

ACTE II, DEMAIN LE PAYS CATHARE LA PROFESSIONNALISATION ET LA QUALIFICATION DES ACTEURS

PRÉCONISATIONS FINALES JUIN 2013



ACTE II, DEMAIN LE PAYS CATHARE
**LA PROFESSIONNALISATION
ET LA QUALIFICATION DES ACTEURS**

PRÉCONISATIONS FINALES JUIN 2013

SOMMAIRE

LA SITUATION	5
LES OBJECTIFS	6
LES CONDITIONS DE RÉUSSITE	7
1. Identifier l'offre de formation existante au niveau départemental et régional.....	7
2. Définir et mettre en œuvre un plan de professionnalisation pluriannuel et intersectoriel.....	7
3. Se doter d'une méthode à l'échelle du réseau et travailler avec les partenaires du tourisme et de la formation.....	7
L'ORGANISATION	8
1. Le pilotage du chantier professionnalisation/qualification.....	8
2. L'animation collective de la mise en œuvre du plan de professionnalisation.....	8
3. La mobilisation des acteurs.....	8
4. La mise en Place d'un outil de FOAD (Formation Ouverte et à Distance).....	9
LE CADRE D'ACTIONS PRIORITAIRES	10
1. La médiation touristique, patrimoniale et culturelle.....	10
2. Les technologies du numérique.....	10
3. L'accueil des clientèles étrangères.....	11
4. Le marketing produits et la vente.....	12
5. Ressources et outils existants, la gestion des partenariats.....	12
SYNTHÈSE	16

LA PROFESSIONNALISATION DES ACTEURS : LA SITUATION

Points forts

- Une autonomie de gestion forte des équipes d'accueil et des moyens adaptés aux capacités locales.
- Des sites relativement bien dotés en personnel à l'année avec l'appui de saisonniers.
- Des personnels très impliqués sur le site et son animation mais aussi dans le développement de leur territoire : une dimension humaine spécifique et forte.
- Des agents souvent expérimentés, formés sur le terrain, proches des réalités locales, prescripteurs de leur territoire au-delà du site.
- Une qualité de l'accueil et une convivialité évidente dans le service aux publics et aux visiteurs.

Points faibles

- Des contraintes de fonctionnement lourdes notamment pour les petits sites peu ou moyennement fréquentés.
- Des équipes qui restent peu qualifiées dans des domaines émergents : médiation culturelle, nouveaux outils numériques, gestion et marketing, vente des boutiques, maîtrise des langues et connaissance des clientèles, communication à travers les médias sociaux et les sites participatifs.
- Des équipes qui, par manque de moyens et de compétences, ne sont pas en capacité d'actualiser et de renouveler les offres proposées.
- Des sites qui connaissent des difficultés à pérenniser leur personnel à l'année.
- Un déficit d'outils de pilotage, de gestion et de suivi.
- Des actions de formations qui restent ponctuelles et limitées, pas de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.
- Une difficulté d'appréhender à la fois une offre globale du territoire et des niches de clientèles, des stratégies différenciées.

LES OBJECTIFS

Des objectifs transverses et stratégiques

- Améliorer la performance économique et le développement des sites pôles patrimoniaux
- Améliorer la relation client et la qualité des services d'accueil
- Mieux connaître son territoire pour mieux le valoriser

Des objectifs opérationnels

- S'approprier et savoir utiliser les outils de communication numérique et exploiter les nouveaux médias (réseaux sociaux)
- Travailler en réseau et faire circuler l'information
- Maîtriser la relation aux clientèles étrangères (langue et culture)
- Développer les compétences en matière de vente et de gestion des espaces de ventes
- Disposer des bases de compétences pour les approches de médiation touristique, en lien avec la médiation culturelle et patrimoniale (visites/événements/actions ciblées) et maîtriser les outils de la médiation en direction des publics cibles
- Mieux connaître l'offre territoriale et savoir la valoriser auprès des clientèles touristiques
- Se coordonner avec les dispositifs et les outils d'information, de communication et de promotion initiés à l'échelle départementale et régionale
- Développer les partenariats et s'intégrer dans des réseaux pour optimiser les ressources.

LES CONDITIONS DE RÉUSSITE

1. Identifier l'offre de formation existante au niveau départemental et régional

Ce travail doit se réaliser avec les principaux partenaires concernés par la formation et la qualification des personnels travaillant dans le secteur du tourisme et de l'accueil : CCI, UDOTSI/FROTSI, CNFPT, et les opérateurs qui interviennent dans le financement de la formation professionnelle : Conseil Régional, filières professionnelles à travers les Opca (organismes paritaires collecteurs agréés), Cnfpt...

2. Définir et mettre en œuvre un plan de professionnalisation pluriannuel et intersectoriel

Il s'agira, à partir du cahier des charges ci-après élaboré dans le cadre de l'acte II, de définir les modalités de mise en œuvre d'un plan de professionnalisation (pédagogiques, techniques et financières), de rechercher les opérateurs pour réaliser ensuite les formations dans le cadre d'appels d'offres de formation programmés sur le moyen terme.

Ces appels d'offres peuvent être portés par le réseau ou/ et en partenariat avec d'autres acteurs du tourisme (Territoires, OT/SI, Consulaires...)

L'objectif est d'être en capacité, dès l'année 2014, de proposer au niveau du réseau des sites, des offres de formations :

- « Sur mesure » répondant aux besoins réels identifiés des sites.
- De mise à niveau pour une actualisation continue sur l'évolution des métiers et des offres liés à ces domaines touristiques, patrimoniaux et culturels.
- Collectives et transversales avec d'autres secteurs professionnels ayant les mêmes besoins.

3. Se doter d'une méthode à l'échelle du réseau et travailler avec les partenaires du tourisme et de la formation

La performance du plan de professionnalisation repose fortement sur la pertinence et la qualité de son pilotage. La professionnalisation est une démarche collective à l'échelle du réseau mais aussi du département qui implique, de façon transversale, les services du Conseil Général, l'association des sites, le CDT et le CLIDA avec donc l'ensemble des partenaires/filières qu'ils regroupent. Il s'agira d'associer également les Opca de ces différentes filières.

La professionnalisation du tourisme concerne une large palette de filières qui, souvent, présentent des effectifs mesurés. Elle s'optimise souvent à travers la mutualisation des effectifs, des actions et des moyens autour des objectifs partagés.

L'ORGANISATION

La maîtrise d'ouvrage pressentie pour mener à bien ce travail est la structure en charge de la mise en œuvre de l'Acte II : Conseil Général de l'Aude, évolution association actuelle des sites pôles, nouvelle structure juridique, mission intégrée au CDT.

Cependant, et particulièrement sur ce chantier de la formation, il sera nécessaire de se placer dans la perspective régionale à l'échelle Languedoc Roussillon, et en cohérence avec les dispositifs et les outils existants. L'organisation préconisée repose sur une implication déterminante du réseau en tant que maître d'ouvrage assurant :

- **Le pilotage** du chantier professionnalisation/qualification.
- **L'animation collective** de la mise en œuvre du plan de professionnalisation.
- **La mobilisation des acteurs.**
- **La mise en place d'un outil collectif** à l'échelle du réseau.

1. Le pilotage du chantier professionnalisation/qualification

Définir et installer une organisation opérationnelle ad hoc :

- Cette organisation s'entend comme transversale : elle n'est pas un service supplémentaire qui vient se glisser entre les services en place mais une organisation de travail qui implique les différents services/ressources concernés.

Répartir les rôles et les responsabilités des parties prenantes de cette organisation :

- Cette répartition s'envisage au gré de différents critères. Il s'agit bien entendu de savoir-faire et de compétences : ingénierie financière, expertise technique, ingénierie pédagogique... Une 1^{re} analyse du positionnement des partenaires invite à privilégier une organisation des rôles de pilotage par axe d'action avec des référents identifiés par grands thèmes.

Dimensionner les moyens humains et techniques :

- Il s'agit d'assurer l'implication transversale des différents services et organismes concernés et l'éventuelle mobilisation de moyens humains et techniques spécifiques.

2. L'animation collective de la mise en œuvre du plan de professionnalisation

L'implication des partenaires autour du plan de professionnalisation concerne les organismes de représentation professionnelle des filières, les OPCA correspondants à ces filières, le CDT, l'équipe UD/FROTSI, le Clida et le réseau consulaire qui mobilisent les professionnels du tourisme et d'autres secteurs, dans une logique territoriale et autour d'actions vers les marchés et les clients.

Cette implication se décline sur différents plans :

- Le plan des contenus. Les filières constitutives du tourisme se retrouvent derrière de grands contenus communs,
- Les effectifs et les moyens. L'engagement du plan sur ces compétences partagées permet d'envisager des actions en concernant des effectifs d'acteurs consolidés et en envisageant des moyens mutualisés.
- Les acteurs ciblés doivent :
 - Participer à mettre en place et à animer l'organisation technique qui pilote, valide et évalue la pertinence pédagogique des actions de professionnalisation.
 - Participer à mettre en place et à animer l'organisation opérationnelle qui pilote et concrétise la mutualisation des effectifs et des moyens de la professionnalisation.

3. La mobilisation des acteurs

L'implication autour du plan de professionnalisation doit au-delà des organisations, mobiliser les professionnels eux-mêmes.

L'importance de cette mobilisation repose a priori sur deux leviers :

- Le caractère opérationnel des actions de professionnalisation dans leurs formes et contenu.
- La capacité des organisations professionnelles à mobiliser leurs ressortissants autour du plan de professionnalisation.

La conduite du dispositif de professionnalisation des acteurs centré sur l'accompagnement des projets suppose :

- Une implication efficace des techniciens dans l'animation de démarches individuelles et collectives autour des projets.
- Une maîtrise des techniques élémentaires de pilotage de projet, d'animation, de sensibilisation, de formulation de projet.

Les acteurs ciblés doivent associer à leur implication dans le co-pilotage du plan de professionnalisation, leur implication dans la mobilisation de leurs ressortissants autour du plan de professionnalisation.

Leur action se placera en relais démultiplicateur de l'action menée par l'animateur :

- Apporter les outils et les méthodes permettant de dynamiser le dispositif de professionnalisation construit autour de la notion d'appui des professionnels dans la mise en œuvre de leurs projets.
- Conforter l'action de professionnalisation auprès des techniciens qui sont appelés à animer le développement touristique.
- Développer une culture commune autour de cette logique de projet, du côté des techniciens qui vont animer les démarches, des techniciens qui sont appelés à évaluer ces démarches et ces projets.

4. La mise en place d'un outil de FOAD (Formation Ouverte et à Distance)

Une plate-forme d'échanges

Hébergée dans le portail du réseau avec un accès réservé aux professionnels (cf. chantier Communication), cette plate-forme viserait à diffuser des contenus que les actions de formation permettent de créer.

Pourquoi et quoi ?

Les thèmes de formation abordés renvoient à des connaissances à s'approprier et surtout à des savoir-être et à des savoir-faire à mettre en œuvre et à maîtriser.

Il est nécessaire d'animer des processus d'adaptation des pratiques par l'expérimentation, en prolongement des actions de formation pour aboutir à une véritable valorisation des contenus.

Il est également nécessaire de diffuser des contenus de formation en prenant en compte les contraintes pratiques d'accès à la formation : période, lieu, période d'ouverture des structures, continuité du service à maintenir, saisonnalité de l'emploi...

Il s'agit donc de proposer aux participants des journées de formation mais aussi l'accès à des fonctionnalités particulières permettant d'animer la mise en application :

- Avoir accès aux ressources et à leur actualisation, au-delà du temps de la formation.
- Bénéficier d'un accompagnement méthodologique,
- Échanger au fur et à mesure des expérimentations et des adaptations des pratiques.
- Approfondir les thèmes de formation autant que de besoin.
- Faire émerger de nouveaux besoins communs.

Comment ?

1. Mise en place d'un outil d'échanges sur internet :

- Il prend la forme d'une plate-forme de formation à Distance, intégrée au portail internet du réseau,
- Il s'organise en espaces dédiés aux thèmes traités au fil de la formation,
- Il propose les fonctionnalités de forums pour échanger, de quiz pour tester l'acquis des connaissances, de liens pour accéder à des contenus complémentaires,
- Il est accessible par mot de passe aux personnels des entreprises participant aux formations.

2. Encadrement des échanges par un technicien animateur du site :

La réussite de l'outil repose sur les contributions « spontanées » des participants aux journées. Elle implique cependant un travail d'animation qui peut être effectué de plusieurs manières :

- Le contrat avec l'intervenant comporte une phase de participation aux forums, un appui méthodologique, l'encadrement d'une ou plusieurs Phase(s) d'Interactivité Dirigée (PID) qui regrouperait les participants sur une demi-journée...
- Les techniciens des organismes professionnels prennent le relais de l'intervenant pour encadrer les réflexions des participants.

LE CADRE D' ACTIONS PRIORITAIRES

1. La médiation touristique, patrimoniale et culturelle

Propositions

- Un programme général de différents modules s'adressant à l'ensemble des bénéficiaires (ci – après).
- Un programme spécifique sur chaque site peut être envisagé en complément sur le modèle de la formation – action des agents du patrimoine de l'Abbaye de Lagrasse conçu par la direction de la culture du CG 11.

Publics visés

- Les agents d'accueil des sites pôles.
- Les agents chargés des visites.
- Les guides Pays Cathare.
- Les agents des offices de tourisme et autres structures d'accueil.
- Des opérateurs touristiques professionnels.

Premiers éléments de mise en œuvre

Objectifs

- Connaître le patrimoine régional et local, la typologie des publics touristiques, les politiques touristiques et ses acteurs, les techniques de médiation et de valorisation patrimoniale.
- Concevoir, promouvoir, réaliser et évaluer des actions de médiation et de valorisation patrimoniale
- Être dans une démarche d'analyse et d'adaptation au contexte territorial et aux enjeux de la mise en tourisme des patrimoines.

Modules

Médiation du patrimoine :

- Les enjeux de la médiation.
- Les différents outils de la médiation.
- Les typologies et attentes des publics.
- Les techniques pédagogiques.
- Les techniques de gestion de groupe.
- Les approches de la médiation.
- Les outils multimédias de la médiation.
- Mises en situation, études de cas.

Les fondamentaux :

- Typologie des patrimoines, des territoires.
- Histoire du patrimoine régional.
- Identités culturelles territoriales.
- Acteurs, dispositifs et politiques touristiques.
- Enjeux de la mise en tourisme.
- Étude de cas et mise en situation.

Partenariats et collaboration

- Gestionnaires des sites pôles - Communautés de Communes.
- Réseau des sites - CDT.
- Conseil Régional - CRT.
- Opcv et filières organisées.

2. Les technologies du numérique

Publics visés

- Les gestionnaires de sites pôles.
- Le réseau des sites et webmaster du portail du réseau.
- Les animateurs de sites internet.
- Les agents d'accueil des sites et des OT/SI.
- Les professionnels du tourisme et de la Marque.

Premiers éléments de mise en œuvre

Objectifs

Les objectifs opérationnels des formations sont de faire évoluer sa stratégie marketing en prenant en compte les nouveaux usages du Web, en comprenant les fondamentaux de l'utilisation du Web.2 dans sa stratégie marketing et vente.

La connaissance des outils Web marketing, du e-commerce et du e-tourisme et leur déclinaison en termes opérationnels en stratégies d'actions commerciales constituent donc des éléments fondamentaux à acquérir.

Contenus

- Tourisme et e-stratégie.
- Créer une campagne d'e-mailing.
- e-pub : optimiser les revenus sur internet.
- augmenter sa visibilité sur le Net.
- Tourisme et applications numériques : interprétation/ lien avec la médiation.
- Les stratégies de Web séjour.

Partenariats et collaboration

- CDT.
- Réseau des sites pôles.
- Sites pôles.
- Agents d'accueil des sites et autres structures recevant des visiteurs et des touristes.

3. L'accueil des clientèles étrangères

La qualité de l'accueil est favorisée par la maîtrise de la langue des visiteurs ou d'une langue commune (anglais).

Des formations de base en anglais existent déjà, voire sont accessibles gratuitement dans le cadre des financements FSE (exemple Agefos PME).

Les formations dans d'autres langues sont peu développées : des besoins ponctuels peuvent exister, mais la priorité, au niveau local, concerne avant tout la maîtrise de l'anglais.

Publics visés

Responsables et personnels des structures du tourisme impliqués dans des fonctions d'accueil, de réception, d'orientation, de conseil, de guidage et d'accompagnement des clientèles.

Premiers éléments de mise en œuvre

Décliner des modules de formation en anglais par niveau de maîtrise de la langue : débutant, faux débutant, pratiquant et expert sur 3 à 6 jours.

Ces modules s'attachent à :

- Réveiller les bases de pratique orale de la langue anglaise : vocabulaire, syntaxe...
- Diffuser une connaissance de la culture des publics anglophones en tant qu'objet même de formation / information et que terrain de pratique de la langue.
- Décomplexer et développer la pratique orale de la langue.

Décliner des modules spécialisés de formation en anglais par situation type sur 1 jour, par exemple : accueil téléphonique, accueil physique en hébergement et présentation des installations, rédaction et présentation d'un menu... Ces modules sont ouverts puis réalisés sur la base d'un effectif d'inscrits à réunir. Monter des dispositifs équivalents sur d'autres langues majeures pour les seuls niveaux pratiquant et expert, sur la base d'un effectif d'inscrits à réunir.

De manière opérationnelle :

- Décliner des modules de formation en anglais par niveau de maîtrise de la langue.
Pour chacun des niveaux, chaque module fait l'objet d'une session annuelle sur le département durant les trois premiers exercices du programme pour aboutir à toucher un vaste public.
- Décliner des modules spécialisés de formation en anglais par situation type. Ces modules sont ouverts puis réalisés à l'échelle départementale/régionale sur la base d'un effectif d'inscrits à réunir.
- Monter des dispositifs équivalents sur d'autres langues majeures.

Les dispositifs sont envisagés pour les seuls niveaux pratiquant et expert de manière à venir conforter des bases identifiées. Pour ces niveaux, les modules sont animés une fois par an à l'échelle régionale, durant les trois premiers exercices du programme.

Partenariats et collaboration

- OPCA.
- Conseil Régional.
- Réseau des sites.
- CDT – UDOTSI.

4. Le marketing produits et la vente

Les opérateurs touristiques sont les plus à même de vendre leurs produits et prestations auprès des clientèles. Le CRT et les CDT ont à assurer une veille stratégique précise et la mise en œuvre des opérations de promotion et de communication mobilisatrices de flux touristiques sur le territoire.

Cette combinaison des rôles trouve son efficacité dans une valorisation partagée des résultats du travail de veille en pratiques de vente.

Publics visés

- Ensemble des opérateurs touristiques, toutes branches confondues et tous statuts confondus.
- Selon les questions abordées, certains opérateurs peuvent être plus particulièrement ciblés comme les gestionnaires des boutiques du réseau des sites pôles, les agents d'accueil en situation de vente.

Premiers éléments de mise en œuvre

Sur le fond : valoriser le maillage entre la réflexion stratégique du CRT et du CDT et la pratique opérationnelle des professionnels auprès des clientèles.

Sur la méthode : faire de la connaissance des clientèles et du marketing un terrain de réflexion partagée avec les acteurs qui auront à le traduire en actes de vente

L'instance de pilotage du plan de professionnalisation détermine les thèmes clés de professionnalisation à aborder sur les trois prochaines années sur la base d'un thème par an. Dans l'absolu, il peut s'agir d'une clientèle, d'un outil ou encore d'une pratique de vente. Il conviendra ici de prendre en compte les enquêtes et réflexions engagées par le CRT et le CDT pour caler les thèmes.

Pour des raisons évidentes de cohérence, les thèmes retenus sur ce volet de la professionnalisation correspondront aux thèmes sur lesquels développer la capacité d'expertise des bénéficiaires et doivent correspondre à la démarche autour des lignes de produits de la Marque Pays Cathare.

De façon prioritaire, il convient d'aborder l'implication des prestataires aux TIC et notamment aux fonctions de la réservation / Achats en ligne.

Partenariats et collaboration

- CDT.
- CLIDA/marque PC.
- UDOTSI.
- Réseau des sites.
- CRT/Conseil Régional.
- OPCA – filières organisées.

5. L'exploitation des ressources et des outils existants et la gestion des partenariats

Mieux connaître son environnement et son territoire, pour mieux le vendre et mieux gérer ses partenariats/prescripteurs :

- De plus en plus, les clientèles sont en attente d'une prestation d'accueil qui prenne en compte leurs besoins particuliers : seniors, familles avec enfants, grands-parents avec enfants.
- De plus en plus, les clientèles sont en attente d'une prestation d'accueil qui relève de l'orientation et de l'accompagnement.
- Ces évolutions signifient une valorisation du service à la hauteur de ce que l'on peut rencontrer dans d'autres pays.
- Elles induisent des exigences nouvelles pour les personnels qui les délivrent sans toujours pouvoir se concrétiser en recettes directes. Pour autant, la satisfaction de ces exigences se révèle déterminante pour optimiser le niveau de pratiques marchandes et de retombées économiques que l'on peut tirer des flux touristiques accueillis.

Publics visés

Responsables et personnels des OTSI et des prestataires de tourisme impliqués dans des fonctions d'accueil, de réception, d'orientation, de conseil, de guidage et d'accompagnement des clientèles.

Premiers éléments de mise en œuvre

Il s'agit de mettre en place des actions de connaissance du territoire afin que l'ensemble des prestataires volontaires valorisent leur territoire pour générer des retombées économiques supplémentaires.

La meilleure connaissance du territoire par les acteurs repose sur la mise en œuvre :

- de journées d'information/formation permettant de poser un discours commun sur le territoire, sur ses thèmes forts
- d'Éductours in situ
- Il est important de mener les démarches qui permettent de capitaliser et de mettre en application ces contenus de connaissance :

Il s'agit notamment d'intégrer les connaissances acquises dans des argumentaires de présentation / promotion de l'offre qui soit ciblée au regard de différentes clientèles (par exemple, on ne présente pas le patrimoine en mettant en avant les mêmes arguments selon que l'on parle à une clientèle familiale, une clientèle de seniors...) et qui soit partagée par l'ensemble des acteurs touristiques.

Partenariats et collaboration

- CDT - Services du Conseil Général.
- Réseau des sites pôles.
- UDOTSI.
- Communautés de Communes.
- Conseil Régional.

SYNTHÈSE

SYNTHÈSE

La professionnalisation est apparue comme un élément indispensable dans le cadre de l'acte 2 :

- Pour pérenniser les emplois et sécuriser les parcours professionnels des agents des sites pôles mais aussi des autres acteurs du tourisme et de l'accueil.
- Pour développer des mises à niveau et renforcer des cultures communes des agents au sein du réseau des sites pôles et mieux intégrer les nouveaux arrivants.
- Pour répondre aux défis posés par les évolutions des marchés touristiques et des attentes/besoins des clientèles.
- Pour s'approprier et transmettre le Pays Cathare et ses valeurs.

Les premiers besoins identifiés et faisant l'objet du plan de formation proposé dans le cadre de l'acte II, s'articulent autour de 5 axes de professionnalisation, qui seront traduits en modules de formation et/ou projets de formation-action spécifiques :

- La médiation (touristique, patrimoniale et culturelle).
- Les technologies du numérique.
- L'accueil des clientèles étrangères et les langues.
- Le marketing et la vente.
- L'exploitation des ressources et des outils existants et la gestion des partenariats.

La professionnalisation des équipes et des acteurs mobilisés autour de l'acte II, et plus globalement les professionnels du tourisme, sont concernés par ce chantier collectif, qui s'inscrit dans une des principales missions du futur réseau, à savoir le partage des expériences et les réflexions communes autour d'objectifs collectifs :

- Échanger autour d'expériences performantes.
- Capitaliser et analyser les informations et les données.
- Développer des pratiques communes.
- Favoriser l'excellence des métiers et des savoir-faire.

Plus qu'un plan de formation, le chantier de la professionnalisation peut être le ciment du réseau, le lieu de ressource mais aussi d'innovation au service de l'ensemble des sites et du programme de l'acte II.

La priorité devra donc être donnée à de la formation action, basée sur les situations vécues, l'ouverture vers l'extérieur et l'apport de connaissance et de savoir-faire en lien avec les besoins des bénéficiaires mais aussi répondant aux enjeux des métiers de demain et de leurs évolutions.

