom nous allons être identifiés . Lorsqu'un des territoires est porteur d'une « image » qui est identifiée par des clientèles touristiques, il faut la valoriser et communiquer sur celle-ci en l'intégrant dans un projet touristique cohérent.
	L' animation numérique de territoire est une compétence qui est aujourd'hui incontournable pour les offices de tourisme. Mais son action doit faire l'objet, en amont, d'une réflexion sur l'échelle du territoire d'animation et de sa cohérence en termes de territoire d'organisation et de destination.

	<p>Que va-t-il advenir des postes actuels ? Comment allez-vous régler les différences de statuts (pour les salariés et pour le directeur) ?</p>
	<p>Conformément à l'article L 1224-2 du Code du Travail, Le nouvel employeur est tenu, à l'égard des salariés dont les contrats de travail subsistent, aux obligations qui incombent à l'ancien employeur à la date de la modification. Ceci est assez avantageux puisque, pour ces salariés, en ayant un employeur commun, ils voient leurs conditions de travail harmonisées.</p>
	<p>Deux cas de figure sont envisageables. Soit l'une des structures a en son sein un responsable de structure qui serait susceptible d'incarner le rôle de directeur du futur office de tourisme regroupé. Dans ce cas, il faudra que ce choix, en interne, face l'unanimité parmi les élus :</p> <p>Arguments possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Le fait de ne pas recruter une personne supplémentaire - Dans le cas d'un EPIC, la précarité de l'emploi (contrat sur 3 ans) - Il est aussi possible de faire passer un entretien « en interne » dans le cas de plusieurs directeurs sur le même territoire de structuration <p>L'autre possibilité, c'est celle de recruter/créer un nouveau poste pour la direction du futur office de tourisme regroupé.</p>

Cible	L'opposant issu d'un territoire où le tourisme est faible
Profil de l'élu	Il s'agit de l' opposant qui n'a pas un intérêt économique vis-à-vis de l'activité touristique, qui n'y investis pas nécessairement beaucoup de moyens, mais qui voit en l'office de tourisme une assise politique, un moyen de reconnaissance de son action.
Sa vision actuelle de la structuration	Il est opposé à la structuration car il y voit une fusion de toutes les petites structures au profit d'une seule, craint une perte des services rendus aux acteurs touristiques de son territoire et à la population locale.
Objectif de la communication	Valoriser les actions développées par la structure touristique actuelle et la place de l'élu dans la future structure. Il faut aussi le rassurer sur les services rendus à ses électeurs, par des exemples concrets. Dans le meilleur des cas, il faudra l'impliquer concrètement dans l'application du projet.
Questions de l'élu	Nous avons déjà perdu notre bureau de poste, notre école et maintenant notre office de tourisme. Tout cela ne va-t-il pas progressivement mener à un isolement de nos communes rurales ?
	L'office de tourisme est une structure qui voit aujourd'hui évoluer ses métiers et les missions confiées par les collectivités . Il s'agit d'un véritable outil de développement économique et territorial . Cela implique une mutualisation des ressources à une échelle plus vaste que la commune, pour donner à cette structure les moyens de faire ses actions.
	Vous rattachez aujourd'hui à l'office de tourisme de votre commune/EPCI à son rôle d'animateur de la vie locale . C'est un outil important, mais ce n'est pas une compétence obligatoire de l'office de tourisme. Il vous appartient donc de choisir si cette mission, avec tout ce qu'elle incombe en termes de moyens, doit rester à l'échelle de votre commune ou être transférée à l'office de tourisme .
	Ce projet prévoit la création d'une structure qui certes agira à une échelle de territoire plus grande, mais qui aura plus de moyens pour connaître et développer son territoire . L'office de tourisme véhicule l'information touristique et devient le reflet du dynamisme local de votre collectivité .
	Le siège de la structure ne sera pas nécessairement aux portes de la mairie de votre commune, mais les clientèles de votre office de tourisme actuel seront beaucoup plus entendues, valorisées et intégrées dans le processus de développement touristique.
	Le regroupement doit se faire sur le territoire « x » dont la commune la plus attractive au niveau touristique est « x ». Ne va-t-il pas y avoir une fusion au détriment des petites communes du territoire ?
	Il s'agit plutôt d'une mutualisation des moyens au bénéfice de tous les territoires sur lesquels l'office va être compétent et votre engagement politique est primordial pour votre territoire et aux yeux des acteurs qui le composent .
	Aujourd'hui la structure touristique de votre commune remplit essentiellement la mission d'accueil et d'information du public . Cette mission de service public ne va pas disparaître, mais devenir plus cohérente en agissant avec les acteurs touristiques et en fonction de la fréquentation du territoire (logiques de flux et de saisonnalité) .
	Cette mutualisation va permettre d'être plus proche des acteurs économiques dont les actions seront développées et portées par l'office de tourisme. Il s'agira pour eux d'un véritable interlocuteur leur permettant de mesurer l'investissement des collectivités pour ce secteur.

	L'offre touristique de mon territoire, ne correspond vraiment pas à celle du territoire de l'office de la commune « x ». Est-il vraiment pertinent de s'organiser à cette échelle ?
	La structuration touristique ne se fera pas au détriment d'un territoire. Les « petites communes » jouiront de la visibilité de celle qui ont une image touristique existante pour faire connaître une offre cohérente auprès des clientèles touristiques, via une diffusion de l'information plus efficace.

Profil de l'administrateur	L'opposant sur un territoire faiblement touristique est un président/bénévole qui a un rapport « biaisé » avec l'office de tourisme. Soit il est là depuis la naissance de l'office de tourisme, voire du Syndicat d'Initiative, soit l'office de tourisme représente pour lui un tremplin ou une consolante politique. Il a donc une vision « vieillotte » de l'office qu'il considère plus comme un outil d'animation locale voire un comité des fêtes que comme une structure qui doit être professionnelle et compétitive pour répondre aux besoins de ses clientèles.
Sa vision actuelle de la structuration	Il est opposé à la structuration car, même s'il ne l'exprime pas ouvertement, il redoute de perdre son assise locale. Sa perception de l'office de tourisme étant « cantonnée » à l'animation locale, il avance également que la disparition de l'office de tourisme de son territoire va provoquer la fin des initiatives locales et de l'animation culturelle, sociale...
Objectif de la communication	Faire prendre conscience au bénévole de l'étendue des missions obligatoires d'un office de tourisme et de celles facultatives. Le rassurer sur la façon dont vont être menées les nouvelles actions.
Ce qu'il peut devenir dans le projet	Le référent sur l'animation locale des territoires au sein de l'office regroupé, ou le chargé de l'animation locale (si la compétence reste à une échelle plus « locale » que l'office de tourisme)
Questions de l'administrateur	Je suis actuellement Président de l'office de tourisme de la commune rurale « x », quel rôle vais-je avoir dans cette structuration ?
	Vous êtes au cœur de l'actuelle organisation du territoire et vous êtes à la tête d'une des structures qui les composent. Le lien que vous avez avec les employés de votre structure et avec les élus locaux est primordial dans ce projet.
	Depuis des années vous êtes engagé sur votre territoire pour développer le tourisme . Votre connaissance des prestataires, des sites remarquables et de l'offre touristique est précieuse pour ce projet, afin de la valoriser et de la rendre cohérente avec celle du reste du territoire , par l'élargissement d'actions à l'origine plus locales (...).
	Vos connaissances et votre proximité au territoire touristique seront valorisées dans les groupes de travail à la définition du projet (commissions thématique, comité de pilotage).
	Vos compétences en matière de comptabilité/trésorerie/gestion administrative (...) sont précieuses pour l'organisation touristique future. Les ressources qui existent en interne sont à valoriser.
	Vous prévoyez une flexibilité sur l'ouverture des locaux à l'année, mais comment allez-vous continuer à satisfaire les besoins de la population locale ? Et connaître les prestataires ?
	La satisfaction des besoins de la population locale et des prestataires dépend moins de la fréquence de l'ouverture des locaux à l'année que du travail qui est à réaliser en back office . Ce travail c'est celui de porteur d'actions locales, de leur promotion et de l'information du public.
	La structuration va amener à l'ouverture d'un office de tourisme plus puissant pour un ensemble de territoires qui vont mutualiser compétences et moyens. Tout comme un équipement tel qu'une médiathèque ou un complexe aquatique, l'office de tourisme implique aujourd'hui une qualité de services qu'il est rarement possible d'assumer à l'échelle communale. Cette qualité acquise permettra d'être plus proche de ses acteurs et populations .
	Développer de nouveaux services d'accueil d'accord, mais en saison l'accueil physique reste très important n'est-ce pas incohérent ?
	Concernant l'accueil, l'objectif de ce projet n'est pas de fusionner toutes les structures accueillant du public en une seule, mais de repenser la stratégie d'accueil et de diffusion de l'information .

	<p>Aujourd'hui votre structure accueille x% de ses visiteurs entre le 1^{er} juillet et le 30 aout. Cela signifie qu'il y a une pertinence réelle d'un dispositif d'accueil sur votre territoire, en saison, mais que pour le reste de l'année ce dispositif peut être adapté via de nouveaux outils d'accueil ou la flexibilité d'ouverture des locaux.</p>
	<p>Il faut aujourd'hui dépasser l'idée de locaux sédentaires, ouverts à l'année qui représentent un investissement colossal en termes d'occupation du temps du personnel. Pour cette mission, la flexibilité est un nécessité basée sur une logique économique mais aussi sociale, avec l'évolution du comportement du voyageur.</p>

Cible	Le volontaire
Profil de l' élu	Le volontaire est l' élu qui est conscient de l' évolution des métiers de l' office de tourisme et qui connaît les missions légales de la structure.
Sa vision actuelle de la structuration	Il est favorable à une structuration car il connaît l' enjeu : mutualiser les moyens à échelle d' organisation plus pertinente. Mais il manque d' exemples concrets à développer.
Objectif de la communication	L' informer sur les projets qu' il est possible de développer en rapport avec ce qui a pu être développé sur des territoires structurés équivalents. L' objectif à terme, est aussi de faire de cet élu le porteur du projet, le « prêcheur de la bonne parole » auprès de ses pairs.
Questions de l' élu	Comment puis-je persuader les autres élus de la nécessité de structurer le territoire ?
	Mutualiser les moyens répondre aux défis de l' office de tourisme du futur, en co-développant des actions engageant les partenaires élus et prestataires des tous les territoires, pour avoir les moyens de se différencier sur les contenus et faire face à la concurrence.
	Aujourd' hui l' office de tourisme est au centre de la stratégie de développement local d' un territoire . Les nouveaux défis auxquels il fait face impliquent une professionnalisation de la structure et des investissements importants qui exige une multiplication des collectivités concernés. Exemple d' animateur Numérique de Territoire et de la formation des acteurs touristiques à l' accueil et information des clientèles.
	On se trouve en présence de nombreux offices de tourisme qui mobilisent des fonds importants pour satisfaire la même mission de service public qu' est l' accueil et l' information. Aujourd' hui la fréquentation physique de ces structures est en baisse et les missions de la structure évoluent. Il est donc indispensable de repenser la stratégie d' accueil, d' information, mais aussi de promotion, de coordination des acteurs.
	Ce projet se fonde sur un co-développement d' actions et projets en partenariats avec les acteurs du territoire, prestataires, élus et administrateurs en présence. Il ne s' agit pas d' une fusion, mais d' une mutualisation des moyens pour mener une action cohérente. Exemple de l' office de tourisme Médoc Océan et du développement de services et prestations pour les acteurs touristiques.
	La mutualisation des ressources et la mise en réseau des acteurs pour une action concertée, doit permettre au territoire de se différencier sur le contenu de ses actions pour faire face à la concurrence grandissante dans ce secteur touristique.

Profil de l'administrateur	Le volontaire est le bénévole qui a une vision positive de l'office de tourisme, mais qui a surtout bien cerné les missions de celui-ci. Il est conscient qu'il s'agit d'un outil pour la collectivité (président décideur), pour le développement du territoire (président qui préside) et pour le soutien des acteurs touristiques (président prestataire).
Sa vision actuelle de la structuration	Il est plus susceptible d'y être favorable (s'il ne l'est pas ce sera surtout pour une question de perte du leadership touristique, dans ce cas cf. « opposant sur un territoire très touristique »). Il a néanmoins besoin d'un appui technique et d'informations supplémentaires sur les enjeux autour de la structuration.
Objectif de la communication	Convaincre de la nécessité de structurer touristiquement à une plus grande échelle de territoire. A terme, ce bénévole devra(it) devenir un ambassadeur de la structuration touristique auprès des acteurs du territoire, pour les impliquer dans la mise en place du projet (par le biais de commissions thématiques, de la constitution du comité de pilotage...).
Questions de l'administrateur	Vous parlez des nouveaux métiers de l'office de tourisme, mais les employés actuels ne maîtrisent pas ces compétences. Va-t-il y avoir un plan de formation ?
	Il s'agit d'un enjeu majeur de la structuration touristique. Elle doit permettre la professionnalisation des ressources humaines . Dans ce cadre la formation va être une des « clés ». Ces formations sont dispensées par les Fédérations régionales ou départementales des offices de tourisme de votre territoire. Elles nécessitent néanmoins, des moyens et du temps disponible pour les salariés et donc une réorganisation des structures, notamment en termes de répartition du temps sur les missions de l'office de tourisme.
	Nous allons aujourd'hui fusionner de nombreux offices de tourisme à une plus large échelle. Que va-t-il advenir du nom de la structure sur laquelle nous allons communiquer ?
	La structuration touristique s'inscrit dans une réflexion autour de la stratégie de promotion et de marketing du territoire. L'office de tourisme devra à la fois développer des actions de promotion à l'échelle de son territoire, mais également être identifié comme l'interlocuteur unique et professionnel auprès des partenaires touristiques locaux (CDT, CRT...).
	La stratégie de communication doit s'intégrer au développement du projet et aux points forts du territoire. Ainsi, s'il existe déjà une stratégie de communication à l'échelle du territoire (dans le cadre d'une première mutualisation de l'action des structures pour la mission de promotion) il faudra la valoriser.
	L'objectif est de valoriser l'existant dans le cadre d'une structuration. Ainsi, si une structure a déjà développé une stratégie de communication pertinente (logo, charte graphique...) qui peut s'avérer cohérente à une échelle plus importante, il faudra la valoriser.

	Où vont se trouver les locaux de l'office de tourisme regroupé ?
	Il s'agit d'une question très importante. L'office de tourisme regroupé, en termes « pratiques », devra disposer, en plus du local d'accueil, de bureaux pour la gestion du back office.
	Le local principal de l'office de tourisme doit se trouver sur un axe stratégique du territoire en termes de fréquentation, de flux touristiques et de visibilité, pour les visiteurs, touristes, mais aussi les populations locales.
	Il est important de comprendre que ce local ne sera pas l'unique lieu d'accueil et de diffusion de l'information du territoire. La structuration touristique doit permettre de faire évoluer la stratégie d'accueil et de diversifier les installations, les horaires d'ouverture des locaux...
	Pour les actions à développer post structuration, qui représentent des arguments essentiels envers cette cible de « volontaires », se référer au tableau « Défis de l'OT du futur et clientèles »