



HAL
open science

Les enjeux et effets de l'application de la Responsabilité Sociétale des Entreprises au sein des Offices de Tourisme : l'exemple de l'Office de Tourisme de Sète

Adrien Barnay

► To cite this version:

Adrien Barnay. Les enjeux et effets de l'application de la Responsabilité Sociétale des Entreprises au sein des Offices de Tourisme : l'exemple de l'Office de Tourisme de Sète. Environnement et Société. 2021. dumas-03649413

HAL Id: dumas-03649413

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03649413>

Submitted on 22 Apr 2022

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.

Année universitaire **2020-2021**

Les enjeux et effets de l'application de la Responsabilité Sociétale des Entreprises au sein des Offices de Tourisme.

L'exemple de l'Office de Tourisme de Sète.



Présenté par **Adrien BARNAY**

Sous la direction de Madame **Marie-Laure POULOT**, Maître de conférences en géographie

Sous la responsabilité de Madame **Alice COULET**

le **31/05/2021**

Mémoire de Master 1

Mention : Tourisme

Parcours : Tourisme et développement durable des territoires

Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes qui ont contribué au bon déroulement de mon stage et qui m'ont aidé lors de la rédaction de ce travail d'étude et de recherche.

Je tiens à exprimer toute ma reconnaissance à mon responsable pédagogique, Mme Marie-Laure Poulot pour m'avoir autorisé à réaliser ce stage, pour son encadrement et sa compréhension.

Je tiens à remercier vivement mon maître de stage, Mme Alice Coulet, pour son accueil et pour le temps qu'elle m'a consacré avec toujours bienveillance et professionnalisme. Je la remercie particulièrement pour la confiance qu'elle m'a accordée et pour son accompagnement dans la bonne humeur tout au long de ce stage.

Je remercie également la direction de l'Office de Tourisme de Sète en particulier Mme Tiphaine Collet et Mme Corine Beaujard qui malgré les conditions actuelles difficiles m'ont autorisé à réaliser ce stage au sein de leur structure.

Un grand merci à toute l'équipe de l'Office de Tourisme de Sète pour leur accueil, leur esprit d'équipe et leur gentillesse. Je les remercie également pour l'apport de leurs connaissances sur les richesses du territoire sétois et pour tous les moments partagés ensemble.

Enfin, je tiens à remercier l'ensemble des professionnels rencontrés durant ces trois derniers mois avec une pensée particulière pour Mlle Lauren Broersen qui par l'apport de leurs savoirs et leurs précieux conseils m'ont considérablement aidé à la réalisation de ce travail de recherche.

Sommaire

Abréviations et sigles.....	3
Avant-Propos.....	4
Introduction générale.....	5
Partie I : Approche théorique de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.....	8
Introduction Partie I.....	8
1. La RSE, une contribution croissante des entreprises aux enjeux du développement durable ?... 10	10
2. Une implication tardive du secteur touristique dans la RSE : le cas des offices de tourisme.....	19
Conclusion Partie I	31
Partie II : L'Office de Tourisme de Sète et la RSE, l'illustration de l'engagement nécessaire d'un organisme touristique local à la diffusion du tourisme durable au sein d'une destination.....	32
Introduction Partie II	32
1. Eléments de présentation du territoire d'étude.....	33
2. L'application de la démarche RSE au sein de l'Office de Tourisme de Sète.....	41
3. Présentation du stage et de ses missions.....	53
Conclusion Partie II.....	60
Partie III : Les effets de la mise en place d'une démarche RSE sur les Offices de Tourisme et leurs territoires associés	61
Introduction Partie III.....	61
1. Les impacts de la mise en place de la RSE au sein des Offices de Tourisme.....	62
2. Les perspectives d'avenir de la démarche RSE pour les offices de tourisme.....	68
Conclusion Partie III.....	73
Conclusion générale.....	74
Ressources bibliographiques.....	76
Annexes.....	79
Table des illustrations.....	101
Table des matières.....	102

Abréviations et sigles

ADT : Agence de Développement Touristique

BRICS : Brésil, Russie, Chine, Inde, Afrique du Sud

CPIE : Centre Permanent d'Initiatives pour l'Environnement

CRT : Comité Régional du Tourisme

CRTL : Comité Régional du Tourisme et des Loisirs

EPIC : Établissement Public à caractère Industriel et Commercial

ETI : Entreprise de Taille Intermédiaire

FNHPA : Fédération Nationale de l'Hôtellerie de Plein Air

GIHP : Groupement pour l'Insertion des personnes Handicapées Physiques

ISO : International Organizations for Standardization (Organisation Internationale de Normalisation)

NRE : Nouvelles Régulations Economiques

OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Economique

OMT : Organisation Mondiale du Tourisme

ONU : Organisation des Nations Unies

OT : Office de Tourisme

OTI : Office de Tourisme Intercommunal

PME : Petite ou Moyenne Entreprise

RSE : Responsabilité Sociétale des Entreprises (ou Responsabilité Sociale des Entreprises)

TIC : Technologies de l'Information et de la Communication

UMIH : Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie

Avant-Propos

La réalisation de ce travail d'étude et de recherche a été réalisé dans un contexte particulier. La crise sanitaire du Covid-19 a complètement bouleversé d'une part l'écriture de ce travail et d'autre part la réalisation de mon stage au sein de l'office de tourisme de Sète. Les restrictions sanitaires mises en place par l'exécutif notamment en termes de déplacement ont sensiblement limité un travail de terrain. De même que l'instauration automatique des journées de télétravail à compter du 5 avril 2021 a perturbé la continuité de mon stage en présentiel qui se réduisait à une ou deux journées par semaine.

Le présent travail résulte donc de trois mois de stage effectué certes dans une situation inhabituelle, mais toutefois enrichissant professionnellement grâce à l'accompagnement de toute l'équipe de l'office de tourisme de Sète qui, malgré les restrictions, m'a permis de réaliser ce stage dans de très bonnes conditions.

Introduction générale

Le terme de « Responsabilité Sociétale des Entreprises » est une notion très floue pour une grande partie de la population. Sa simple évocation illustre des réactions confuses puisque celles-ci convergent toutes vers les mêmes interrogations « Qu'est-ce que c'est ? », « A quoi ça sert ? » ou encore « Quelle est son intérêt dans le tourisme ? ». Telles ont été les principales questions auxquelles j'ai été confronté en évoquant pour la première fois le sujet sur lequel j'allais devoir me pencher pour réaliser ce travail de recherche. C'est pour cette raison que j'ai décidé de faire de la Responsabilité Sociétale des Entreprises, l'objet central de ce mémoire afin de rendre plus clair l'intérêt de cette démarche.

Dans cette analyse, le concept de Responsabilité Sociétale des Entreprises ne sera pas uniquement abordé dans un sens large puisque nous allons surtout étudier son application au domaine du tourisme et plus spécifiquement aux offices de tourisme. Avant toute chose, il faut revenir sur ce que l'on appelle la Responsabilité Sociétale des Entreprises. La Responsabilité Sociétale des Entreprises (également appelée Responsabilité Sociale des Entreprises) se définit officiellement selon le gouvernement français comme « l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes »¹.

Concrètement, cette démarche vise à une contribution de la part des entreprises aux enjeux du développement durable afin de se donner une image positive sur la société tout en restant économiquement viable. Cependant, historiquement cette politique ne s'est pas toujours définie sous cette forme telle que nous la connaissons aujourd'hui, mais nous y reviendrons au sein de la première partie. La Responsabilité Sociétale des Entreprises que l'on peut également nommée sous la forme de l'acronyme « RSE »² s'appuie sur la norme ISO 26000³ de 2010 sur laquelle reposent les mesures qui vont être mises en place au sein des entreprises engagées. Cette norme ne donne néanmoins pas d'obligations, mais uniquement des préconisations à suivre, mais nous y reviendrons plus tard.

1 Définition extraite du site du Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance. (<https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse#>).

2 Nous adopterons désormais l'acronyme RSE pour désigner la « Responsabilité Sociétale des Entreprises » durant tout le reste de ce travail de recherche.

3 « Norme internationale qui vise à fournir aux organisations les lignes directrices de la responsabilité sociétale » (afnor.org).

Dans un contexte de prise de conscience internationale du dérèglement climatique, la démarche RSE paraît plus que d'actualité. En effet, le changement climatique s'observe de partout et tous les secteurs y sont aujourd'hui confrontés. Le domaine du tourisme n'y échappe pas puisque pendant longtemps le tourisme ne se souciait pas ou très peu de ses impacts occasionnés sur l'environnement. L'aspect économique prenait le dessus et les destinations touristiques cherchaient à attirer toujours plus de monde. Mais aujourd'hui, la question de la durabilité des destinations se retrouve au coeur des débats. Actuellement, la qualité d'une destination se joue surtout sur son environnement naturel, culturel et social. Il est donc dès à présent important pour elles de viser une meilleure durabilité de leur territoire en y développant une forme de tourisme durable. C'est pour cette raison qu'il va être intéressant d'observer dans ce travail, la façon dont est utilisée la RSE dans le domaine du tourisme.

Dans le secteur touristique, la RSE va être confrontée à de multiples enjeux que nous allons essayer de faire ressortir en nous focalisant sur un type d'organisme très précis avec le cas des offices de tourisme.

Un office de tourisme se définit de manière générale en France comme un organisme local qui assure l'accueil et l'information du public ainsi que la promotion touristique de la destination en travaillant conjointement avec les instances régionales, départementales, communales et les socioprofessionnels du tourisme local. Il est aussi possible de rajouter la collecte et la diffusion des informations ainsi que le fait d'assurer l'élaboration et la mise en œuvre de programmes locaux de développement touristique. Un office de tourisme se constitue donc comme une véritable vitrine pour la destination.

Pour illustrer les enjeux de l'application de la RSE au sein des offices de tourisme, j'ai décidé de prendre l'exemple de l'office de tourisme de Sète, organisme dans lequel j'ai pu effectuer mon stage. L'office de tourisme de Sète s'étant engagé récemment dans une démarche RSE, j'ai pu participer pleinement à une grande partie des prémices de sa mise en place, ce qui m'a permis d'acquérir de solides connaissances sur cette politique jugée complexe. Le cas de l'office de tourisme de Sète au travers de l'expérience de mon stage va nous permettre de faire ressortir les principaux enjeux d'une démarche RSE au sein de ce type d'établissement ainsi que les conséquences associées.

Au préalable de ce travail de recherche, beaucoup de questionnements concernant la démarche RSE interviennent. Il est possible en effet de s'interroger sur les raisons de la mise en place d'une politique RSE dans le domaine du tourisme et plus particulièrement au sein d'un office de tourisme. Ce concept étant souvent présenté comme un outil de performance pour les entreprises, quel serait donc l'intérêt d'un office de tourisme de s'engager alors que la recherche de performance n'est pas le rôle de cet organisme. Il est également possible de considérer la RSE comme une politique supplémentaire qui va s'ajouter aux autres sans réel intérêt derrière. Enfin, impossible de ne pas penser que la RSE ne serait en fin de compte qu'un simple outil de marketing dont les entreprises de tourisme seraient obligées d'acquiescer pour se donner une bonne image en s'affichant comme des entreprises écoresponsables. Ainsi, tout l'objet de ce travail de recherche sera d'éclaircir ces questionnements que l'on peut se poser sans avoir de connaissances précises de la RSE.

Lors de mes recherches, j'ai pu relever des éléments montrant que si l'on souhaite que le tourisme durable se développe au sein des destinations touristiques, l'intervention des offices de tourisme est essentielle. C'est pour cette raison que j'ai décidé de m'interroger sur la problématique suivante :

En quoi l'engagement des offices de tourisme dans une démarche RSE est essentiel à la diffusion du tourisme durable au sein des destinations touristiques ?

Pour y répondre, nous nous attacherons tout d'abord à poser le cadre théorique de la démarche RSE en présentant ses principales caractéristiques et objectifs pour ensuite nous intéresser plus précisément à l'application de la RSE dans le tourisme et dans les offices de tourisme. Pour illustrer la mise en place de la RSE dans les offices de tourisme, nous étudierons dans un second temps le cas de l'office de tourisme de Sète au travers de mon expérience de trois mois au sein de l'organisme qui va permettre d'explicitier plus précisément les étapes de son instauration dans ce type d'établissement. Enfin, nous reviendrons pour terminer sur les effets qui sont engendrés pour les offices de tourisme et leurs territoires associés à la suite de la mise en place d'une RSE afin d'en déduire si cette démarche est une véritable opportunité ou non à la diffusion du tourisme durable au sein des destinations touristiques.

Partie I : Approche théorique de la Responsabilité Sociétale des Entreprises

Introduction Partie I

À l'heure d'une prise de conscience internationale des enjeux du changement climatique, nous pourrions croire que la notion de RSE soit apparue récemment afin que les entreprises puissent adopter à leur manière un comportement responsable. En réalité, il faut remonter aux années 1950 pour observer une première approche de la notion de RSE telle que nous la connaissons aujourd'hui. Certes, il est possible de remonter jusqu'au début du 19^{ème} siècle pour constater la présence d'un système de développement de l'éthique volontaire de la part de dirigeants d'affaires. Mais c'est bel et bien en 1953 que l'économiste américain Howard Bowen⁴ définit pour la première fois dans son ouvrage « *Social responsibilities of the Businessman* » la notion de RSE. Bowen présentait la RSE comme « l'obligation pour les dirigeants de poursuivre des politiques et de prendre des décisions qui soient en cohérence avec les valeurs de la société »⁵. La politique de RSE comme l'énonce Bowen, constituait donc à inciter les entreprises à être plus responsables en tenant compte de l'évolution des préoccupations sociétales, c'est-à-dire que les entreprises doivent être capables de répondre aux enjeux de société du temps présent.

Cependant, nous sommes en 1953 lorsque Bowen publie son ouvrage, période d'après-guerre, les enjeux de société étaient donc différents de ceux que nous connaissons actuellement. Cette période marquait surtout la refonte économique, ce qui explique pourquoi la RSE visait surtout à cet instant à inciter les entreprises à améliorer les conditions sociales de manière globale. La question des conditions sociales restera centrale dans la politique RSE jusqu'au milieu des années 1990 environ, en intégrant au passage à la fin des années 1970 et au début des années 1980 l'aspect économique.

4 Howard R. Bowen (1908-1989) est un économiste et universitaire américain.

5 Andrea Catellani, « L'entreprise responsable et ses parties prenantes : entre « manipulation » et co-construction de sens », [En ligne] Actes Sémiotiques, 122, 2019. (<https://www.unilim.fr/actes-semiotiques/5936>, DOI : 10.25965/as.5936).

Mais c'est en 1987 avec la publication du rapport de Brundtland et l'apparition du terme de développement durable que la RSE telle qu'elle a été établie lors des travaux de Bowen en 1953 sera bouleversée. En effet, à la suite du rapport de Brundtland, un nouvel enjeu de société apparaît et comme nous l'avons dit précédemment, la politique RSE se doit de répondre aux préoccupations sociétales du temps présent. C'est ainsi, au cours des années 1990 et au début des années 2000, les différents pays du monde mettent en place toute une série de réglementations afin d'établir une RSE dite « moderne » prenant en compte les enjeux environnementaux. Dans le cas de la France, c'est la loi NRE⁶ promulguée en 2001 suivie quelques années plus tard par les lois Grenelle I (2009) et II (2010)⁷ qui seront chargées d'encadrer la RSE sur le territoire national. Ces dernières vont s'inscrire dans la continuité de la loi NRE en apportant de nouvelles mesures pour protéger l'environnement en mettant notamment l'accent sur la communication.

La promulgation de ces nouvelles réglementations vise principalement à une totale transparence des entreprises en matière de développement durable. Ces dernières vont alors entraîner indirectement une obligation des entreprises à s'engager dans une démarche RSE afin de ne pas être considérées comme de « mauvais élèves » vis-à-vis de celles qui s'engagent. Petit à petit la politique RSE se transforme donc en outil de communication consistant à une amélioration de l'image des entreprises afin de faire valoir ses bonnes pratiques auprès des citoyens donc potentiels clients.

Ainsi, avec l'avènement des enjeux environnementaux durant les années 1990, la RSE se saisit désormais d'une nouvelle préoccupation sociétale qui est qualifiée comme la préoccupation majeure du 21ème siècle en positionnant le développement durable comme objet central de la démarche.

Dans cette partie, nous allons essayer d'établir une approche théorique de la RSE en présentant tout d'abord les principaux points caractérisant cette démarche, pour ensuite se diriger vers le cœur du sujet en s'intéressant à l'implication du domaine du tourisme dans la politique RSE, avant de s'attarder plus précisément sur le cas des offices de tourisme. La démarche RSE étant certes

6 La Loi des Nouvelles Régulations Economiques (2001) vise à améliorer la transparence dans les relations économiques et la prise en compte du développement durable dans les activités des entreprises.

7 Laulom, Sylvaine. « Loi NRE et lois Grenelle I et II In : Dictionnaire critique de la RSE ». Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion, 2013. (<http://books.openedition.org/septentrion/6573>).

présente à l'échelle internationale selon les modalités établies par chaque pays, ce travail de recherche se concentrera uniquement sur l'application de la démarche RSE à l'échelle française.

1) La RSE, une contribution croissante des entreprises aux enjeux du développement durable ?

a) Le concept de la RSE : analyse et objectifs

Toute entreprise, quelle que soit sa taille, statut ou secteur d'activité peut si elle le souhaite mettre en place une démarche RSE qui est avant tout une démarche volontaire, sans obligation. Pour rappeler ce qu'est la démarche RSE, c'est un concept qui consiste à l'élaboration par des entreprises, de mesures qui respectent le développement durable afin d'être économiquement viable et de renvoyer une image positive sur la société. Comme nous l'avons indiqué précédemment, l'ensemble de ces mesures reposent sur les préconisations de la norme ISO 26000 qui fournit les principales lignes directrices de la responsabilité sociétale. Cette norme internationale cherche à encadrer la RSE en abordant lors de sa mise en place 7 thématiques⁸ qui sont les suivantes :

- La gouvernance de l'organisation
- Les Droits de l'Homme
- Les relations et conditions de travail
- L'environnement
- La loyauté des pratiques
- Les questions relatives aux consommateurs
- Les communautés et le développement local

En reposant sur la norme ISO 26000, la démarche RSE cherche avant tout à s'inscrire dans une logique de durabilité. C'est pour cette raison que les trois piliers du développement durable (économique, social et environnemental) figurent dans cette politique. L'économie va intervenir par exemple lorsque l'entreprise va chercher à ternir son image afin de fidéliser de nouveaux clients ou lorsqu'elle va investir uniquement auprès de fournisseurs locaux. L'amélioration du bien-

⁸ Organisation Internationale de la normalisation. « Responsabilité Sociétale – Découvrir ISO 26000 », ISO, 2014. 20 pages. (iso.org).

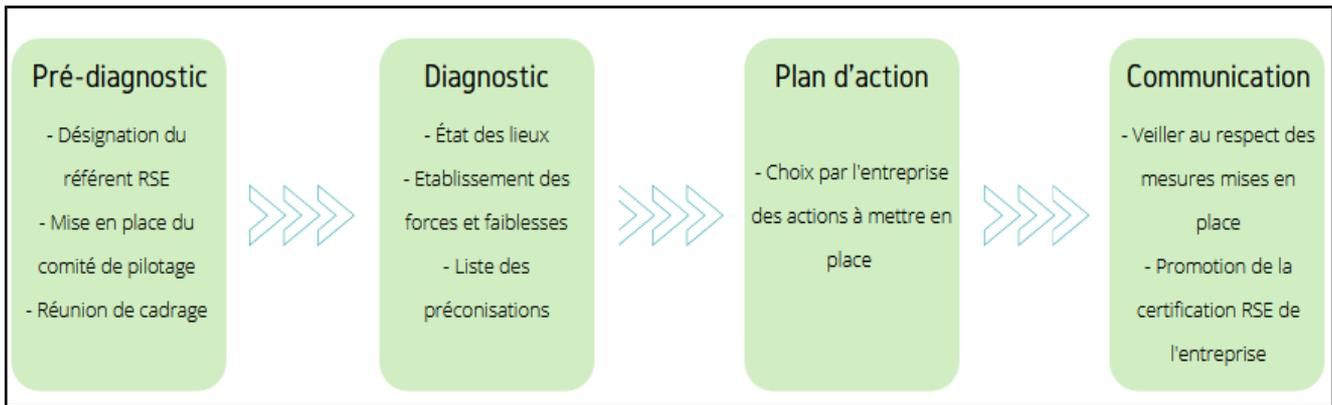
être des collaborateurs ou plus largement de la qualité du travail en interne reflète l'aspect social. Enfin, l'aspect environnemental intervient lorsque l'entreprise va chercher à minimiser son empreinte sur l'environnement en privilégiant par exemple des fournisseurs éthiques, en limitant son impact sur la biodiversité ou encore en agissant en interne sur ses dépenses énergétiques.

La réalisation d'une démarche RSE au sein d'une entreprise suit un calendrier très précis avec plusieurs étapes indispensables à son élaboration.

Tout d'abord, une entreprise qui décide de se lancer dans le chantier de la RSE choisit généralement d'être accompagnée par une société extérieure experte en ce domaine. Une fois le contact établi, l'entreprise doit nommer en interne un référent RSE qui sera chargé de monter un comité de pilotage composé de différents salariés volontaires de l'entreprise. Ce comité de pilotage permet de suivre et de mener de façon structurée l'avancée de la démarche. Une fois que l'équipe est formée aux enjeux de la démarche, la société experte accompagnante est généralement chargée de réaliser un diagnostic au sein de l'entreprise afin de mettre en lumière les forces et faiblesses de l'établissement et les différentes préconisations qui doivent éventuellement être mises en place.

Suite à ce diagnostic, l'équipe interne échange sur les actions à mener en priorité et celles qui ne seraient pas nécessaires dans l'optique de la réalisation d'un plan d'action qui constitue une étape importante de la démarche. Le plan d'action est défini par l'entreprise dans lequel on va retrouver toutes les actions choisies par celle-ci, qui devront être mises en place par la suite. Dans la continuité de l'élaboration du plan d'action, un suivi est assuré par la société accompagnante pour faire le point sur les avancées avant de passer à la dernière étape qui est celle de la communication. Effectivement, une fois que les actions sont lancées, l'entreprise doit engager une démarche de communication à la fois en interne et en externe pour s'assurer que les nouvelles mesures soient appliquées par tous.

La réalisation de l'ensemble de ces étapes est fondamentale à l'élaboration d'une politique RSE et si celles-ci sont correctement suivies, l'entreprise obtient la certification RSE.



Étapes d'engagement dans une démarche RSE

(Source : Adrien Barnay, 2021)

Les objectifs de la mise en place d'une démarche RSE sont doubles. D'une part, cela va de la vitalité de l'entreprise puisque de plus en plus d'actionnaires et investisseurs choisissent des entreprises qui sont sensibles à leur empreinte environnementale. De même, certaines de leurs parties prenantes commencent petit à petit à adopter des attitudes responsables et font parfois pression afin qu'il y ait une réaction sur le sujet du développement durable. La RSE permet donc une amélioration des relations entre les différents acteurs qui sont amenés à entrer en contact avec l'entreprise.

Par ailleurs, l'autre objectif majeur d'une démarche RSE est de se démarquer de la concurrence en valorisant ses engagements. Plus une entreprise réalisera des actions fortes en matière de durabilité, plus elle se différenciera et attirera de nouveaux clients.

Après avoir analysé un peu plus précisément ce qu'est la démarche RSE, il est possible d'émettre une certaine critique de celle-ci. Nous pouvons nous rendre compte en effet qu'il est possible de douter de l'aspect d'engagement volontaire dans la démarche RSE. Chaque entreprise est libre ou non de s'engager, mais indirectement si l'une d'elles ne le fait pas, elle se retrouve pénalisée. Sylvaine Laulom le démontre dans « le dictionnaire critique de la RSE »⁹, au travers des réglementations de la loi NRE et des lois Grenelle, les pouvoirs publics incitent fortement les entreprises à s'engager et transforment une démarche volontaire en obligation pour les plus grandes entreprises.

⁹ Laulom, Sylvaine. « Loi NRE et lois Grenelle I et II In : Dictionnaire critique de la RSE ». Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion, 2013. (<http://books.openedition.org/septentrion/6573>).

b) Les parties prenantes, un élément fondamental de la RSE

Lorsqu'il définissait pour la première fois la notion de RSE, Howard Bowen n'évoquait aucunement les parties prenantes de la démarche, même s'il énumérait tout de même les acteurs concernés, il n'utilisait cependant pas ce terme.

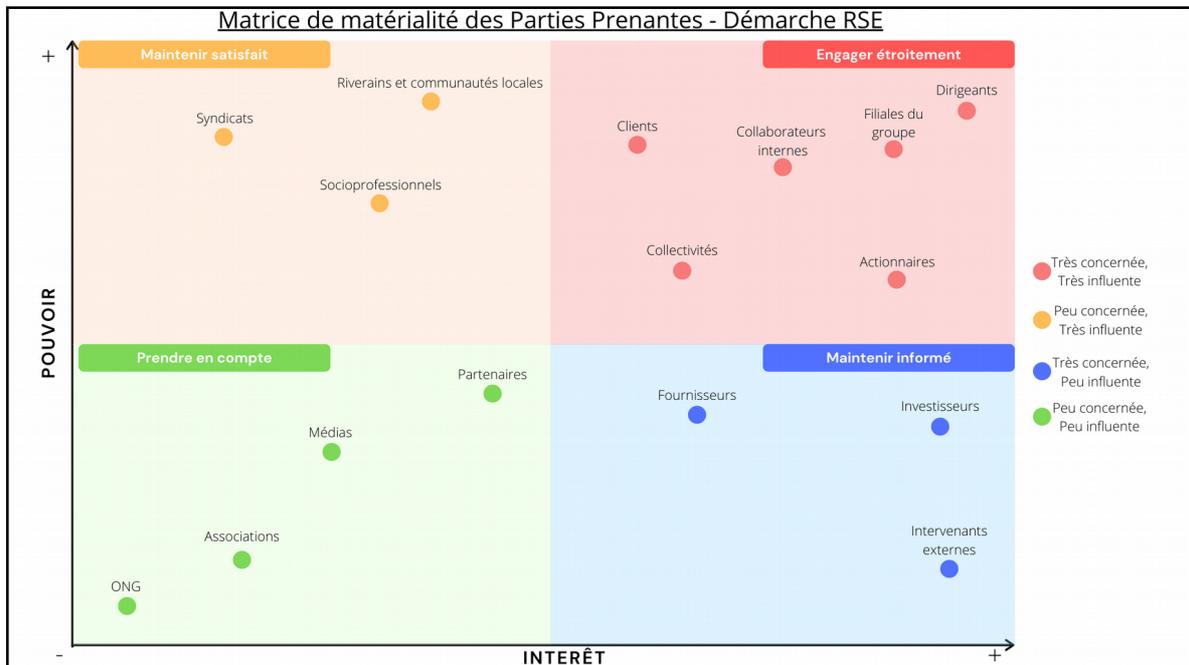
Dans la sphère entrepreneuriale, les parties prenantes correspondent à l'ensemble des acteurs qui participent aux activités de l'entreprise et peuvent éventuellement avoir un intérêt et un niveau de pouvoir sur celles-ci. Il est important de distinguer les parties prenantes internes et externes à l'entreprise, car leurs niveaux d'engagement et de prise en compte ne seront pas forcément identiques¹⁰. Les parties prenantes internes (direction, salariés, syndicats, etc.) sont au coeur du projet et ont une influence directe. À l'inverse, les parties prenantes externes (fournisseurs, collectivités, socioprofessionnels, etc.) peuvent avoir une influence plus ou moins importante selon le degré d'intégration de l'acteur par l'entreprise.

L'identification des parties prenantes est essentielle pour une entreprise qui souhaite se lancer dans une démarche RSE. Pour ce faire, l'entreprise doit relever tous les acteurs qui ont potentiellement un impact sur son activité pour ensuite pouvoir les hiérarchiser et les cartographier. Une cartographie des parties prenantes permet à l'entreprise de déterminer le niveau de pouvoir et d'intérêt de chacun de ces acteurs, ce qui lui donne ensuite la capacité d'identifier les acteurs qui disposeront d'un rôle plus important que d'autres, permettant ainsi de définir ses priorités d'action.

Dans cette cartographie, l'entreprise peut également, si elle le souhaite, identifier ses enjeux RSE qui sont classés par thématiques afin d'éclaircir pour l'ensemble des parties prenantes les objectifs de l'entreprise dans la démarche RSE. La représentation cartographique est libre selon les choix des entreprises. Certaines choisissent de les représenter sous forme circulaire, schématique, d'autres de tableau ou même de graphique, appelé matrice de matérialité.

¹⁰ Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprises. « La prise en compte des parties prenantes dans les processus de reporting développement durable des entreprises », septembre 2010. 38 pages.

Pour illustrer mes propos, j'ai représenté ci-dessous un exemple de cartographie de parties prenantes (matrice de matérialité) qu'une entreprise qui s'engage dans une RSE pourrait être amenée à réaliser :



Matrice de matérialité des parties prenantes d'une entreprise fictive
(Source : Adrien Barnay, 2021)

Beaucoup d'entreprises font le choix de la matrice de matérialité pour représenter leurs parties prenantes. Celle-ci permet en effet de présenter clairement le niveau d'engagement de chacun des acteurs amenés à participer à la démarche RSE. Les parties prenantes sont ainsi classées en quatre catégories distinctes avec par ordre d'importance :

- **Engager étroitement** : désigne les acteurs qui participent pleinement au projet RSE de l'entreprise.
- **Maintenir satisfait** : indique les acteurs avec un niveau d'influence important sur le projet, mais qui sont peu concernés.
- **Maintenir informé** : indique les acteurs qui sont très concernés par la démarche RSE de l'entreprise, mais qui ont peu de pouvoir sur celle-ci.
- **Prendre en compte** : concerne les acteurs ayant un faible impact sur le projet, mais dont il faut tout de même garder en tête leur rapport avec l'entreprise.

La matrice de matérialité de l'entreprise fictive que j'ai représentée ci-dessus montre par exemple que les dirigeants, les filiales du groupe et les collaborateurs internes ont un rôle très important dans la démarche RSE et doivent travailler conjointement durant tout le long du projet. Les syndicats sont quant à eux moins concernés par la démarche en elle-même, ils disposent néanmoins d'une influence importante. Les fournisseurs et actionnaires vont avoir un pouvoir très limité, en revanche, ils seront très concernés par le projet tandis que les médias ou les associations n'interviendront que très peu, mais il faut tout de même les prendre en compte.

Enfin, pour permettre une avancée efficace dans la démarche RSE, l'entreprise doit correctement intégrer ses parties prenantes dans le projet. L'intégration des parties prenantes passe avant tout par le dialogue. Lorsqu'une entreprise décide de se lancer dans une politique RSE, elle s'engage à être totalement transparente sur ses avancées et doit communiquer de manière régulière sur celles-ci tout en prenant en compte les attentes de chacune des parties prenantes. L'intégration des parties internes se présente souvent par un suivi régulier du projet à travers des réunions, mais aussi à travers une implication active des parties internes en répondant intégralement à leurs attentes. Les parties externes réclament avant tout de la transparence. À titre d'exemple, pour des clients qui souhaitent acheter un produit écoresponsable, l'entreprise doit être notamment en mesure de fournir entièrement les informations concernant l'origine et les composants du produit.

Ainsi, instaurer un suivi régulier avec des discussions collectives et une communication transparente entre les différentes parties prenantes permet sur le long terme d'assurer la confiance de chacun. L'écoute et l'échange sont les clés pour instaurer une démarche RSE efficace sur le long terme.

c) État des lieux de la RSE en France

Comme nous l'avons vu précédemment, la RSE en France repose sur un cadre juridique porté par les lois NRE et Grenelle. Depuis, d'autres réglementations ont vu le jour afin d'accélérer la mise en place de démarche RSE au sein des entreprises françaises. En 2015 est promulguée la loi de transition énergétique pour la croissance verte (Loi TEE) qui vise selon le Ministère de la transition écologique « à permettre à la France de contribuer plus efficacement à la lutte contre le

dérèglement climatique et à la préservation de l'environnement, ainsi que de renforcer son indépendance énergétique tout en offrant à ses entreprises et ses citoyens l'accès à l'énergie à un coût compétitif »¹¹.

Concrètement, cette loi consiste à réduire davantage l'empreinte écologique dans les usages énergétiques des entreprises et particuliers. Deux ans plus tard, en 2017, interviendra la dernière régulation en date concernant l'approfondissement de la démarche RSE avec la loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre. Selon le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, cette loi va obliger les entreprises « à mieux maîtriser les risques de toute nature associés à leur chaîne de sous-traitance »¹². Cette loi concerne uniquement les grandes entreprises de plus de 5 000 salariés et a pour objectif de prévenir de possibles risques de corruption, de risques environnementaux et de risques d'entraves aux droits humains.

Cet ensemble de normes permet aujourd'hui à la France d'être très bien classée en matière d'élaboration de politique RSE au sein de ses entreprises. Ecovadis qui est la plateforme d'évaluation des performances RSE dépendant du ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, a mené une étude très riche sur deux ans, d'octobre 2016 à octobre 2018¹³ afin d'établir un comparatif des performances RSE des entreprises françaises avec celles des pays de l'OCDE¹⁴ et des BRICS¹⁵. Pour réaliser cette étude, Ecovadis s'est basé sur une sélection de 21 critères réunis autour de 4 thématiques : social, environnement, droits de l'Homme, éthique, achats responsables.

D'après cette étude, la France occupe la troisième place du classement des entreprises engagées en RSE avec un taux d'engagement moyen de 51% derrière la Suède (53,7%) et la Finlande (53,3%). Les pays de l'OCDE ont un engagement moyen d'environ 46,5% et les BRICS de 37,3%. Lors d'une

11 Définition de la Loi TEE promulgué le 18 août 2015 et portée par la ministre de l'Environnement Ségolène Royale (<https://www.ecologie.gouv.fr/loi-transition-energetique-croissance-verte>).

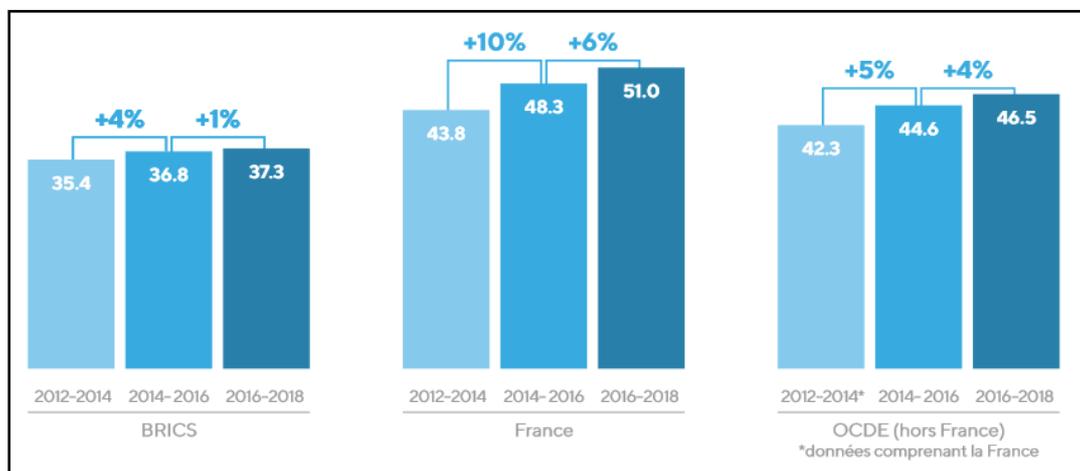
12 Loi sur le devoir de vigilance promulguée le 27 mars 2017 qui complète les normes déjà existantes concernant la RSE. (<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2017/05/09/devoir-de-vigilance-des-societes-meres-et-des-entreprises-donneuses-d-ordre>).

13 Ecovadis, « Comparatif de la performance RSE des entreprises françaises avec celles des pays de l'OCDE et des BRICS ». Le médiateur des entreprises Édition 2019. 27 pages.

14 OCDE : Allemagne, Australie, Autriche, Belgique, Canada, Chili, Corée du Sud, Danemark, Espagne, Estonie, États-Unis, Finlande, Grèce, Hongrie, Irlande, Islande, Israël, Italie, Japon, Lettonie, Lituanie, Luxembourg, Mexique, Norvège, Nouvelle-Zélande, Pays-Bas, Pologne, Portugal, République slovaque, République tchèque, Royaume-Uni, Slovénie, Suède, Suisse, Turquie.

15 BRICS : Brésil, Russie, Inde, Chine, Afrique du Sud.

première enquête réalisée de 2012 à 2014, la France occupait la septième position (45%), ce qui montre une évolution positive des engagements en RSE de la part des entreprises françaises. La France enregistre même la plus forte progression avec une augmentation de 6% d'engagement.



Scores globaux RSE (BRICS, France et OCDE)

(Source : Ecovadis, 2019)

Sur les 20 000 entreprises étudiées pour l'ensemble des territoires, 3 000 sont françaises dont 16% de grandes entreprises. Ce sont surtout les grandes entreprises françaises qui sont engagées dans une RSE en France avec 77% d'engagement contre 70% pour les PME et ETI. Si la France performe dans la plupart des thématiques étudiées de l'enquête où elle conserve sa troisième position, dans la catégorie de l'éthique (qui relève de pratiques de corruption notamment), le pays tombe à la 16^e place. Néanmoins, suite à la mise en place de la loi Sapin II en 2017¹⁶ qui vise à lutter contre la corruption, la situation devrait s'inverser durant les prochaines années.

En 2016, l'INSEE a mené une autre enquête auprès de l'ensemble des entreprises françaises comptant au minimum 20 salariés afin de mesurer leur implication dans une démarche de développement durable telle que la RSE¹⁷. Cette enquête traite différentes thématiques (social, environnement, sociétal, gouvernance et RSE), mais je me suis uniquement intéressé à la partie concernant la RSE. Cette enquête de l'INSEE va nous permettre d'observer la popularité de la démarche RSE au niveau national. En 2016, 59% des entreprises d'au moins 20 salariés déclarent avoir « déjà entendu parler » de la RSE dont 45% ont l'impression de mener des actions dans cette

16 Loi entrée en vigueur le 1er juin 2017 qui vise à la transparence, à la lutte contre la corruption et à la modernisation de la vie économique. (lemondedudroit.fr).

17 INSEE, «Les entreprises et le développement durable en 2016». Paru le 9 mai 2019.

logique et 14% non. Plus les entreprises sont grandes, plus la connaissance de la démarche RSE est importante (96% des entreprises de plus de 500 salariés en ont déjà entendu parler contre 50 % des entreprises de 20 à 49 salariés).

Concernant les secteurs d'activités, ce sont les secteurs de l'énergie et de l'environnement qui sont le plus engagés dans une démarche RSE suivis de l'immobilier. Sans surprise, les secteurs les moins engagés correspondent principalement aux entreprises plus petites comme le commerce de détail et des services personnels. Ce sont des secteurs beaucoup moins informés du principe en lui-même de la RSE et souvent l'environnement ne figure pas dans leur priorité en raison des faibles moyens financiers des plus petites entreprises, ce qui explique leur faible engagement.

Les différentes enquêtes menées sur la thématique de la RSE font ressortir que cette notion est certes en France de plus en plus présente, mais reste encore obscure pour beaucoup. En effet, de nombreuses entreprises mettent en place des mesures pour respecter l'environnement chacune de leur côté sans pour autant se déclarer engager dans une politique RSE. L'enquête de l'INSEE révèle également que certaines entreprises mettent en place des mesures relevant de la RSE alors qu'elles ne connaissent pas le concept tandis que d'autres déclarent ne mener aucune action RSE alors même qu'elles en ont déjà mis en place. Il y a donc un problème de communication sur la définition du principe en lui-même qui reste encore flou pour un grand nombre d'entreprises.

2) Une implication tardive du secteur touristique dans la RSE : le cas des offices de tourisme

a) Tourisme et RSE

- **Tourisme et développement durable :**

Il faut remonter à 1995 pour observer le premier rapprochement entre le tourisme et le développement durable. Pour rappel, le développement durable désigne « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »¹⁸. C'est lors de la Conférence mondiale du tourisme durable de Lanzarote (île de l'archipel des Canaries en Espagne) que les 27 et 28 avril 1995 sont définis les premiers principes du tourisme durable. Émerge alors la notion de tourisme durable qui signifie selon l'Organisation Mondiale du Tourisme que « le tourisme tient pleinement compte de ses impacts économiques, sociaux et environnementaux actuels et futurs, en répondant aux besoins des visiteurs, des professionnels, de l'environnement et des communautés d'accueil ». C'est donc une pratique qui vise le respect des trois piliers du développement durable (l'environnement [la nature], le social [les individus] et l'économie [les retombées économiques]).

Le pilier environnemental est l'aspect que nous percevons la plupart du temps puisque c'est celui qui est davantage mis en avant dans le tourisme en relevant de la question paysagère et du patrimoine naturel et culturel d'une destination. L'aspect social dans le secteur touristique relève plutôt des écogestes que l'on peut effectuer au quotidien, mais aussi de l'accessibilité des territoires à tous et à l'égalité des genres dans le milieu professionnel. Enfin, l'aspect économique concerne plutôt la rentabilité des mesures éthiques qui vont être mises en place tout comme la réussite de l'équilibre des mesures sociales et environnementales qui permettent à l'entreprise concernée de rester économiquement viable.

Le schéma ci-dessous permet d'illustrer les précédents propos et de simplifier l'analyse du concept de tourisme durable :

¹⁸ Déclaration de l'ancienne Premier ministre de Norvège, Gro Harlem Brundtland qui a présidé la rédaction du rapport de Brundtland en 1987 et définit officiellement pour la première fois la notion de développement durable.

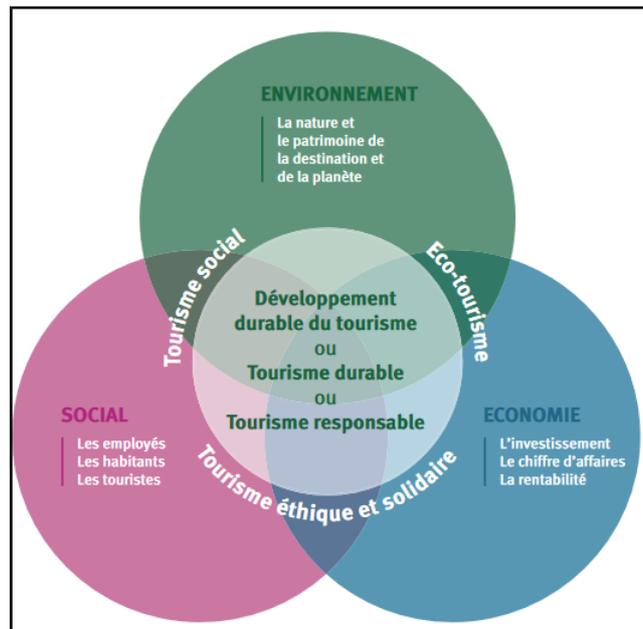


Schéma du Tourisme durable

(Source : Atout France)

Le tourisme est particulièrement néfaste pour l'environnement avec des flux de population qui dégradent les ressources locales. La réduction des dégradations que porte le tourisme sur les territoires est un véritable défi pour les destinations touristiques qui n'ont d'autres choix que de s'orienter vers une forme de tourisme durable. Cette tendance s'observe de plus en plus dans le monde et elle s'est notamment accentuée durant la crise du Covid-19 qui a poussé les destinations à repenser autrement leur manière d'accueillir les visiteurs. L'OMT a d'ailleurs lancé un programme nommé « *One Planet* » qui vise une sortie de crise avec un tourisme durable plus fort et faire de la durabilité la nouvelle norme pour toute l'industrie touristique¹⁹. L'OMT souhaite accélérer le développement du tourisme durable, se fixant comme horizon l'année 2030 pour relever au mieux les défis posés par le changement climatique sur le tourisme.

En France, l'industrie touristique se réorganise aussi et pense à l'après-Covid. Cependant, rien ne nous dit encore que les pistes évoquées aujourd'hui seront effectivement appliquées sur le long terme dès que le monde du tourisme sera en sortie de crise. Comme le montre E. Briant, M. Bechet, C. Machemehl et A. Suchet dans leur article « Utopies d'un tourisme en renouvellement »²⁰, en évoquant le fait que « le tourisme semble dans une période charnière où

19 Organisation Mondiale du Tourisme. « La durabilité comme nouvelle norme, une vision pour l'avenir du tourisme », 5 juin 2020. (<https://www.unwto.org/fr/covid-19-oneplanet-reprise-responsable>).

20 Emmanuel Briant, Marc Bechet, Charly Machemehl et André Suchet, « Utopies d'un tourisme en renouvellement. », Téoros, 2020.

va s'imposer un lien entre un lieu, des habitants et des visiteurs ». Le tourisme de proximité, les activités de loisirs naturelles, l'utilisation de circuits courts sont les pistes sur lesquelles les destinations souhaitent s'orienter. Certains acteurs touristiques expérimentaient déjà cette forme de tourisme responsable et se trouvent donc confortés dans leur démarche tandis que d'autres vont devoir s'adapter et mettre en œuvre ces nouvelles pratiques. Il est tout de même possible de s'interroger si cette nouvelle forme de tourisme ne serait-ce que provisoire et dès l'éventuelle vision d'une sortie de crise, les pratiques touristiques de la période pré-Covid reprennent le dessus avec un marché tombant à nouveau dans la surconsommation des destinations.

Ainsi, l'engagement des entreprises touristiques dans des programmes de durabilité est essentiel pour développer davantage le tourisme durable au sein des destinations touristiques. La crise sanitaire du Covid-19 a dans un sens eu des effets bénéfiques puisqu'elle a permis d'accélérer le processus de développement du tourisme durable sur des destinations encore peu impliquées. Cette évolution doit néanmoins s'inscrire sur le long terme d'où la nécessité d'élargir l'application de la démarche RSE à toutes les structures touristiques qui serait fondamentale à l'implantation de pratiques touristiques éthiques pérennes.

- État des lieux de la RSE dans le secteur touristique :

En France, contrairement à d'autres secteurs, l'industrie touristique est peu structurée en RSE. En effet, le tourisme a beaucoup tardé avant de percevoir les premiers engagements vers la fin des années 2000 qui restent toutefois timides. Néanmoins, ce n'est pas parce que les engagements sont faibles que l'industrie du tourisme ne se soucie pas des enjeux environnementaux. Comme nous l'avons vu précédemment, le monde du tourisme souhaite désormais se réorganiser en s'orientant vers un développement de pratiques touristiques plus responsables. Mais ces changements ne s'observent pas, ou peu au travers des engagements dans la RSE, mais plutôt sur des actions propres à chaque organisme de manière isolée et difficilement identifiables.

Ce constat, j'ai pu m'en rendre compte lorsque j'ai pris contact avec l'ensemble des Comités Régionaux du tourisme en France afin de me renseigner sur le nombre d'offices de tourisme engagés dans une RSE sur le territoire métropolitain. Sur les treize Comités Régionaux français

contactés, dix m'ont apporté une réponse²¹. En complément de leurs réponses concernant mon interrogation sur la question des offices de tourisme dont on reparlera un peu un peu plus tard, les CRT m'ont également apporté d'autres éléments. En effet, beaucoup m'ont indiqué qu'une grande majorité des entreprises touristiques situées dans leur région ne sont pas structurées dans une démarche RSE, mais restent néanmoins engagées dans des démarches qualité et de développement durable.

Concernant les organismes de tourisme régionaux (CRT) et départementaux (ADT), le constat est identique, aucun engagement officiel dans une RSE, mais des politiques isolées de tourisme durable même si certains souhaitent franchir prochainement le pas comme c'est le cas des régions Centre-Val de Loire, Nouvelle-Aquitaine et Provence-Alpes-Côte d'Azur. La région Bretagne quant à elle lance son propre programme pour un développement du tourisme durable sur son territoire nommé « *Fair Breizh* » qui vise à accompagner, structurer et valoriser des offres de tourisme responsable en Bretagne.

Les CRT contactés m'ont également indiqué que parmi les organismes qui souhaitaient s'engager, un autre obstacle totalement inattendu est venu perturber la mise en place. En effet, la pandémie du Covid-19 a considérablement freiné voir complètement stoppé les engagements prévus ou en projet de nombreuses structures ayant désormais d'autres priorités à gérer et ont reporté cela ultérieurement, mais sans calendrier précis. La RSE tend donc vraisemblablement à se développer davantage d'ici les prochaines années dans le tourisme qui est aujourd'hui dans l'attente d'une sortie de crise qui se soldera ensuite par de multiples engagements dans une politique RSE.

L'engagement en RSE reste donc en France marginal dans l'industrie touristique. Les lignes semblent toutefois bouger puisque de nombreux acteurs touristiques ont pris conscience de l'enjeu de se diriger vers ce type de politique qui devrait durant les prochaines années prendre une plus grande importance dans ce secteur. Tous les acteurs de la filière ont la capacité à mettre en place une démarche RSE au sein de leur établissement (hôtellerie, établissements de loisirs, offices de tourisme, etc.). Dans notre cas, ce sont les offices de tourisme qui vont retenir notre attention et constituer notre principal élément d'analyse pour la suite de ce travail de recherche.

21 Seuls les CRT d'Auvergne-Rhône-Alpes, de Normandie et de Corse n'ont pas répondu à ma requête.

b) Des offices de tourisme engagés pour un tourisme durable, mais *quid* de la RSE ?

Tout comme l'ensemble des acteurs du secteur touristique, il est difficile de mesurer avec précision l'engagement des offices de tourisme dans la RSE si ce n'est qu'il est tout aussi tardif que répandu. Pourtant contrairement aux autres entreprises de la filière, les offices de tourisme se présentent comme des éléments clés de la diffusion du tourisme durable au sein des destinations touristiques.

Afin de mesurer précisément l'engagement des offices de tourisme dans une démarche RSE, j'ai contacté dans un premier temps la toute récente Fédération nationale des organismes institutionnels de tourisme « ADN Tourisme » qui est le résultat de la fusion des trois fédérations historiques du tourisme : Offices de Tourisme de France, Tourisme & Territoires et Destination Régions²². Cette nouvelle entité localisée à Paris a vu le jour le 11 mars 2020 et a pour objectifs d'animer et d'accompagner l'ensemble de ses adhérents dans des démarches de progrès et de qualité dans une perspective d'agir pour un tourisme responsable et innovant pour les territoires. Madame Marie Guignon, chargée de la commission tourisme responsable au sein d'ADN Tourisme m'a répondu en m'indiquant qu'en raison de la création récente de cette commission, ils étaient actuellement en cours de finalisation du recueil d'informations sur ce sujet et que les résultats finaux du recensement des offices de tourisme français engagés dans une RSE ne seraient accessibles qu'à partir du début du mois de juin, ce qui était malheureusement trop tard pour mon étude.

C'est pour cette raison que j'ai décidé de contacter l'ensemble des CRT afin qu'ils puissent m'apporter une réponse. Ce sont les services chargés du relai auprès des offices de tourisme de leur territoire qui m'ont répondu. Beaucoup n'étaient pas en mesure de répondre à mon interrogation, car cela nécessite une enquête de grande ampleur qui demande du temps, ils m'ont alors souvent demandé de contacter les offices de tourisme au cas par cas. Malgré l'intérêt de cette opération, cela nécessiterait un travail d'approfondissement de plusieurs mois, je ne me suis donc pas engagé sur cette voie en raison du peu de temps dont je disposais. Parmi ceux qui étaient en mesure de me transmettre des données, c'était pour m'indiquer qu'aucun office de tourisme n'était engagé pleinement dans la RSE comme c'était le cas des régions Centre-Val de Loire et des

²² <https://www.adn-tourisme.fr/>.

Hauts-de-France. Les régions Nouvelle-Aquitaine, Grand Est et Île-de-France m'ont quant à elles indiquées que certains établissements traités des aspects de la RSE, mais n'étaient pas engagés pleinement dans une démarche. Tout comme les autres structures touristiques, beaucoup d'offices de tourisme sont engagés chacun de leur côté et mènent des politiques durables et de qualité au sein de leur structure voire même traitent certaines problématiques particulières de la RSE (écogestes, labellisation durable, etc.), mais ne font pas figure d'un engagement complet dans cette démarche. Il est donc particulièrement difficile d'identifier avec précision les structures engagées ou non sans réellement prendre contact avec les organismes les uns après les autres. J'ai donc décidé de seulement m'intéresser à une seule région afin de mesurer le degré d'engagement des offices de tourisme dans la RSE. Mon choix s'est porté sur la région Occitanie pour ensuite me focaliser sur le département de l'Hérault. Madame Sophie Mercier, directrice du pôle ingénierie de l'offre au sein du CTRL Occitanie²³, m'a indiqué que sur les 364 offices de tourisme que compte la région Occitanie, 16 sont actuellement pleinement engagés dans une RSE et 3 ADT (Hérault, Lot et Tarn-et-Garonne) sur les 13 que compte la région.

Le département de l'Hérault étant le territoire d'Occitanie le plus avancé sur la question de la RSE dans les offices de tourisme, j'ai décidé de contacter Mme Lucie Vincent, qui est chargée du relai des offices de tourisme du département au sein d'Hérault Tourisme. Aujourd'hui, sur les 45 offices de tourisme que compte l'Hérault, 6 sont pleinement engagés : les OT de Béziers-Méditerranée, de Frontignan, de Marseillan, de Sète, du Lodévois et Larzac à Lodève et l'OTI Archipel de Thau à Mèze. Les offices de tourisme du Canal du Midi de Saint-Chinian et de la Domitienne situé à Colombiers doivent également s'engager très prochainement, ce qui portera le nombre à 8. L'OTI de Saint-Guilhem Vallées de l'Hérault situé à Gignac quant à lui n'est pas engagé pleinement dans une RSE, mais traite seulement une partie de ses aspects et mène une politique de tourisme durable en parallèle.

Ainsi, nous pouvons nous rendre compte que même s'il est difficile de clairement identifier les structures qui sont engagées, l'exemple de la région Occitanie montre que la part d'implication reste faible. En revanche, comme les autres entreprises touristiques, les offices de tourisme mènent de nombreuses politiques durables sans forcément s'impliquer dans une RSE. Comme le

23 CTRL Occitanie : Comité Régional du Tourisme et des Loisirs Occitanie.

dit Mme Vincent « le souci c'est ce qu'on entend par engager en RSE »²⁴. C'est toute la difficulté de la démarche RSE dans le domaine du tourisme, c'est-à-dire qu'il faut réussir à différencier ceux qui se lancent pleinement dans la démarche et les autres qui réalisent uniquement certains de ses aspects en parallèle de politiques durables. D'autres offices de tourisme pensent également que la RSE n'est pas de leur ressort, mais concernerait plutôt les collectivités, les départements, les régions qui seraient chargés eux-mêmes d'appliquer au tourisme cette politique au sein de leur secteur d'influence.

Certains territoires réussissent toutefois à se démarquer comme c'est le cas du département de l'Hérault qui fait figure d'exemple dans la région en multipliant les engagements d'offices de tourisme dans la démarche RSE. Toutefois, une analyse plus poussée du territoire national est nécessaire afin de possiblement mettre en exergue des départements ayant des offices de tourisme tout aussi bien impliqués dans ce type de politique.

c) L'ancrage local des offices de tourisme, un levier à la diffusion du tourisme durable ?

Les offices de tourisme disposent d'un ancrage territorial indéniable. Leur implantation locale constitue un atout de taille à la diffusion du tourisme durable dans la destination. Les offices de tourisme se présentent parmi les organismes touristiques les plus proches des touristes. Ces organismes constituent généralement le premier rapport entre le touriste et la destination.

En effet, au préalable même du séjour, les touristes peuvent déjà être amenés à être en contact avec les offices de tourisme pour se renseigner sur leur destination soit par une visite du site internet, soit directement par des échanges téléphoniques ou mails. D'autres déjà sur place, privilégient souvent avant même de partir à la découverte de leur lieu de villégiature, de franchir les portes des offices de tourisme afin d'obtenir toutes les informations nécessaires au bon déroulement de leur séjour. Cette proximité et surtout la confiance qu'ont les visiteurs dans les offices de tourisme, fait de ces structures l'un des meilleurs moyens pour engager une démarche de sensibilisation au tourisme durable auprès des visiteurs.

Le lien qu'entretiennent donc ces structures touristiques avec l'ensemble des acteurs de la filière ou non permet de faciliter l'instauration d'actions de sensibilisation auprès de leurs interlocuteurs qui seraient plus efficaces qu'une politique menée sur une échelle plus large.

24 Échanges réalisés par mail le 6 avril 2021.

De nombreux offices de tourisme sont aujourd'hui impliqués dans des mesures de développement durable. Celles-ci correspondent souvent à une mise en avant du « *slow* tourisme » avec par exemple l'élaboration de circuits touristiques promouvant l'utilisation des mobilités douces telles que le vélo et la randonnée, mais également par des actions de communication qui évoquent les bons gestes à adopter au quotidien lors du séjour dans la destination, etc.

L'affection des offices de tourisme pour le développement du tourisme durable qui se démocratise progressivement au sein de leur structure renforce l'intérêt d'un engagement de leur part dans une démarche RSE.

Mademoiselle Lauren Broersen, animatrice écologique du territoire au sein de l'Office de Tourisme Béziers-Méditerranée, partage cette constatation. J'ai rencontré Mlle Broersen au début de mon stage afin de m'entretenir avec elle concernant la démarche RSE²⁵. L'OT Béziers-Méditerranée s'est en effet lancé dans la démarche RSE depuis janvier 2020 afin de mettre au coeur de leur stratégie de développement les enjeux environnementaux. Lauren Broersen, étudiante en alternance dans le cadre de son Master 2 TIC appliquées au développement des territoires touristiques à l'ISTHIA²⁶ du Campus de Foix, participe pleinement depuis janvier 2020 à mettre en place et à coordonner la démarche RSE de l'OT Béziers-Méditerranée conjointement avec sa responsable Madame Magali Catala (responsable du pôle Qualité). Ma rencontre avec elle avait pour objectif de disposer de toutes les clés nécessaires de la mise en place d'une démarche RSE au sein d'un office de tourisme afin de m'aiguiller sur des pistes à aborder lors de mon stage au sein de l'office de tourisme de Sète.

Selon Lauren Broersen, la transversalité du secteur touristique est un atout au développement du tourisme durable puisqu'il est possible d'agir sur divers domaines de compétences allant de la gestion des déchets jusqu'aux transports, ce qui permet d'observer de nombreux impacts vertueux. Même si le champ d'action des offices de tourisme est limité en raison de leurs compétences spécifiques, il n'en reste pas moins un excellent moyen de persuasion pour développer la politique RSE auprès des principaux acteurs du territoire²⁷.

25 Rencontre ayant eu lieu le 3 mars 2021 au sein des bureaux de l'Office de Tourisme Béziers-Méditerranée à la Maison de l'Habitat (1 Avenue Président Wilson, 34500 Béziers).

26 ISTHIA : Institut Supérieur du Tourisme de l'Hôtellerie et de l'Alimentation de l'Université de Toulouse Le Mirail.

27 Propos tenus par Lauren Broersen en réponse d'un questionnaire réalisé par mail le 9 avril 2021 (voir annexe 5, p.100).

L'engagement des offices de tourisme dans une démarche RSE est donc perçu comme un très bon point de départ pour espérer une sensibilisation de l'ensemble des acteurs du territoire concerné au tourisme durable. Toute l'importance pour réussir l'implication des offices de tourisme dans la RSE est de jouer sur la carte de la transparence notamment en terme de communication auprès de l'ensemble des collaborateurs et des parties prenantes (socioprofessionnels, collectivités associations, touristes, etc.). Si cette transparence n'est pas au rendez-vous, la politique RSE perd toute de sa crédibilité aux yeux des professionnels du tourisme du territoire qui se garderaient bien l'envie de se lancer à leur tour. C'est pour cette raison que la démarche en interne doit être correctement réglée afin de donner une image irréprochable de cette démarche et montrer sa faisabilité avant d'émettre des propositions auprès des professionnels.

Ainsi, l'instauration de la RSE au sein des offices de tourisme est un bon début à la diffusion du tourisme durable au sein des destinations, mais cela ne suffit pas. Si l'on souhaite adopter une véritable stratégie de tourisme durable sur un territoire, il faut aller plus loin. L'ancrage local des offices de tourisme est un véritable levier au développement du tourisme durable, il faut donc en saisir toutes les opportunités. Prendre en compte toutes les parties prenantes et les intégrer pleinement au projet est fondamental, mais il faut également en assurer le suivi et l'accompagnement. C'est donc un travail de sensibilisation qui doit être mené auprès des professionnels du tourisme du territoire. Une fois cette démarche de sensibilisation effectuée, les offices de tourisme doivent inciter ces mêmes professionnels à se lancer dans une RSE. D'où la nécessité d'être irréprochable sur leur propre politique menée en interne qui doit servir d'exemple afin d'élargir le socle du tourisme durable présent sur le territoire.

d) La mise en place de la démarche RSE au sein des offices de tourisme

Présenter comme une véritable démarche de progrès pour les offices de tourisme, la mise en place de la RSE dans ces structures suit une stratégie d'instauration précise qui peut se résumer en trois points : l'engagement, l'accompagnement et la sensibilisation, la communication.

- L'engagement de la structure :

L'engagement de la structure relève de la compréhension de celle-ci et de ses salariés de l'ensemble des enjeux relevant du développement durable. L'objectif de cette étape étant d'instaurer au sein de la structure tous les éléments nécessaires au respect du développement durable qui ne seraient éventuellement pas appliqués correctement. Ces éléments peuvent correspondre au tri des déchets, aux économies d'énergie, l'adoption des écogestes au bureau, l'instauration d'une politique d'achats responsables, etc. Tout cela se réalise au début du lancement de la démarche RSE au sein de l'office de tourisme en question. Pour rappel, toute application de la RSE en entreprise quelque soit son secteur d'activité se déroule généralement en quatre étapes : le pré-diagnostic (désignation en interne de l'équipe chargée du déploiement de la RSE), le diagnostic (état des lieux des pratiques de l'office et mise en lumière de ses forces et faiblesses), le plan d'action (choix des actions à mettre en place) et la communication (veiller au respect des mesures et à la promotion de la démarche en externe). La communication rentrera cependant dans le cas des offices de tourisme dans une étape différente de l'engagement de la structure.

Le plus important lors de l'engagement est de réussir à mobiliser toute l'équipe interne qui sera chargée d'appliquer les actions mises en place. Une fois que l'office de tourisme est pleinement engagé dans la démarche, il n'est pas forcément nécessaire d'instaurer la totalité des actions choisies lors de l'élaboration du plan d'action avant de passer à l'étape de sensibilisation et d'accompagnement des parties prenantes. Toutefois, plus il y a d'actions mises en place et appliquées correctement, plus cela singularise son exemplarité en la matière et rend la démarche crédible lorsque l'office de tourisme décide de se lancer dans l'accompagnement des touristes et des acteurs locaux.

- L'accompagnement et la sensibilisation des parties prenantes externes :

Chaque office de tourisme dispose de ses propres parties prenantes externes. Il est néanmoins possible d'identifier des acteurs potentiellement mobilisables similaires entre les structures : les touristes, les habitants locaux, les collectivités et les socioprofessionnels.

Concernant les touristes et les habitants locaux, c'est surtout un travail de sensibilisation qui est mené. Cette sensibilisation peut se retranscrire à travers de simples messages bienveillants sans accusations qui cherchent à faire adopter les bons gestes respectueux de l'environnement. Ces messages peuvent aussi bien être transmis sur le terrain lors d'événements organisés par l'office, à l'accueil des visiteurs et des habitants au sein de l'office ou par téléphone, sur les réseaux sociaux, dans les guides touristiques, etc.

Pour ce qui est des bons gestes solidaires et durables à adopter, il existe des exemples originaux pour les diffuser. Par exemple, l'OT Monts et Lacs en Haut Languedoc de Lacaune dans le Tarn a lancé en 2019 un projet axé sur la solidarité en établissant un lien avec la population locale. Le concept était que durant les fêtes de Noël, les habitants volontaires déposaient dans des boîtes cadeaux des affaires personnelles dont ils ne voulaient plus, de simples messages, de la nourriture ou des produits de soin. Ces boîtes étant ensuite redistribuées par l'OT Monts et Lacs en Haut Languedoc auprès de personnes démunies du territoire²⁸.

La technique du *nudge*²⁹ est également souvent adoptée. Cette méthode consiste à inciter les personnes à réaliser une bonne action de façon originale sans qu'elles s'en rendent forcément compte. Par exemple, installer des stickers sur le sol autour d'une poubelle de façon à donner l'illusion des démarcations d'un terrain de basket avec la poubelle qui fait office de panier. Les cendriers de sondage se présentent aussi comme étant une forme de *nudge*. Ces cendriers interactifs disposent de deux colonnes où il faut jeter son mégot de cigarette. Une question et deux réponses sont proposées à la personne et celle-ci doit déposer son mégot dans la colonne correspondant à sa réponse. L'objectif étant de réduire le nombre de mégots de cigarettes jetés au sol.

Les collectivités quant à elles sont plutôt dans l'accompagnement des mesures. Les offices de tourisme peuvent compter sur le niveau de pouvoir des collectivités afin d'obtenir un soutien financier des initiatives mises en place. Les collectivités peuvent également jouer un rôle de relai concernant des compétences sur lesquelles les offices de tourisme n'ont pas la main en particulier

28 Initiative présentée lors d'un atelier sur le tourisme durable réunissant l'ensemble des personnels de direction des offices de tourisme du département de l'Hérault et limitrophes réalisé le 2 mars 2021 auquel j'ai pu assister.

29 Le *nudge* (traduction de « coup de coude » en anglais) est une technique de l'économie comportementale qui cherche à influencer nos comportements en nous influençant dans un sens qui correspond mieux à l'intérêt général. (<https://www.franceculture.fr/emissions/hashtag/connaissez-vous-le-nudge>).

sur la question des transports. En effet, dans le cadre de la RSE, les offices de tourisme doivent être capables de promouvoir les déplacements en mobilité douce et donc être exemplaires en ayant la connaissance d'alternatives à l'usage de la voiture.

Enfin, concernant les socioprofessionnels, c'est à la fois un travail d'accompagnement et un travail de sensibilisation qui doivent être menés. Comme nous l'avons indiqué précédemment, la sensibilisation intervient une fois que l'office de tourisme estime être irréprochable en interne dans l'application des mesures RSE. L'étape de sensibilisation passe par une interrogation des professionnels sur leurs besoins qui peut prendre différentes formes (questionnaire, appel téléphonique, mail ou rencontre). La méthode qui se révèle la plus efficace est généralement la visite sur le terrain puisqu'elle permet d'identifier et de catégoriser clairement les différents problèmes. Une fois ce travail réalisé, les offices de tourisme rentrent dans une démarche d'accompagnement qui vise à s'assurer que les professionnels jouent le jeu et mettent en place différentes mesures en interne et en externe qui s'inscrivent dans une logique de démarche RSE.

- La communication :

La dernière étape s'inscrit en quelque sorte dans la continuité du travail de sensibilisation et d'accompagnement. Le but de la démarche de communication pour les offices de tourisme est avant tout de convaincre des bienfaits d'un engagement dans la RSE et de faire désormais la promotion uniquement d'un tourisme responsable pour le territoire. L'étape de la communication ne doit pas être négligée, car elle est tout aussi importante que les autres. En effet, à travers cette démarche, c'est l'image de la structure qui est renvoyée, elle doit donc être utilisée afin de donner une image positive avec des offices de tourisme engagés pour l'environnement. Cependant, tout doit rester dans la bienveillance et en aucun cas la structure ne doit accuser les comportements de chacun, mais doit plutôt chercher à responsabiliser. L'originalité et la créativité sont de mise afin de transmettre plus facilement les messages.

Conclusion Partie I

Cette première partie nous a permis d'établir un cadre précis de la démarche RSE afin d'apporter un éclaircissement sur toutes ses spécificités de manière globale et plus précisément dans le tourisme. La RSE est une politique complexe à aborder et reste un concept relativement flou pour beaucoup d'entre nous en dehors des secteurs des grandes entreprises et des secteurs de l'économie et du marketing où la démarche est particulièrement bien appliquée. La RSE relève avant tout d'un engagement nécessaire prenant en compte tout un ensemble de parties prenantes qui doivent être impliquées au projet dans une totale transparence de l'entreprise. Cette transparence constitue un élément indispensable à l'instauration d'une démarche RSE efficace sur le long terme. Mais désormais de plus en plus présente sur le territoire national, la RSE tend à s'affirmer comme la politique majeure du développement durable à l'échelle française.

Dans le tourisme en revanche, l'instauration de la démarche dans ce secteur s'est longtemps fait attendre, mais aujourd'hui encore, l'industrie touristique est faiblement structurée en RSE. De plus, il est souvent difficile d'identifier clairement les entreprises engagées pleinement dans cette démarche. On constate également la même chose concernant les offices de tourisme même si les lignes semblent toutefois bouger puisque de nombreuses structures souhaitent s'engager dans un avenir proche. Particulièrement engagés dans le développement du tourisme durable, les offices de tourisme constituent un élément clé à sa diffusion au sein des destinations. En effet, les offices de tourisme jouissent d'un ancrage territorial qui permet de créer un lien avec l'ensemble des acteurs territoriaux. Un engagement dans la RSE de la part des offices de tourisme est donc fondamental à la diffusion du tourisme durable au sein des destinations touristiques. Il est donc important de saisir cette opportunité et d'inciter davantage ces organismes à s'engager et à travailler avec l'ensemble des parties prenantes afin d'instaurer un climat de confiance sur le territoire et d'élargir les engagements en RSE dans nombreuses autres structures touristiques de la destination.

Partie II : L'Office de Tourisme de Sète et la RSE, l'illustration de l'engagement nécessaire d'un organisme touristique local à la diffusion du tourisme durable au sein d'une destination.

Introduction Partie II

L'implantation locale des offices de tourisme est un atout majeur au développement du tourisme durable au sein des destinations touristiques. La proximité qu'entretiennent ces organismes avec les citoyens et la confiance qu'ont ces derniers vis-à-vis des premiers permettent de faciliter la mise en place d'un travail de sensibilisation et d'actions qui s'avère plus efficace qu'une politique menée sur une échelle plus large. L'engagement des offices de tourisme dans une politique RSE serait donc nécessaire, voire essentiel à la diffusion du tourisme durable au sein des destinations touristiques. Comme nous l'avons vu précédemment, un engagement complet de la part des offices de tourisme en France dans ce type de politique reste toutefois timide. Néanmoins, certains ont décidé de franchir le pas comme nous allons le voir dans cette partie avec le cas de l'office de tourisme de Sète.

Après une présentation succincte des caractéristiques géographiques et touristiques du territoire sur lequel l'office de tourisme de Sète est implanté, nous nous attacherons d'analyser avec précision le déroulement de la mise en place de la démarche RSE au sein de l'OT de Sète en détaillant la succession de toutes les étapes de sa construction à son application. Mon expérience sur le terrain à travers mon stage réalisé sur place pendant 3 mois m'a permis de participer aux prémices de l'instauration de la démarche RSE au sein de l'OT³⁰ de Sète. Ainsi, dans cette partie, nous allons nous attarder avec beaucoup plus d'attention sur les débuts de sa mise en place plutôt que sur les stratégies de communication³¹ adoptées plus tard par l'office même si nous essayerons néanmoins d'évoquer les premières pistes envisagées par celui-ci.

30 Abréviation désignant le terme d'Office de Tourisme que nous emploierons régulièrement lors de notre étude.

31 Les méthodes de communication adoptées par l'office de tourisme de Sète visant à communiquer l'obtention de la certification RSE par l'OT auprès des socioprofessionnels, partenaires, citoyens, etc.

1) Éléments de présentation du territoire d'étude

a) Présentation du cadre géographique

La ville de Sète est une commune emblématique de la côte méditerranéenne. Située à l'extrême est de la région Occitanie sur le littoral languedocien dans le département de l'Hérault, Sète est une cité portuaire parmi les plus importantes du pourtour méditerranéen avec Marseille, Toulon et Port-la-Nouvelle³². Avec ses 43 229 habitants³³, Sète jouit d'un environnement géographique particulièrement attractif puisqu'elle est située entre la lagune de Thau à l'est avec son étang célèbre pour ses huîtres et la mer Méditerranée à l'ouest. Ce petit bout de terre formant presque une île (« l'île singulière »³⁴) dominée par l'emblématique Mont Saint Clair (haut de 175m), dispose d'un climat et de caractéristiques paysagères et patrimoniales d'exception contribuant ainsi pleinement à son développement. Nous reviendrons dans la prochaine partie sur ces caractéristiques paysagères, patrimoniales et surtout culturelles qui sont les clés de l'attractivité touristique de la ville.



Localisation de la ville de Sète

(Source : Occitanie Sud de France)

32 Ministère de la Transition Écologique , « Acteurs, réseau et activités portuaires en France », le 9 mars 2021. (<https://www.ecologie.gouv.fr/acteurs-reseau-et-activites-portuaires-en-france>).

33 Au dernier recensement de l'INSEE en 2017.

34 La ville de Sète est souvent surnommée « l'île singulière » en raison de sa situation entre deux étendues d'eau (la mer méditerranée et l'étang de Thau), une expression due au poète Paul-Valéry, natif de la commune.

Le tourisme joue un rôle très important dans la vie économique de la commune, c'est même une de ses principales ressources. Mais le secteur portuaire de Sète est également un autre atout économique phare de la ville. Entre le port de commerce avec ses dizaines de cargos qui chargent et déchargent des milliers de conteneurs chaque semaine et le port de pêche qui constitue une des principales activités du territoire sétois fait du secteur portuaire, une véritable manne d'emplois dans le bassin de Thau. Le port de Sète est également spécialisé dans le transport de passagers puisqu'en 2018, celui-ci a accueilli 256 000 passagers³⁵. Ce nombre comptabilise les passagers des ferrys (141 000 en 2018) et des bateaux de croisières (115 000 en 2018). Les ferrys réalisent des lignes régulières entre différents pays du bassin méditerranéen dont les plus nombreuses se font à destination des pays du Maghreb. Les bateaux de croisières sont quant à eux de plus en plus nombreux à faire escale à Sète (78 bateaux en 2018), et la ville entend bien continuer sur cette lancée et développer davantage les aménagements pour les croisiéristes, car les bateaux de croisières apportent des milliers de touristes issus du monde entier suscitant de nombreuses retombées économiques pour Sète. Cependant, cette volonté d'amplifier l'accueil de bateaux de croisières va à l'encontre de l'idée d'une diffusion du tourisme durable sur le territoire sétois.

Comme nous venons de le voir avec le transport maritime, les infrastructures de transports sont un autre atout non négligeable pour le développement économique et touristique de la ville. En effet, Sète se situe au carrefour de l'autoroute A9 qui est l'axe majeur reliant la France à l'Espagne et de l'autoroute A61 reliant la côte méditerranéenne à la côte atlantique. La ligne ferroviaire qui fait arrêt à Sète est également l'une des plus importantes du sud de la France puisqu'elle relie l'Espagne depuis le nord de la France. Enfin, Sète se situe à proximité de deux aéroports : l'aéroport de Montpellier Méditerranée et l'aéroport de Béziers Cap d'Agde situés tous les deux à une demi-heure de Sète ce qui lui confère un apport de flux touristiques supplémentaire essentiellement en période estivale.

Les infrastructures de transports jouent donc un rôle essentiel dans le développement de la ville de Sète, faisant de celle-ci un pôle touristique important de toute la côte languedocienne. Cependant, avec probablement une arrivée de plus en plus importante de bateaux de croisières à Sète dans les prochaines années, les conséquences environnementales et écologiques sur la ville seront une réalité à prendre en compte. C'est pour cette raison qu'il est intéressant de se

35 Port de Sète Sud de France (<http://www.sete.port.fr/fr>).

questionner dès aujourd'hui sur la capacité de la ville à promouvoir et développer une pratique touristique durable de son territoire.

b) Contextualisation du tourisme à Sète

La ville de Sète, par son charme et son authenticité séduit nombre de visiteurs chaque année qui viennent découvrir cette cité maritime qui a su préserver au fil des années ses traditions et son patrimoine culturel qui font de la commune, un lieu de villégiature de choix.

Contrairement aux nombreuses stations balnéaires qui caractérisent le littoral languedocien, le tourisme au sein de la ville de Sète n'a rien de récent. Dès le 19^{ème} siècle, Sète ou plutôt « Cette »³⁶ (telle était la véritable orthographe du nom de la commune depuis l'Ancien Régime), accueillait quelques milliers de visiteurs chaque année qui venaient principalement pour profiter de bains de mer. Cependant, le tourisme à cette époque n'était qu'anecdotique et la ville vivait essentiellement de la pêche, puisque celle-ci a pendant longtemps été une ville de négociants et de pêcheurs. Le port de Sète qui a fêté ses 350 ans en 2016 est un véritable symbole pour la ville. Construit par l'initiative de Colbert sous Louis XIV en 1666, l'objectif était à l'époque de favoriser les exportations des produits issus du Languedoc et permettait également de créer une ouverture sur l'étang de Thau et le Canal du Midi. Aujourd'hui encore, Sète qui a su préserver ses traditions propose de découvrir son patrimoine maritime avec sa Criée aux poissons, ses nombreux chalutiers accostés aux quais du canal Royal, ses visites guidées et une multitude de festivités.

Les années 1960 qui marquent la mise en place du Plan RACINE (plan d'aménagement gouvernemental) entraîneront une modification paysagère totale du littoral languedocien. Sète sera relativement épargnée par ce plan d'aménagement en raison de touristes déjà présents à Sète à cette époque, lui permettant de conserver une certaine authenticité. Ce n'est qu'à partir des années 1980-1990 que la ville va engager un développement du tourisme sur son sol en multipliant les infrastructures d'accueil. Aujourd'hui, Sète se présente comme une destination touristique culturelle et familiale. La culture occupe une place majeure dans la commune puisqu'elle dispose de nombreux atouts culturels dont nous allons reparler. C'est également une

36 Il faut attendre un arrêté ministériel en janvier 1928 pour que « Cette » devienne officiellement Sète afin d'éviter la confusion avec l'adjectif.

destination familiale en raison des nombreuses activités proposées à réaliser en famille, mais aussi avec ses 13km de plages qui font aussi de Sète, une station balnéaire.

Comme nous venons de le voir, Sète dispose de nombreuses caractéristiques qui lui permettent d'arborer un caractère unique et de séduire de nombreux visiteurs. Au-delà de son attrait patrimonial avec son dédale de rues qui serpentent les versants du Mont Saint-Clair et de son célèbre Canal Royal qui permet à la ville d'être renommée la « Venise languedocienne », c'est avant tout la culture qui est au centre de l'attention à Sète.

À Sète, la culture occupe une place centrale, ce qui lui vaut elle-même de se présenter comme une ville culturelle. La commune a d'ailleurs porté une candidature pour être élue « Capitale française de la culture » dont la première élection a eu lieu cette année en mars 2021. Aux côtés de 30 autres villes françaises candidates, Sète faisait partie des 9 candidatures retenues pour obtenir le prestigieux label³⁷. Malheureusement, malgré tous les efforts fournis et une candidature très soutenue à l'échelle locale, c'est la ville de Villeurbanne qui a été élue le 30 mars 2021, la première Capitale française de la culture. Cela n'efface pas moins l'empreinte très présente de la culture à Sète. De nombreuses figures du patrimoine culturel français sont en effet natifs du pays sétois tels que le poète et écrivain Paul-Valéry (1871-1945), l'acteur de théâtre et créateur du Festival d'Avignon Jean Vilar (1912-1971) ou encore le célèbre auteur-interprète Georges Brassens (1921-1981) qui est une fierté locale. Cette année marque le centenaire de la naissance de Georges Brassens, la ville met donc à l'honneur son artiste en organisant durant tout le long de l'année de nombreux événements et festivités afin de lui rendre hommage³⁸. L'office de tourisme de Sète participe d'ailleurs pleinement à ce centenaire en organisant une visite guidée inédite dans les rues de la ville pour partir sur les traces de sa vie d'artiste.

Les fêtes traditionnelles ne manquent pas également de rythmer les rues de la ville avec notamment la célèbre Fête de la Saint-Louis qui, avec 277 ans d'existence demeure le plus grand événement de l'année en rassemblant les foules chaque été sur les quais afin d'assister aux

37 Label attribué le 30 mars 2021 pour l'année 2022 par un jury chargé de départager les 9 villes retenues : Sète, Angoulême, Brest, Laval, Le Mans, Metz, Saint-Paul (La Réunion), CC du Val Briard et Villeurbanne. (<https://capitale-culture.fr/>).

38 Bénédicte Agoudetsé, « Centenaire de Georges Brassens : Sète fêtera son monument », *Le Parisien*, paru le 12 mars 2021. (<https://www.leparisien.fr/culture-loisirs/centenaire-de-georges-brassens-sete-fetera-son-monument-12-03-2021-8428264.php>).

tournois de joute, sport nautique traditionnel de la région. Sète est également célèbre pour ses nombreux spectacles musicaux et pièces de théâtre organisées tout le long de l'année que ce soit au sein du prestigieux Théâtre Molière en plein cœur de la ville ou alors au sein de l'ancien fort militaire (fort Saint-Pierre) reconverti aujourd'hui en amphithéâtre à ciel ouvert face à la mer Méditerranée. Enfin, Sète a servi et sert encore de décor pour le monde cinématographique. De grandes figures du cinéma ont choisi la cité maritime pour tourner leur film tels que Jean Gabin, Brigitte Bardot, Alain Delon, Agnès Varda, Catherine Deneuve, etc. Sans oublier les séries contemporaines fortes de succès (Candice Renoir et Demain nous appartient) qui permettent d'attirer des visiteurs au profil très varié.

Musées, gastronomie, musique, cinéma, traditions, il est difficile de citer toute l'offre culturelle de Sète tellement celle-ci foisonne de culture et c'est en grande partie ce qui participe à sa renommée à l'échelle locale et nationale.

Enfin, ce n'est peut-être pas forcément la première image qui nous vient à l'esprit lorsque l'on pense à Sète, mais la commune dispose de prestigieux sites naturels. Tout d'abord, sur le versant nord-ouest du Mont Saint-Clair il est possible de retrouver la forêt domaniale des pierres blanches, une pinède de 20 hectares permettant de parcourir les quelques sentiers pédestres menant au sommet du mont offrant une vue splendide sur tout le bassin de Thau. L'étang de Thau, d'ailleurs effleure les berges de toute la côte ouest de la ville. Enfin, le cordon littoral du lido qui s'étend sur 12km en direction de Marseillan, sépare l'étang de Thau et la mer Méditerranée et permet d'offrir un espace naturel d'exception peuplé d'oiseaux sauvages et constitué entre autres de vignes et de salins.

Ainsi, l'offre touristique de Sète se caractérise principalement par une authenticité de ses traditions préservées. Nous allons retrouver une culture qui occupe une place omniprésente faisant de la commune, une ville culturelle ce qui n'efface pas cependant son côté balnéaire et naturel qui fait de Sète, un lieu de villégiature très prisé par les touristes.

c) L'Office de Tourisme de Sète

Avec un patrimoine historique d'exception et une offre touristique très variée, la ville de Sète fait figure de destination touristique incontournable de la côte languedocienne et plus largement du pourtour méditerranéen. Cette richesse touristique, l'office de tourisme de Sète se charge de la diffuser et de la promouvoir auprès des centaines de milliers de visiteurs qui chaque année viennent parcourir les rues de la ville. D'après les statistiques de fréquentation de l'OT de Sète, chaque année, ce sont plus de 200 000 visiteurs qui sont recensés à l'accueil de l'office. Un record a même été atteint en 2019 avec près de 285 000 visiteurs accueillis. Les pics de fréquentation annuels s'observent en période estivale avec chaque année entre 40 000 et 70 000 visiteurs mensuels recensés en juillet et août. En raison de la crise sanitaire, l'OT de Sète subit une chute de fréquentation en 2020 avec un peu moins de 150 000 visiteurs accueillis sur toute l'année³⁹. L'année 2021 devrait continuer sur cette tendance en raison d'une fermeture totale de l'office en janvier et une fermeture partielle dès le mois d'avril durant toute la période de confinement proclamée à l'échelle nationale pour une durée d'un mois.

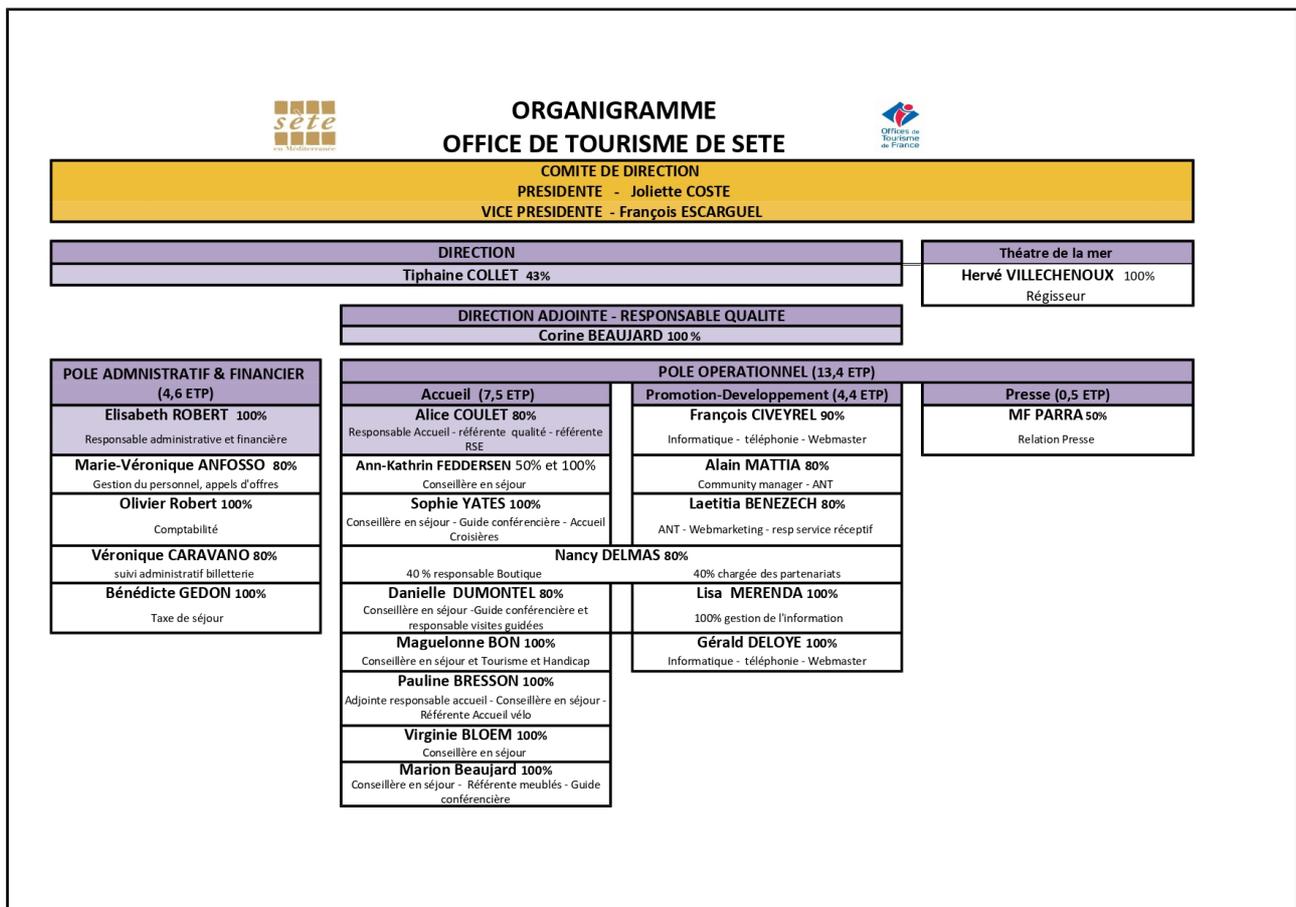
L'office de tourisme de la commune de Sète est un Établissement Public Industriel et Commercial (EPIC)⁴⁰. La dénomination de l'office de tourisme de Sète sous forme d'EPIC intervient à la suite d'un arrêté préfectoral datant du 4 septembre 2002 autorisant sa création. Désormais, cet organisme est administré par un comité de direction composé de 36 membres avec à sa tête une présidente (Madame Joliette Coste) et est géré par une directrice (Madame Tiphaine Collet). Classé en catégorie 4 depuis 2006, l'office de tourisme de Sète est certifié AFNOR⁴¹ et détient la marque Qualité Tourisme. Depuis 2013, l'OT de Sète devient le premier office de tourisme du département de l'Hérault à être classé en catégorie 1⁴².

39 En 2020, l'office de tourisme de Sète a fermé ses portes dès l'entrée en vigueur des mesures de confinement soit le 17 mars, pour ensuite une réouverture le 2 juin 2020. L'OT a également fermé ses portes partiellement durant le mois de novembre 2020 lors du second confinement de l'année.

40 Selon le Conseil d'État français, un EPIC est un établissement public rattaché à l'État ou à une collectivité territoriale qui en a la tutelle et dispose d'une gestion industrielle et commerciale dans son activité.

41 L'AFNOR est l'organisme français de normalisation (afnor.org).

42 Selon le Ministère de l'Économie, des Finances et de la Relance, « le classement en catégorie I permet d'accéder au classement en station de tourisme qui constitue la reconnaissance d'un accueil d'excellence » (<https://www.entreprises.gouv.fr/fr/tourisme/developpement-et-competitivite-du-secteur/offices-de-tourisme>).



Organigramme de l'Office de Tourisme de Sète

(Source : Office de Tourisme de Sète)

Le principal rôle de l'office de tourisme de Sète est de promouvoir le tourisme dans la commune afin de consolider son attractivité touristique et d'assurer la coordination des différents organismes et entreprises jouant un rôle fondamental dans le développement de la ville. Pour ce faire, l'OT est doté de compétences⁴³ qui sont les suivantes :

- Assurer l'accueil et l'information des visiteurs.
- Assurer la promotion touristique de la commune.
- Contribuer à assurer la coordination des interventions des divers partenaires du développement touristique local.
- Être consulté sur des projets d'équipements collectifs touristiques.
- Se voir confier par le conseil municipal, tout ou une partie de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique touristique dans la commune (élaboration de produits touristiques, exploitation d'installations touristiques et de loisirs, animation des loisirs, organisation de fêtes et de manifestations artistiques).

⁴³ Compétences présentées et définies dans le livret d'accueil au personnel de l'OT de Sète.

L'office de tourisme de Sète assure également la promotion des festivités de la ville et intervient en tant que conseiller auprès des organisateurs notamment. L'organisme propose aussi des visites guidées sur des spécificités de la commune, une boutique (souvenirs, artisanat local, livres, textiles, etc.), c'est aussi un point de vente de billetterie pour les loisirs et spectacles et enfin, l'OT dispose d'un bureau de change qui est assuré cependant par un prestataire extérieur à l'office. Depuis mai 2018, l'OT de Sète assure la gestion de la boutique du « Spoon » située sur les quais de la ville le long du canal Royal (6 quai Aspirant Herbert) dans les locaux de l'ancien décor du bar-restaurant « Le Spoon » de la série télévisée « Demain nous appartient » (aujourd'hui relocalisé dans les studios de la société Telsète en périphérie de la ville). Ouverte d'avril à octobre, cette boutique met à la vente des produits dérivés de la série qui sont particulièrement prisés par les estivants.

Depuis l'obtention de la marque Qualité Tourisme⁴⁴ en 2014, l'OT de Sète poursuit sa démarche qualité qui vise à la satisfaction de l'ensemble de ses interlocuteurs tels que les clients et les partenaires. Les principaux objectifs de cette démarche qualité sont les suivants :

- Faciliter l'accès à l'information à l'office et dans les hébergements.
- Assurer un accueil physique et téléphonique courtois et efficace.
- Proposer des services complémentaires (boutique, visites guidées, billetterie, etc.).
- Promouvoir la destination en s'appuyant sur une offre de qualité (labels, marques).
- Assurer la promotion en utilisant les outils numériques (réseaux sociaux, applications, etc.).

Actuellement, l'office de tourisme de Sète est un organisme touristique communal, mais à partir de janvier 2022, l'organisme va fusionner avec l'ensemble des offices de tourisme de Sète Agglopôle Méditerranée. Ainsi, les offices de tourisme de Sète, Frontignan, Marseillan, Balaruc-les-Bains et l'office de tourisme intercommunal Archipel de Thau de Mèze associé au bureau d'information touristique de Vic-la-Gardiole vont fusionner pour ne former plus qu'un seul office de tourisme intercommunal pour toute l'agglomération de Sète. L'actuelle directrice de l'OT de Sète Mme Tiphaine Collet prendra alors dès 2022, la direction du nouvel OTI Archipel de Thau.

⁴⁴ La marque « Qualité Tourisme » a pour objectif de fédérer l'ensemble des démarches qualité rigoureuses identifiées dans le secteur du tourisme autour d'une marque nationale de qualité (adn-tourisme.fr).

Ainsi, l'engagement de l'OT de Sète dans une politique RSE va s'inscrire dans une démarche post fusion, rendant dès lors la mise en place de la démarche RSE un peu plus complexe puisqu'il faut se coordonner avec l'ensemble des autres offices de tourisme de l'agglomération. Cependant, l'OTI de Mèze et l'OT de Frontignan ont décidé de s'engager également dans une politique RSE peu de temps après l'OT de Sète permettant ainsi de faciliter la continuité de la démarche lorsque la fusion sera officielle. Les offices de tourisme de Marseillan et de Balaruc-les-Bains n'ont quant à eux pas voulu s'engager. La situation de l'OT de Marseillan reste toutefois relativement floue puisque selon Hérault Tourisme il se serait engagé dans une démarche RSE alors qu'en réalité il devrait rejoindre uniquement cette démarche dès que les OT de l'agglomération auront fusionné. En effet, ces deux établissements devront s'immiscer dans la politique et participer également à la mise en place d'actions au sein de leurs structures lorsque la fusion aura lieu afin que l'OTI puisse bénéficier officiellement d'une certification RSE.

2) L'application de la démarche RSE au sein de l'Office de Tourisme de Sète

a) Les débuts de la démarche RSE

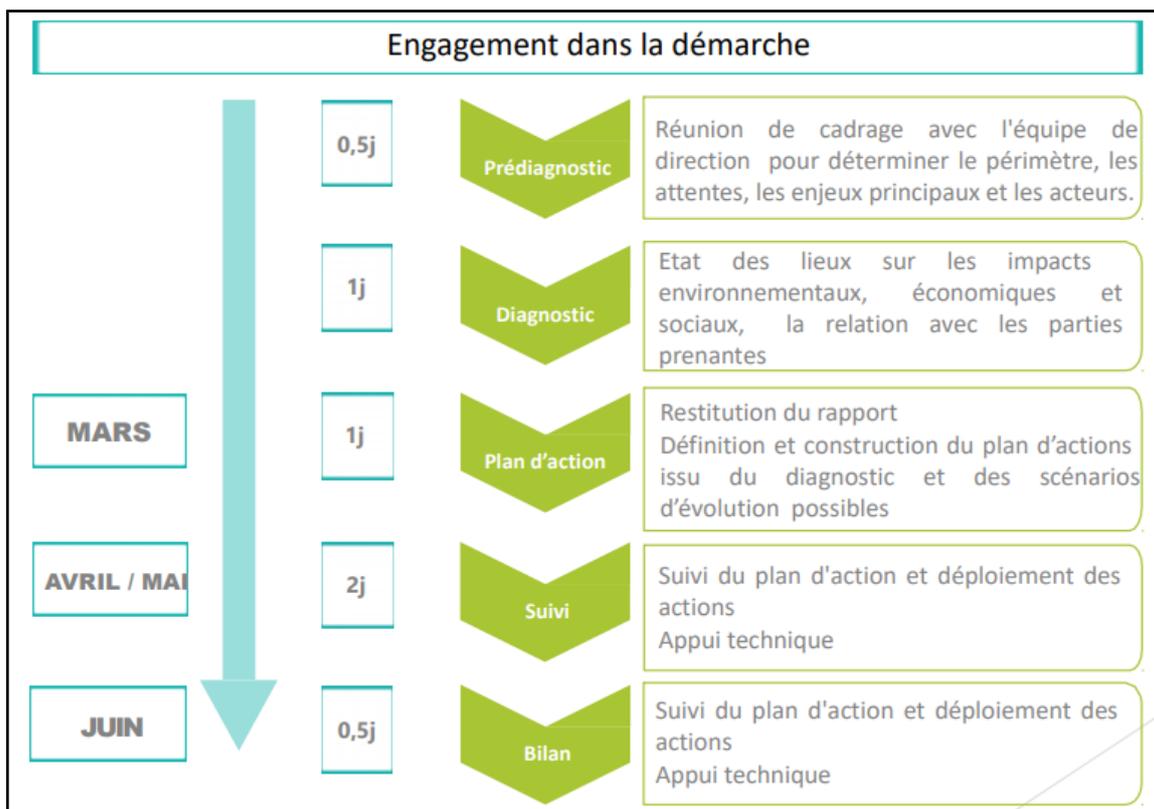
Tout comme six autres offices de tourisme du département, l'OT de Sète a fait le choix de se lancer dans une démarche RSE. C'est à la fin de l'année 2020 que l'établissement a décidé d'engager le processus de la RSE. Pour officialiser un engagement, il est nécessaire de disposer de l'accord de la direction qui va être en charge de porter et représenter le projet pour l'organisme. Dans le cas de l'OT de Sète, c'est la directrice Mme Tiphaine Collet qui a pris la décision et donné son accord pour engager son établissement. En effet, Mme Collet a pris conscience des enjeux sociaux et environnementaux que porte le tourisme sur un territoire et déclara à ce sujet : « Conscient des enjeux sociaux et environnementaux, l'Office de tourisme de Sète a choisi de s'engager pleinement dans la démarche RSE. Il œuvre ainsi pour un tourisme écoresponsable, qui préserve l'environnement et la qualité de vie des habitants comme de ses salariés, tout en contribuant au développement économique du territoire »⁴⁵.

45 Propos tenus par Mme Tiphaine Collet, directrice de l'Office de Tourisme de Sète pour justifier l'engagement dans la RSE de son établissement à la fin de l'année 2020.

Pour débiter sa démarche, l'OT de Sète a choisi de se faire accompagner par une société extérieure qui allait l'accompagner durant tout le processus. C'est l'agence « Primum Non Nocere » qui allait être chargée de cet accompagnement, celle-ci étant d'ailleurs la société référente pour ce type de démarche pour l'ensemble de la région Occitanie. Cette agence dont le siège social se situe à Béziers est spécialisée dans le coaching RSE et dans tous les domaines du développement durable, de la santé environnementale et de la sécurité sanitaire⁴⁶. Une équipe d'experts est chargée de réaliser dans les établissements volontaires des diagnostics RSE, mais aussi des études techniques telles que des audits sur l'énergie, les émissions de carbone, les déchets, etc. Pour mettre en place sa démarche RSE, l'OT de Sète allait donc être étroitement encadré par cette société, représentée par un conseiller en développement durable M. Jean Gasse qui a été chargé d'accompagner toute l'équipe de l'établissement.

Pour parfaitement initier la mise en marche du processus, Jean Gasse a prédéfini et présenté un calendrier très précis à l'OT représentant le déroulé de toutes les étapes nécessaires à l'instauration de la RSE au sein d'une entreprise. Pour permettre une avancée efficace du projet, cinq étapes sont jugées nécessaires. Elles sont représentées ci-dessous dans un schéma réalisé par l'agence « Primum Non Nocere » à destination de l'OT de Sète :

46 Informations extraites du site Internet de l'agence Primum Non Nocere (<http://www.agenceprimum.fr/>).



Étapes d'engagement dans une démarche RSE

(Source : Agence Primum Non Nocere)

Nous allons au cours de cette partie, revenir dans le détail sur toutes les étapes précédemment citées en prenant l'exemple de l'OT de Sète.

La première étape pour l'établissement a été de définir les rôles en interne. En effet, dès lors que l'OT de Sète s'est lancé dans la RSE par l'intermédiaire de la directrice Mme Collet, il a été nécessaire de former un comité de pilotage dirigé par un référent RSE qui allait devoir assurer tout le suivi et la mise en œuvre du projet. Un comité de pilotage est un groupe de travail au sein d'une entreprise qui est chargé de veiller au bon déroulement d'un projet en interne. Ses membres sont généralement des salariés de l'entreprise en question qui occupent des postes aux domaines transversaux. Dans le cas de l'OT de Sète, c'est Mme Alice Coulet (responsable du pôle accueil) qui s'est portée volontaire pour incarner le rôle de référente RSE au sein de l'organisme. Concernant le comité de pilotage, celui-ci se compose de 8 membres volontaires du personnel occupant des services différents de l'office qui sont les suivants :

- Mme Tiphaine Collet : Directrice de l'OT de Sète
- Mme Corine Beaujard : Directrice adjointe de l'OT de Sète
- Mme Alice Coulet : Responsable du pôle accueil et référente RSE
- Mme Élisabeth Robert : Responsable pôle administration et finances
- Mme Marie-Véronique Anfosso : Responsable des ressources humaines
- Mme Lisa Merenda : Responsable gestion de l'information
- Mme Nancy Delmas : Responsable boutique et partenariat
- M. Gérald Deloye : représentant du pôle informatique

Dès lors que le comité de pilotage a été formé, la démarche RSE pouvait désormais être enclenchée et l'OT de Sète se lançait alors dans de longs mois de réflexion sur une toute nouvelle thématique qui était jusqu'alors abordée uniquement au travers de la marque Qualité tourisme et d'une certification AFNOR.

La toute première étape appelée « Prédiagnostic » consistait à présenter les grandes lignes de la démarche RSE qui allait être mise en œuvre au sein de l'office. Jean Gasse, le conseiller RSE de l'agence « Primum Non Nocere » était chargé de mener cette première réunion de cadrage réunissant l'équipe de direction. Lors de cette demi-journée de présentation, Jean Gasse a présenté au personnel de direction les principaux points importants à retenir d'une démarche RSE, les enjeux que cela engageait, mais aussi identifier les principaux acteurs prenant part au projet et les lieux qui allaient être concernés. L'OT de Sète a fait le choix d'instaurer cette démarche uniquement au sein de sa structure principale⁴⁷ et non au sein de la boutique du « Spoon » qui appartient également à l'établissement. De plus, dans la perspective de la future fusion des offices de tourisme du bassin de Thau, il a été défini que la RSE de l'OT de Sète allait s'inscrire dans le cadre d'une démarche post-fusion qui devra donc être menée en collaboration avec l'ensemble des OT de l'agglomération. Après avoir réalisé cette première étape du prédiagnostic, l'OT allait pouvoir entreprendre de passer à la seconde étape correspondant au diagnostic qui est une phase importante à la mise œuvre de la RSE.

⁴⁷ La structure principale de l'office de tourisme de Sète se situe 60 Grande rue Mario Roustan au centre-ville.

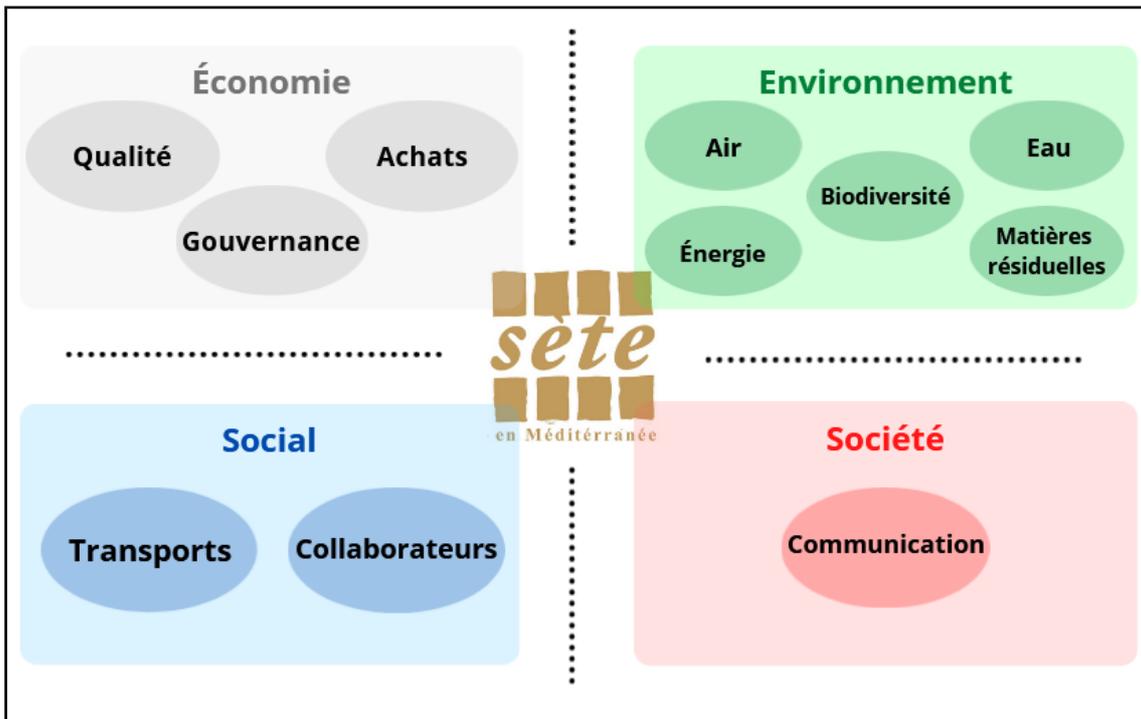
b) Le diagnostic : Identification des forces et faiblesses de l'Office de Tourisme de Sète en matière de durabilité

Le 12 octobre 2020, Jean Gasse, le conseiller RSE accompagnant l'organisme dans la démarche est intervenu sur le site de l'OT afin d'élaborer le diagnostic. Cette étape consiste à évaluer les principaux atouts de l'établissement en termes de durabilité, mais aussi les faiblesses qu'il sera nécessaire de corriger par des actions mises en place dans le cadre de la RSE. L'élaboration de ce diagnostic s'est établie durant une journée complète s'ouvrant tout d'abord par un temps de sensibilisation et de présentation de la démarche auprès des différents membres du comité de pilotage.

Ensuite, M. Gasse a mené tout au long de la journée cinq entretiens avec les différents responsables de services dans l'optique de faire un état des lieux des habitudes de fonctionnement de l'OT. Les entretiens portaient sur les thématiques suivantes :

- Les collaborateurs et les transports en interne : qualité de vie au travail et la mobilité interne.
- La performance environnementale : entretien/maintenance du bâtiment, gestion des flux (air/eau/énergie/achats informatique) et la filière du tri.
- Les achats en interne et en boutique : critères d'achats, politique d'économie circulaire.
- La qualité : processus d'amélioration continue.
- La communication : canaux de communication en interne, stratégie et canaux de communication externe et la gestion de l'outil informatique.

L'issue de ce diagnostic réalisé durant toute une journée a permis de déboucher sur l'identification de onze thématiques réparties dans quatre grandes catégories correspondant aux trois piliers du développement durable et du volet sociétal de la démarche RSE. L'ensemble de ces thématiques sont résumées dans le schéma ci-dessous :



Les thématiques d'action – RSE Office de Tourisme de Sète

(Source : Adrien Barnay)

C'est à partir de ces thématiques que M. Gasse a pu relever les points forts et les points faibles de l'OT de Sète. Les points faibles identifiés font l'objet de préconisations qui sont classées selon leur niveau de priorisation en distinguant les mesures à prendre en interne et en externe. Le diagnostic permet donc de mettre en lumière les points à améliorer afin que l'office puisse assurer son caractère écoresponsable⁴⁸.

C'est à partir de ces préconisations que l'OT de Sète a pu établir ses principales actions à mettre en place et construire par la suite son plan d'action, troisième étape de la démarche. Toutefois, cette liste de préconisations est à titre indicatif et l'établissement est libre d'effectuer ses propres choix concernant les mesures qu'il souhaite mettre en place ou non. L'office peut également identifier d'autres éléments qui n'apparaissent pas dans le diagnostic initial, ils sont alors rajoutés plus tard lors de la construction commune du plan d'action.

⁴⁸ Voir le diagnostic dans sa totalité en annexe (annexe 1, pp.81-92).

c) La construction du plan d'action et sa mise en place

Toute entreprise qui prend part à un projet impliquant des changements dans son fonctionnement tel que la RSE se doit de réaliser un plan d'action. Celui-ci est un document interne aux entreprises qui consiste à définir une stratégie vers laquelle les sociétés souhaitent s'engager jusqu'à l'aboutissement du projet. Ce plan d'action doit aborder tous les aspects ayant des enjeux importants pour les entreprises.

- Établissement du plan d'action, le 22 mars 2021 :

C'est le 22 mars 2021 que l'office de tourisme de Sète établit son plan d'action à la suite des préconisations identifiées lors de la réalisation du diagnostic quelques mois plus tôt. Durant ce temps d'attente, l'établissement avait pu réfléchir à la faisabilité et surtout de l'intérêt pour celui-ci de mettre en place ces préconisations que ce soit en interne ou en externe.

Le 22 mars se déroulait donc durant toute une journée, une réunion ayant pour objectif d'établir le plan d'action de l'office qui devait alors choisir les actions prioritaires qu'il s'engage à mettre en place. Ce temps d'échange réunissait M. Jean Gasse de l'agence accompagnante spécialisée en RSE et l'ensemble des membres du comité de pilotage. Ces derniers se sont vu attribuer au terme de cette journée, les actions prioritaires qu'ils allaient devoir mettre en place par la suite.

Le plan d'action tel qu'il a été défini allait donc se concentrer principalement sur des mesures sociétales et environnementales internes et externes de l'office⁴⁹. Parmi les principales mesures retenues nous pouvons citer : la réalisation de la cartographie des parties prenantes, raisonner en interne sur la gestion des déchets et plus largement sur le comportement des collaborateurs sur l'application des bons gestes, approfondir la promotion actuelle accordée à la biodiversité du territoire et établir une sensibilisation, travailler sur la mobilité en interne, mener une réflexion sur l'écoresponsabilité des produits proposés à la vente, etc.

Le principal sens donné à ce plan d'action était aussi de s'intéresser à l'ensemble des parties prenantes du projet et d'intégrer également tous les partenaires et socioprofessionnels à celui-ci.

49 Voir la synthèse du plan d'action de l'OT de Sète dans sa totalité en annexe (annexe 2, pp.93-97).

À l'issue de la réunion du 22 mars, deux autres journées ont été programmées afin d'assurer le suivi du plan d'action et d'accompagner le déploiement des mesures. Ces deux journées se sont déroulées respectivement le 16 avril et le 25 mai 2021. Nous allons revenir uniquement sur la réunion du 16 avril puisque celle du 25 mai ne s'était toujours pas déroulée lors de la rédaction de ce Travail d'Études et de Recherche. L'intérêt de ces deux journées était principalement de faire le point sur les avancées dans le projet et surtout de s'assurer de son bon déroulé.

- Réunion de suivi n°1, le 16 avril 2021 :

Le premier temps d'échange du 16 avril 2021 réunissait à nouveau M. Jean Gasse, mais seulement une partie du comité de pilotage était présent (Mmes Alice Coulet et Lisa Meranda), les autres membres étant appelés sur d'autres missions n'ont pas pu se libérer. Ceci étant, durant la matinée, un point sur les avancées a tout de même été réalisé. Depuis le 22 mars, plusieurs mesures ont été établies ou préétablies par l'OT de Sète sur les thématiques de la mobilité, des déchets et de la biodiversité notamment.

- La mobilité :

Tout d'abord concernant la mobilité, une rencontre s'était déroulée avec M. Jean Marchand, chargé de mission mobilité durable au sein de Sète Agglopôle Méditerranée dans l'objectif de mettre en lumière les offres de mobilités douces du territoire sétois. Cet entretien qui s'est déroulé avec la présence d'Alice Coulet et de moi-même s'est conclu par l'acquisition de connaissances supplémentaires sur l'offre actuelle et future de ce type de mobilité pour le territoire d'agglomération. Jean Marchand a également recommandé d'effectuer un diagnostic mobilité en interne afin de prendre note des déplacements actuels des collaborateurs dans l'optique d'observer de possibles changements des moyens de déplacement pour se rendre au travail selon les lieux de vie de chacun. Celui-ci ayant été réalisé, Jean Gasse a proposé d'aller plus loin dans cette analyse en proposant un questionnaire plus complet à l'ensemble des collaborateurs afin de mettre en lumière les motivations et contraintes de chacun.

D'autres actions ont également été évoquées telles que l'approfondissement de la cartographie mobilité en ligne sur le site internet de l'OT en affichant par exemple les points de charge pour

vélos électriques, mais aussi les points d'arrêt du Rezo Pouce⁵⁰. Des stratégies visant à promouvoir l'utilisation des mobilités douces pour se rendre à Sète doivent aussi être creusées en travaillant étroitement avec Sète Agglopôle Méditerranée. Il serait en effet judicieux de mettre en place un partenariat avec certains sites et événements organisés dans la ville afin d'établir un système de réduction des billets d'entrée sur présentation d'un titre de transport en commun par exemple.

- Les déchets :

Les actions menées sur la question des déchets ont surtout été réalisées en interne. Tout d'abord, l'OT de Sète a vu la visite au sein de l'établissement d'un ambassadeur du tri ayant conclu à une organisation « pas trop mauvaise » des pratiques en interne. Il a donc été recommandé de poursuivre les efforts fournis sur ce point, mais également de les approfondir en quantifiant par exemple les déchets de l'OT (papier, matériel informatique, cartouches d'encre, etc.) dans l'objectif d'en réduire leur consommation. Un système de collecte de bouchon doit à nouveau également être mis en place en interne celui-ci ayant été abandonné en raison d'un manque d'investissement. Un travail de sensibilisation en interne doit aussi être poursuivi auprès des collaborateurs au travers de temps d'échanges ludiques et d'un affichage de *nudges*.

- La biodiversité :

Le volet de la biodiversité a été mis en lumière à la suite d'une prise de contact par Mme Lisa Merenda (responsable gestion de l'information) auprès du Syndicat mixte du bassin de Thau dans l'objectif d'obtenir un inventaire sur la biodiversité des zones à risques. Un projet financé par des fonds européens et coordonné par Natura 2000 a été évoqué consistant à établir un maillage entre l'activité touristique et les acteurs du territoire au travers d'un dépliant ou d'un guide à destination des touristes pour les sensibiliser à la biodiversité locale. Ainsi, l'OT de Sète entend s'investir pleinement dans ce projet qui doit être poursuivi durant les prochains mois avec plusieurs temps d'échanges effectués entre les différents acteurs concernés.

⁵⁰ Le Rezo Pouce est un réseau d'auto-stop disponible via une application déployée sur l'ensemble du territoire. L'objectif de ce réseau est de favoriser l'esprit de covoiturage, diminuant ainsi les émissions de gaz à effet de serre.

À la suite de cette mise au point sur les avancées effectuées par l'OT, l'après-midi a été consacrée à la réalisation d'un bilan de la qualité de l'air intérieur de l'organisme et d'une analyse du bilan carbone établi quelques jours auparavant.

Dans le cadre du volet santé-environnement et qualité de vie au travail, l'OT de Sète a souhaité réaliser un diagnostic général de sa qualité de l'air à l'intérieur de ses bureaux. Plusieurs points de vigilance avaient été en effet relevés dans le passé en raison de l'ancienneté des locaux, mais aussi d'un manque de ventilation. M. Jean Gasse a donc réalisé des mesures sur la qualité de l'air dans la totalité des pièces de l'organisme. Il a fait ressortir un bilan relativement médiocre nécessitant des travaux d'amélioration et des contrôles plus fréquents des aérations, car beaucoup ne fonctionnaient pas ce qui contribuait en partie à la mauvaise qualité de l'air intérieur.

Enfin, la journée s'est conclue par l'analyse du bilan carbone qui a fait ressortir trois axes de travail à traiter en priorité :

- Un travail sur la pollution numérique.
- Un travail sur l'application des écogestes impactant la consommation énergétique.
- Une réduction de la consommation de papier qui est trop importante en interne.

Au terme de cette première journée de suivi est ressorti un premier bilan de l'engagement de l'OT de Sète dans la RSE en mettant en exergue quatre points sur lesquels les efforts doivent être poursuivis jusqu'au prochain rendez-vous du 25 mai qui sont les suivants :

- Un travail à poursuivre sur la question de la mobilité en interne et sur celle des déchets en insistant sur une sensibilisation des collaborateurs.
- Un important projet sur la thématique de la biodiversité prenant en compte de nombreuses parties prenantes doit être poursuivi.
- Des actions à mener de façon rapide afin d'améliorer la qualité de l'air intérieur.
- Travailler sur les pistes prioritaires du bilan carbone.

Le second temps de suivi prévu le 25 mai 2021 s'inscrivait dans la continuité de la première, c'est-à-dire que l'OT devait continuer son avancement dans la démarche en se focalisant essentiellement sur les axes de priorisation définis à l'issue de la journée du 16 avril. Non déroulé encore lors de la rédaction de ce travail de recherche, le planning était toutefois connu avec un programme assez similaire de celui de la première journée de suivi. Les mêmes thématiques

allaient être abordées afin de percevoir les avancées depuis la dernière fois avec en complément un travail sur les parties prenantes, une présentation du rapport complet de la qualité de l'air intérieur et un travail collectif mené sur la politique d'achats responsables qui allait devoir être soumise post-fusion.

d) Quelles perspectives envisagées par l'Office de Tourisme de Sète pour rendre crédible sa démarche ?

À l'issue de la dernière demi-journée bilan (juin 2021) durant laquelle l'office de tourisme de Sète conclut sa phase d'accompagnement avec l'agence Primum Non Nocere, l'engagement de celui-ci ne s'arrête pas pour autant. En effet, l'OT doit continuer à inscrire ses efforts dans la durée en continuant de mettre en place des initiatives allant dans le sens de la RSE, mais aussi réaliser un travail de communication qui constitue la phase d'aboutissement de cette démarche. À ce jour, la stratégie de communication de l'OT de Sète n'était pas encore établie. Se présenter comme un relai auprès des visiteurs et des socioprofessionnels afin de les inciter à adopter les bonnes conduites vis-à-vis de l'environnement et de la biodiversité du territoire sétois devrait toutefois constituer le point d'orgue de cette stratégie. En effet, ce n'est pas le rôle d'un office de tourisme de se proclamer comme des professionnels de l'environnement. Leur action doit donc passer avant tout par un travail de sensibilisation et celui-ci devra être mené par une concertation étroite avec l'ensemble des OT de l'agglomération qui seront soumis à la fusion dès janvier 2022, mais aussi avec les collectivités territoriales.

Dès lors que l'OT de Sète sera satisfait de l'implication de ses équipes en interne, celui-ci pourra alors débiter sa campagne de communication. Concernant les socioprofessionnels, l'organisme sera invité à échanger avec les organisations référentes telles que l'UMIH (Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie) et le FNHPA (Fédération Nationale de l'Hôtellerie de Plein Air) pour les restaurateurs et les hébergeurs, la CCI (Chambre du Commerce et de l'Industrie) ou encore « les Vitrites de Sète », l'association des commerçants sétois. C'est avec ces organismes référents que l'OT de Sète pourra de façon efficace toucher l'ensemble des socioprofessionnels pour présenter les actions déjà menées par l'organisme dans le cadre de la RSE.

La sensibilisation des visiteurs devra être principalement menée en face à face lors de leur accueil, mais également lors de visites guidées qui, lorsqu'elles aborderont une thématique précise devront mettre à profit ce temps pour également faire passer un message.

La vente des produits en boutique doit être également approfondie en apportant des informations supplémentaires concernant par exemple les composants et le degré de responsabilité de ceux-ci. L'OT de Sète étant également présent à l'accueil des croisiéristes sur un stand d'information pourrait aussi profiter de cette situation pour faire passer un message auprès des touristes qui pratiquent une forme de tourisme contraire aux valeurs de la RSE.

Il sera également important de montrer pour l'organisme que cet engagement dans la RSE ne consiste pas uniquement à se donner une bonne image, mais qu'il y a bel et bien une véritable prise de conscience de l'établissement. Ce sentiment d'un besoin de changement devra être développé auprès de l'ensemble des professionnels du tourisme et des visiteurs du bassin sétois. C'est pour cette raison que le travail mené en interne doit être convaincant et que l'ensemble des collaborateurs se sentent concernés et souhaitent aussi véhiculer un message de progrès environnemental et sociétal.

Pour communiquer sur cette démarche, l'OT de Sète pourra opter pour différents moyens faisant toutefois attention de disposer d'une méthode de communication responsable afin de ne pas décrédibiliser son engagement. Il faut donc oublier de communiquer avec des dépliants papiers non recyclables ou alors transmettre un message au sein de vidéos qui sont sources d'une importante pollution numérique. Les actions déjà menées peuvent donc être diffusées à travers des newsletters par exemple, mais aussi des réseaux sociaux, des rencontres lors d'événements, etc.

La phase de communication doit donc être réfléchie sur les moyens, mais également sur les messages transmis. L'image de l'organisme est en effet en jeu, les informations transmises doivent donc être particulièrement précises et justes puisqu'aujourd'hui nous sommes face à une population avertie qui ne manque pas de vérifier la véracité des informations.

3) Présentation du stage et de ses missions

a) Mon rôle dans le lancement de la démarche RSE de l'Office de Tourisme de Sète

La rédaction de ce Travail d'Étude et de Recherche sur le thème de la RSE s'est grandement inspirée de mes connaissances acquises durant mon expérience de 3 mois de stage au sein de l'office de tourisme de Sète. Mon choix s'est porté sur cette proposition, car au-delà du fait que cela s'inscrivait dans le cadre de ma formation, j'étais assez intrigué par la forme que pouvait prendre la RSE dans le domaine du tourisme et en particulier dans les offices de tourisme. Bien qu'ayant au préalable peu de connaissances sur ce sujet, mes recherches effectuées montraient la RSE comme un élément de marketing et un moteur de performance pour une entreprise qui était encore peu développée dans le tourisme. Mais depuis quelques années, l'engouement de ce secteur qui s'engage de plus en plus dans ce type de démarche afin de mener une politique de développement durable axée vers une diffusion du tourisme durable sur les territoires me conforte dans l'idée de m'intéresser plus précisément sur ce phénomène.

À compter du 1^{er} mars 2021, je débutais donc mon stage au sein de l'office de tourisme de Sète pour une durée de 3 mois jusqu'au 28 mai. La principale mission que je devais réaliser lors de ce stage était de participer à la mise en place de la démarche RSE de l'établissement. Sous la tutelle de Mme Alice Coulet (responsable du pôle accueil et référente RSE), j'allais devoir réaliser certaines actions s'inscrivant dans le cadre de la RSE, mais aussi accompagner l'équipe sur d'autres actions dont la mise en place s'installait sur le long terme.

Ayant tout juste débuté leur engagement dans la RSE lors de mon arrivée, j'ai donc pu participer aux prémices de ce projet qui allait constituer un long travail de réflexion de la part de l'établissement pendant de nombreux mois.

Durant ces 3 mois, je me suis donc consacré à plein temps sur cette démarche RSE qui à l'OT de Sète prit la forme d'un véritable travail d'équipe. En effet, en interne, la RSE implique une étroite collaboration avec les différents responsables de pôles qui sont chargés d'améliorer le fonctionnement de leur service afin de prôner de nouvelles valeurs portées par la RSE. J'ai donc eu de nombreux temps d'échanges avec différents membres de l'équipe afin de discuter sur les

possibles nouvelles modalités à mettre en place en interne telles que sur le volet de la boutique avec une définition de nouveaux critères d'achats à mettre en place, le volet informatique pour réduire la consommation énergétique, le volet administratif concernant les achats en interne, etc. Ces temps d'échanges ont été ponctués par des rencontres avec différentes parties prenantes et professionnels du secteur également impliqués dans le projet, mais aussi par les journées d'accompagnement de M. Jean Gasse auxquelles j'ai pleinement participé. Mes journées de télétravail ont quant à elles été consacrées à la réalisation d'actions indépendantes des autres, mais tout aussi importantes, que je devais réaliser avec le soutien d'Alice Coulet qui s'assurait du suivi permettant une avancée efficace dans le projet.

b) Les missions réalisées

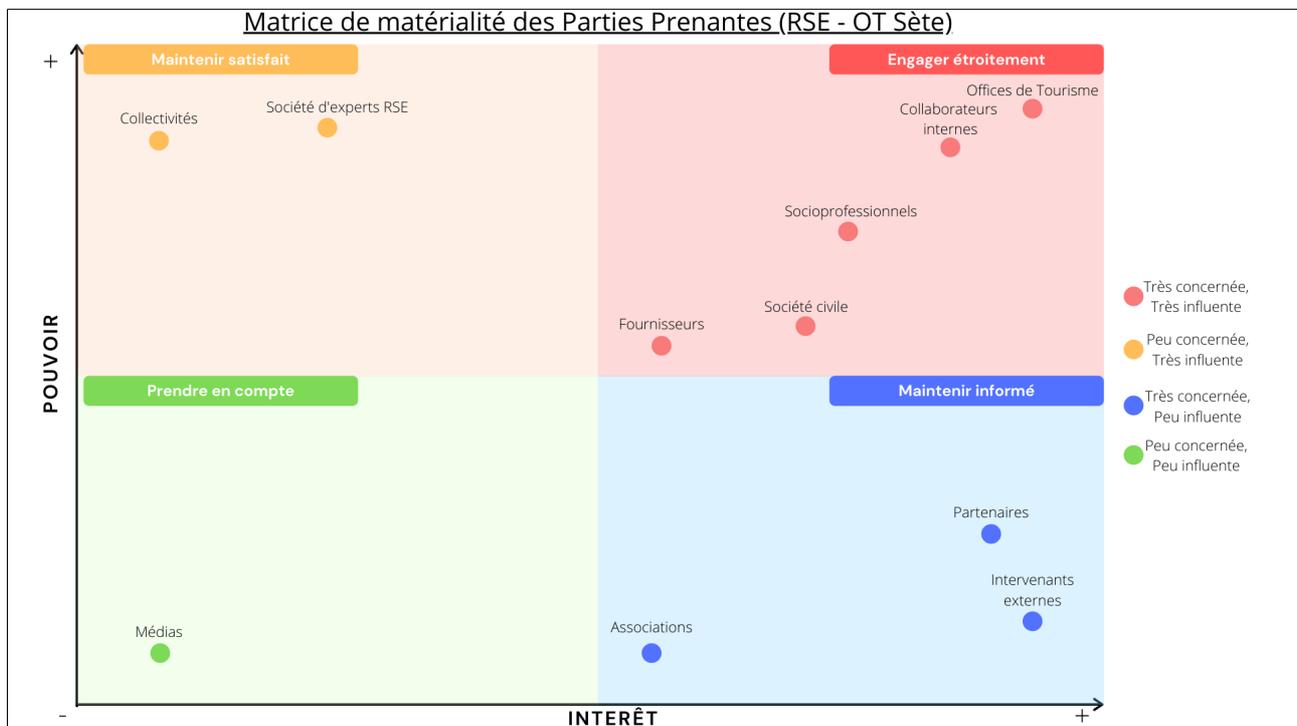
La particularité d'un travail sur la RSE est qu'on ne s'intéresse pas uniquement à un seul aspect du début à la fin, mais à une multitude de tâches à réaliser sur diverses thématiques et sujets. En effet, ces thématiques pouvaient aller de la question des déchets en passant par la mobilité et la biodiversité jusqu'à la question des ressources énergétiques. Il y a donc une véritable transversalité des missions sur lesquelles j'ai dû me familiariser essentiellement en interne. J'ai retenu ci-dessous quelques-unes d'entre elles que je vais expliciter.

- La cartographie des parties prenantes :

Comme nous l'avons vu précédemment, l'analyse des parties prenantes est une étape fondamentale de la démarche RSE et doit généralement être réalisée dès le départ avant même les autres mesures. En effet, effectuer cette analyse permet de faire un état des lieux des forces présentes devant être intégrées au projet, de connaître leur rôle et cela permet également de n'oublier personne au cours du processus qui s'étale sur de nombreux mois. L'équipe de l'OT de Sète m'a donc confié la réalisation de cette tâche en m'apportant toutefois un soutien sur les spécificités de chacun des acteurs. Après avoir dressé une liste de tous les acteurs devant être impliqués dans la RSE de l'OT de Sète, je devais également m'intéresser aux enjeux c'est-à-dire qu'il fallait indiquer le rôle de chacun d'entre eux et les éléments sur lesquels ils allaient entrer en jeu. À partir de la connaissance de ces éléments, il a été possible de réaliser la cartographie des

parties prenantes sous la forme d'un schéma assez complexe mêlant les acteurs concernés et les enjeux du projet⁵¹.

Établir cette cartographie permet de déboucher sur la réalisation de la matrice de matérialité⁵². Cette matrice de matérialité identifie le niveau de pouvoir et d'intérêt de chacune de ces parties prenantes dans la démarche RSE de l'OT de Sète. Le résultat ci-dessous est obtenu :



Matrice de matérialité des parties prenantes de l'Office de Tourisme de Sète
(Source : Adrien Barnay)

La cartographie des parties prenantes et la matrice de matérialité nous apprennent que l'OT de Sète a fait le choix d'engager dans le processus RSE très étroitement les offices de tourisme de l'agglomération et les collaborateurs internes. Ce sont en effet eux à travers d'un travail de concertation, de formation et de sensibilisation qui vont fournir le plus gros du travail, mais surtout rendre crédible la démarche pour le reste des parties prenantes. Les socioprofessionnels, la société civile (touristes et habitants) et les fournisseurs vont aussi être engagés très étroitement puisque ce sont eux qui vont être la cible de la RSE de l'établissement à travers un travail de sensibilisation et de communication. Les associations, partenaires et intervenants externes auront quant à eux moins d'influence, mais seront tout aussi concernés par le projet. Certaines associations seront même engagées très étroitement telles que la CPIE (Centre Permanent d'Initiatives pour

51 Voir la cartographie des parties prenantes de l'OT de Sète en annexe (p.98).

52 Voir Partie I.1.b. (p.23).

l'Environnement) qui interviendra sur la thématique de la biodiversité. Les intervenants externes (société de nettoyage en interne, société de collecte des déchets, etc.) sont aussi moins influents, mais devront toutefois bien appliquer la stratégie adoptée par l'OT sur les volets les concernant.

Les collectivités et la société experte RSE (agence Primum Non Nocere) sont à l'inverse moins concernées par le projet, mais disposent d'un niveau d'influence relativement important. La société experte accompagne l'office durant le processus et émet des propositions d'actions tandis que les collectivités peuvent être amenées à délivrer des fonds de financement.

Enfin les médias n'ont quant à eux aucune incidence sur le projet, mais doivent toutefois être pris en compte lors de la démarche de communication notamment.

- Le diagnostic mobilité :

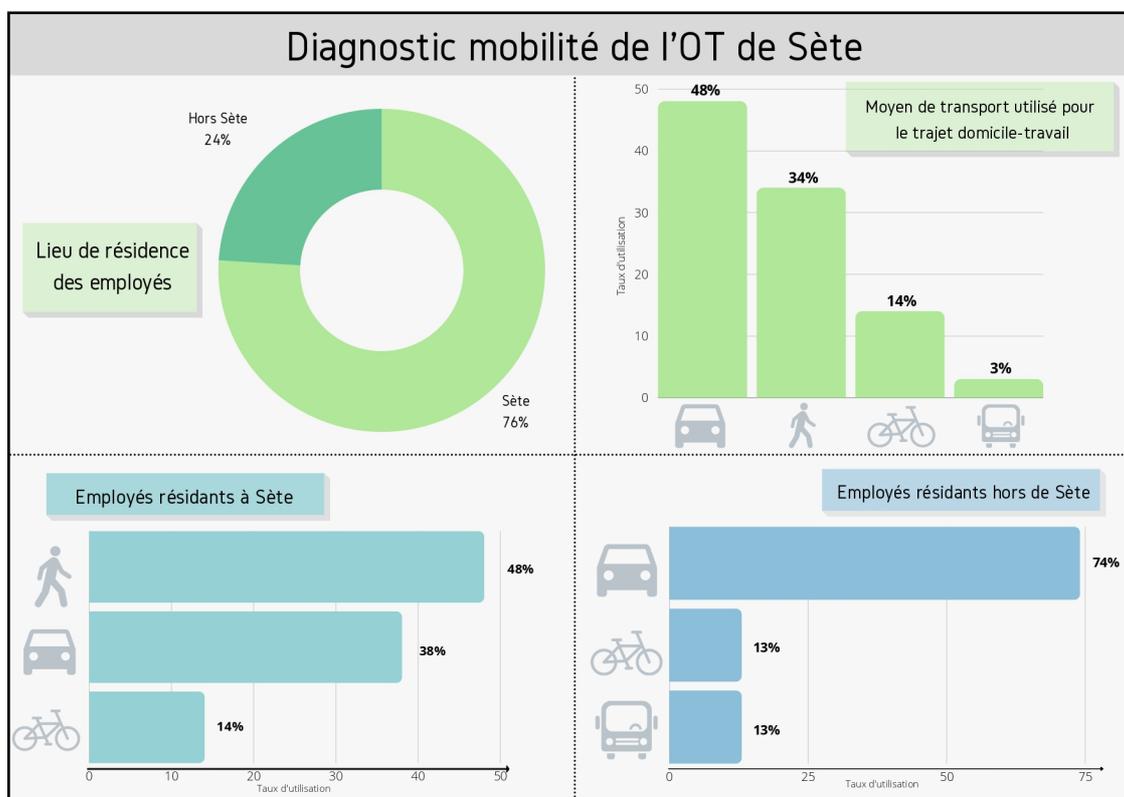
Suite à la rencontre que j'ai eue en compagnie d'Alice Coulet avec Jean Marchand, chargé de mobilité durable au sein de Sète Agglopôle Méditerranée, ce dernier nous avait recommandé de réaliser un diagnostic mobilité en interne afin de mieux percevoir les habitudes de l'ensemble des collaborateurs et de possibles fenêtres de changement.

Avec l'appui de Jean Gasse, j'ai donc proposé un questionnaire à toute l'équipe qui visait à identifier les habitudes de déplacement de chacun pour se rendre au travail, leurs contraintes, leurs motivations et leurs attentes particulières afin d'engager un premier pas vers une mobilité plus durable en interne. L'objectif au terme de ce questionnaire allait être de réfléchir à des solutions pour qu'à l'avenir les déplacements des collaborateurs se fassent de manière plus vertueuse pour l'environnement et pour eux-mêmes.

Lors de la rédaction de ce travail de recherche, les résultats n'étaient pas encore définitifs, je vais donc uniquement m'intéresser aux lieux de vie des collaborateurs et des moyens de transport utilisés (résumé sur le document ci-dessous). Une grande majorité des collaborateurs de l'OT de Sète réside sur ce même territoire et se rend donc au travail à pied. À l'inverse, ceux qui habitent en dehors de la ville viennent tous des communes de l'agglomération, ils se déplacent alors en voiture. Où il serait toutefois intéressant d'agir est sur les personnes qui habitent à Sète et qui viennent souvent en voiture pour parcourir parfois tout juste 2 km. Une certaine motivation pour avoir recours au vélo est tout de même ressortie pour ces personnes s'il était possible de le stationner dans un endroit sécurisé au travail. De plus, le 16 mars 2021 a été organisée par l'OT de

Sète une sortie vélo qui consistait pour l'ensemble des collaborateurs à réaliser le tour de l'étang de Thau durant une journée. Celle-ci a été un tel succès que certains d'entre eux se sont décidés à opter désormais pour le vélo afin de se rendre au travail.

Une piste de réflexion est donc à mener sur ce sujet afin que la majorité des collaborateurs résidant à Sète choisissent un mode de déplacement doux et laissent de côté la voiture. En revanche, il a été constaté qu'il serait difficile d'inverser les habitudes de chacun sur le plan de la mobilité en raison de la flexibilité des horaires de travail des employés, mais aussi avec le risque d'une continuité du télétravail y compris à la fin de la crise sanitaire engendrant une impossibilité à mettre en place des systèmes de covoiturage par exemple.



Diagnostic mobilité de l'Office de Tourisme de Sète
(Source : Adrien Barnay)

- La responsabilité des achats :

La question de la responsabilité des achats concernait principalement les produits vendus en boutique, mais aussi les articles de bureau et les produits d'entretien. Pour s'inscrire dans la RSE, l'OT de Sète doit désormais respecter certains critères concernant l'achat de ses produits. Les principaux critères sur lesquels l'organisme a décidé de se concentrer sont :

- La production locale pour les produits boutique et au mieux Française pour les achats en interne (mobilier, fournitures de bureau, produits d'entretien, etc.).
- Une totale transparence sur les produits proposés à la vente notamment en termes de composants et des matériaux de fabrication.
- Achat de produits ayant un emballage réduit.
- Essayer de privilégier des prestataires centrés autour de valeurs sociales (embauche d'handicapés, protection de salariés, participation à des actions sociales, etc.).

Ainsi, afin d'identifier les produits actuels qui respectent ou non ces critères, il a fallu réaliser un gros travail d'inventaire en faisant un recensement des produits boutique, des fournitures de bureau et des produits d'entretien.

Pour chaque gamme de ces produits, je devais donc vérifier l'origine et l'écoresponsabilité des fournisseurs, les composants des produits et m'assurer de leur caractère responsable et de leur non-dangerosité et identifier une possible labellisation garantissant la qualité des produits. L'objectif de ce travail étant de se rapprocher au plus près des valeurs portées par la RSE pour les futurs achats de l'office.

De plus, l'OT de Sète souhaite également opter pour un système déjà mis en place au sein de l'OT Béziers-Méditerranée qui vise à une totale transparence des articles mis en vente dans la boutique. C'est au travers d'un étiquetage des produits qui indique clairement l'écoresponsabilité de l'article en question, son origine et ses composants sous forme d'un QR Code renvoyant vers une fiche produit où il est indiqué toutes les spécificités de celui-ci tout en indiquant les valeurs RSE portées par l'OT. Il est important pour un office de tourisme de mettre en avant son engagement dans la RSE au niveau de sa boutique puisqu'elle constitue la vitrine de la destination, mais aussi elle est un excellent moyen de sensibiliser les visiteurs sur certaines caractéristiques du territoire.

- L'application des écogestes en interne :

Avant de débiter la phase de communication en externe, la démarche RSE doit avant tout être bien acceptée et appliquée en interne. C'est pour cette raison que l'OT de Sète a mis en place toute une série de mesures visant au respect des bonnes pratiques de la part des collaborateurs sur plusieurs thématiques telles que les déchets, la conduite ou encore les ressources énergétiques.

Pour ce faire, j'ai été chargé tout d'abord de réaliser une toute nouvelle fiche d'écogestes, remplaçant l'ancienne devenue obsolète qui sera alors mise à disposition de tous en interne⁵³. De plus, afin de transmettre les messages souhaités plus facilement, il a été préconisé d'utiliser des moyens ludiques et conviviaux plutôt que de simples temps d'échanges et de débats qui débouchent souvent sur peu de résultats concluants. On m'a donc confié le soin de créer et d'animer un jeu sous forme de questionnaire en ligne avec l'application « Kahoot » à l'ensemble des membres du personnel réunis lors de réunions hebdomadaires afin de faire le point sur le fonctionnement de l'organisme. Ces séances ludiques se présentaient sous une forme de compétition entre les collaborateurs qui devaient répondre correctement aux questions que j'ai établies au préalable portant sur les thématiques de l'écoconduite dans un premier temps puis sur les déchets dans un second temps. D'autres séances sont prévues à la vue des retours positifs de l'équipe et ces prochaines sessions devront porter sur d'autres aspects des écogestes à adopter en interne.

L'application des écogestes passe aussi par l'intermédiaire de l'entretien des véhicules dont j'ai été chargé de réaliser un calendrier d'entretien mettant en exergue les bons gestes à avoir avec son véhicule, mais aussi sur la thématique des déchets, du numérique, des ressources énergétiques, etc. Il existe donc beaucoup de thématiques sur lesquelles j'ai dû me pencher afin de mettre en place et d'appliquer les bons gestes à adopter en interne dans l'objectif à terme de rendre la démarche RSE de l'OT de Sète crédible pour l'ensemble de ses parties prenantes.

53 Voir la fiche écogestes en annexe (annexe 4, p.99).

Conclusion Partie II

L'office de tourisme de Sète est l'illustration parfaite de la mise en place d'une démarche RSE au sein de ce type d'organisme. Menant déjà une politique durable au travers de la démarche qualité, l'engagement de l'établissement dans la RSE a permis de se rendre compte de l'ampleur du travail qu'il devait être encore mené afin de répondre aux principaux enjeux du développement durable. Une simple politique n'est donc pas suffisante, ce qui montre tout l'intérêt d'un engagement de la part des offices de tourisme dans ce type de politique.

Ma présence au sein de l'OT de Sète m'a permis d'observer et de participer aux prémices de ce chantier qui peut être jugé très complexe lorsque l'on commence à l'aborder, mais petit à petit les mécaniques s'intègrent. Au fur et à mesure que les semaines passent, il est possible de se rendre compte des efforts fournis et de leur réussite, ce qui encourage de continuer la poursuite du processus.

Ainsi, face à une arrivée de touristes de plus en plus conséquente et l'essor croissant des croisières qui font escale à Sète, il est d'autant plus important d'engager et de multiplier dès à présent les actions RSE, ce qui permettra de toucher et sensibiliser les touristes de demain. Tout l'enjeu de cet engagement de la part de l'OT de Sète est d'oeuvrer pour l'essor d'un tourisme écoresponsable qui est encore peu présent sur le territoire sétois et cela permettrait alors à ce dernier de bénéficier de précieux effets qui constitueront tout le sujet de notre dernière partie.

Partie III : Les effets de la mise en place d'une démarche RSE sur les Offices de Tourisme et leurs territoires associés.

Introduction Partie III

L'instauration d'une politique RSE au sein des offices de tourisme est une piste qui doit continuer à être exploitée. Rappelons-nous que la proximité qu'entretiennent ces organismes avec les visiteurs, mais aussi avec l'ensemble des acteurs territoriaux est un avantage de poids. Néanmoins, avant d'encourager d'autres structures à se lancer, il est nécessaire de s'interroger sur les effets d'une telle démarche pour l'ensemble des acteurs concernés. Lors de notre analyse, nous avons mis en lumière toutes les étapes essentielles à l'élaboration d'une démarche RSE, allant de son amorce et de son avancement jusqu'à sa diffusion par différents moyens de communication. Il nous reste à présent à nous interroger sur ses effets à court, mais surtout à long terme qui peuvent susciter de nombreuses interrogations. Très concrètement, quels sont les effets occasionnés par la démarche RSE pour les offices de tourisme qui l'ont mise en place et leurs territoires où ils sont implantés ? Il est normal de se poser cette question puisque lorsque l'on évoque la RSE, c'est généralement pour montrer la contribution des entreprises au développement durable et l'adoption d'un comportement éthique par celle-ci, mais les conséquences qui découlent de sa mise en place à court et long terme sont moins souvent abordées.

Dans cette partie, nous allons donc essayer d'explicitier les différents impacts pouvant résulter de la mise en place de la RSE au sein des offices de tourisme. Il sera intéressant de montrer à la fois les impacts en interne, mais aussi en externe afin d'établir le lien entre l'engagement des OT dans la RSE et la diffusion du tourisme durable dans la destination. Ensuite, nous nous interrogerons sur les perspectives d'avenir de la RSE pour les organismes touristiques en nous questionnant sur l'après-RSE pour ensuite instaurer un lien avec le contexte actuel de la crise sanitaire du Covid-19 qui a été le facteur d'une remise en question pour beaucoup d'entreprises et pourrait

potentiellement entraîner durant les prochaines années, une nouvelle vague d'engagement dans cette démarche.

1) Les impacts de la mise en place de la RSE au sein des Offices de Tourisme

a) Les impacts sociaux

La mise en place d'une démarche RSE au sein des offices de tourisme révèle une multitude d'impacts d'ordre social pour la structure, mais surtout pour la destination où ils sont implantés. En effet, les principales retombées qu'il est possible d'observer concernent essentiellement les acteurs externes à l'entreprise pilote du projet RSE. En interne, les impacts vont être plus limités, mais tout aussi importants à l'engagement durable de la structure. Au regard du volet social, les impacts observables en externe concernent les touristes et les habitants locaux et en interne, cela concerne les employés de la structure.

Comme nous l'avons vu précédemment, les touristes vont être intégrés à la démarche RSE des offices de tourisme à travers un travail de sensibilisation. Mais aussi, d'autres éléments vont résulter de l'instauration de la RSE au sein des OT et contribuer à la diffusion du tourisme durable au sein des destinations touristiques.

Lors d'un webséminaire organisé par la « MONA » (le réseau des offices de tourisme de la Nouvelle-Aquitaine) en février 2020, Charlotte Emery (chargée de projets à la MONA) fournit une analyse très précise de l'influence que peut porter l'engagement d'un office de tourisme dans le développement du tourisme durable d'une destination⁵⁴. Tout d'abord, elle constate que sur une grande partie des territoires touristiques, il y a une perte de vitesse du tourisme social⁵⁵.

En effet, le concept du tourisme social a été enclenché il y a de nombreuses années déjà, mais depuis quelque temps, les offices de tourisme en font moins la promotion. L'engagement des OT dans une RSE qui prend en compte l'égalité d'accès pour tous va ainsi permettre petit à petit de remettre sur le devant de la scène touristique cette forme de tourisme qui est très importante à la promotion du tourisme durable d'une destination.

54 La MONA. « 2020 Webséminaire Prendre en main sa stratégie de tourisme durable #1 ». YouTube, 19 février 2020 [consulté le 25 avril 2021]. 1 vidéo, 55 min.

55 Le tourisme social est une forme de tourisme qui vise à rendre la pratique touristique accessible à tous, quel que soit son âge, son revenu ou sa capacité physique (<https://www.economie.gouv.fr/ess/tourisme-social-cest-quoi>).

Au-delà de la valorisation de la part des OT pour un tourisme pour tous, le long travail de sensibilisation mené permet d'observer des effets en termes de changements de comportement des visiteurs qui deviennent plus responsables, mais aussi cela a des effets bénéfiques sur l'image de la destination qui améliore la qualité de son cadre de villégiature.

Souvent oubliés, les habitants locaux constituent pourtant un maillon essentiel de la qualité d'une destination. Un accueil de qualité est en effet un des principaux critères que recherchent les touristes. Il est donc important pour les destinations touristiques de construire un équilibre entre le tourisme et la qualité de vie locale afin d'améliorer la qualité d'accueil. De plus, il a été constaté que les habitants locaux constituent les premiers touristes de leurs territoires et des offices de tourisme ce qui a contribué ces derniers à se tourner davantage vers les habitants comme étant leur cible de clientèle majeure.

Ainsi, lors de leur engagement dans la RSE, beaucoup d'OT choisissent de prendre en compte et d'accompagner exactement de la même façon les touristes et les habitants locaux dans le projet. Au même titre que les visiteurs, les OT vont donc mener un travail de sensibilisation et d'accompagnement auprès des habitants dans l'optique d'une réduction de l'hostilité des locaux envers les touristes. À terme, cela permettra d'améliorer la qualité de vie locale en période touristique contribuant à garantir encore ici une bonne image de la destination.

Pour terminer avec le volet social, nous allons revenir sur les effets de la RSE observés en interne qui concernent essentiellement les employés. Le principal objectif de la prise en compte des employés des offices de tourisme dans la RSE est qu'ils puissent bénéficier d'un emploi durable et valorisé. Ensuite, il est également possible d'évoquer les effets concernant la qualité de vie au travail qui est l'élément central de la RSE en interne sur la question des collaborateurs. La RSE intervient sur cette thématique avant tout sur l'amélioration des conditions de travail et du bien-être des employés. De plus, la mise en place de la RSE au sein des offices de tourisme permet également à terme de disposer de salariés engagés et sensibilisés aux enjeux du développement durable. Cet élément est fondamental, car ce sont eux en grande partie qui seront chargés de diffuser les bonnes pratiques à adopter auprès des visiteurs notamment.

Comme le souligne Lauren Broersen, « la plus grande difficulté à gérer dans la mise en place de la RSE est de mobiliser l'ensemble de l'équipe autour de ce sujet, certains ont pu avoir des réticences,

mais dans l'ensemble la plupart de mes collaborateurs adhèrent à cette stratégie »⁵⁶. Nous pouvons constater que même les personnes les plus réticentes au projet finissent par accepter la démarche, ce qui est un signe d'encouragement. En effet, lorsque les offices de tourisme sont chargés de diffuser les bons gestes à adopter auprès de leurs différents interlocuteurs, il est possible qu'ils soient confrontés au même obstacle c'est-à-dire à une certaine réticence. Il est donc nécessaire que le projet soit bien défini en amont afin que le degré d'acceptation des parties prenantes varie dans le bon sens.

b) Les impacts économiques

À l'inverse de l'aspect social, dans le cas des offices de tourisme, les effets du volet économique de la RSE sont assez limités. Nous pouvons toutefois relever le fait qu'en se lançant dans une démarche RSE, les offices de tourisme s'engagent en même temps dans une démarche d'amélioration de la qualité de la destination. Le rôle d'un office de tourisme est en effet avant tout de promouvoir le territoire sur lequel il est implanté. En s'affichant avec une certification écoresponsable telle que la RSE, les OT cherchent à fidéliser de nouveaux visiteurs pour le territoire et donc en l'occurrence de donner un coup d'accélérateur à l'économie locale. Pour ce faire, les OT doivent néanmoins veiller à respecter leur engagement éthique et maintenir un équilibre de fréquentation du territoire. Les OT sont également chargés de faire la promotion des établissements touristiques ayant un label en lien avec le développement durable tout en prenant garde de ne pas oublier que certains établissements ne disposent pas de labels écoresponsables, mais sont tout de même engagés de manière isolée.

Ainsi, les effets économiques de la RSE reposent avant tout sur des retombées en externe avec une amélioration de l'image de la destination touristique qui voit la pratique du tourisme durable se diffuser sur son territoire. En revanche, il peut arriver que certains touristes qui se rendent dans la destination participent très peu à l'économie locale. C'est pour cette raison, que le travail de communication qui est mené au terme de la mise en place de la RSE dans les OT permet de jouer sur le numérique en promouvant les aspects durables de la destination au travers des réseaux sociaux, de reportages médiatiques, de campagnes promotionnelles, etc. Les effets sur le long terme de ce travail de communication permettent ici aussi d'améliorer l'image de la destination et

56 Échanges réalisés par mail le 6 avril 2021.

d'apporter des bénéfices supplémentaires pour l'économie locale tout en diffusant la pratique du tourisme durable sur le territoire.

c) Les impacts environnementaux

Lorsque les offices de tourisme décident de se lancer dans le chantier de la RSE, ils pensent avant tout aux changements qui vont s'opérer au niveau environnemental. Ils sont tout de même conscients que ce n'est pas le seul enjeu de la RSE, mais c'est souvent sur cette thématique que les changements les plus notables vont pouvoir être observés.

Le principal constat qu'il est possible d'apprécier à la suite de la mise en place d'une démarche RSE au sein des OT est que cette politique mobilise du monde et pas uniquement la structure pilote du projet. En effet, tout un ensemble d'acteurs se retrouve sensibilisé et responsabilisé en étant engagés directement ou indirectement dans un projet ayant vocation à répondre aux principaux enjeux du développement durable. La filière touristique en s'engageant va permettre principalement de diffuser le tourisme durable dans les destinations qui ne sont actuellement pas toutes à égalité dans cette forme de tourisme, ce qui se révèle donc bénéfique pour celles qui le sont moins. Pour illustrer cette analyse, nous allons différencier les effets environnementaux associés aux mesures prises en interne et celles prises en externe des OT.

Avant de mettre en place des mesures externes à l'organisme, lorsqu'ils se lancent dans la RSE, les offices de tourisme s'engagent tout d'abord à se concentrer sur leurs externalités négatives en interne qu'ils portent sur l'environnement. Le diagnostic qui est réalisé permet d'identifier toutes les mauvaises pratiques qu'effectuent les organismes qui relèvent souvent du tri des déchets, de la consommation énergétique et des ressources comme le papier par exemple ou encore de la mobilité. Ces derniers sont chargés de les corriger contribuant ainsi à améliorer le caractère durable de la structure. En modifiant les pratiques en interne, cela permet d'influencer les comportements des employés qui sont dès lors habitués à adopter les bons gestes y compris ceux parfois réticents au départ.

Les effets environnementaux en interne peuvent également être considérables dans les offices de tourisme qui disposent d'un espace boutique. En effet, la RSE insiste sur l'aspect de

l'approvisionnement local. Les OT doivent alors privilégier uniquement des fournisseurs locaux dans la proposition de leurs gammes de produits mis en vente dans leur boutique. En favorisant le circuit court, les OT contribuent d'une part à réduire l'empreinte négative sur l'environnement que portent les transports de marchandises sur de longues distances et d'autre part à faire fonctionner l'économie locale de la destination.

Enfin, les OT s'engagent également à supprimer tout le plastique qui est fortement nuisible à l'environnement en supprimant tout d'abord toutes les bouteilles d'eau et gobelets en plastique dans les bureaux qui sont remplacées par des carafes d'eau ou des gourdes par exemple. De même en boutique, où désormais tous les produits proposés à la vente ne doivent plus être sous emballages plastiques.

Ainsi, les effets environnementaux de la RSE s'observent également en interne de l'entreprise qui l'a met en place au travers de différentes petites mesures qui peuvent paraître illusoires, mais qui toutes additionnées permettent une sérieuse avancée sur la question de l'environnement.

En externe, les effets environnementaux s'observent essentiellement sur le long terme puisque dans le cadre de la RSE, les mesures prises ne permettent pas d'observer de conséquences immédiates sur l'environnement. En effet, les impacts sont avant tout occasionnés par le travail de sensibilisation qui est mené lorsque les OT se sentent suffisamment crédibles à inciter les visiteurs et les socioprofessionnels à adopter les bons gestes.

Dans une logique de diffusion du tourisme durable dans la destination, les OT s'engagent également à promouvoir davantage les pratiques de « slow tourisme » en mettant l'accent sur les circuits touristiques à réaliser à pied ou à vélo et une découverte plus attentive de la nature de la destination. C'est pour cette raison qu'un volet biodiversité est souvent abordé dans la RSE qui vise à une sensibilisation plus accentuée de la nature dans les offices de tourisme qui reste souvent assez limitée.

Pour ce faire, les OT sont souvent invités à enrichir leurs guides touristiques et l'affichage à l'accueil du public mettant en avant la faune et la flore locale, mais aussi à identifier les zones de tension du territoire (période de nidification par exemple) pour limiter les impacts sur le patrimoine naturel de la destination. Il est donc important d'avoir en amont formé les conseillers en séjour sur cette thématique puisque ce sont eux qui seront principalement chargés de transmettre les informations. Certains OT choisissent également d'intervenir sur cette question de façon plus

originale en organisant ou en participant à des événements ludiques tels que des ateliers de nettoyages d'espaces naturels, par exemple le ramassage des déchets sur les plages ou des mégots de cigarettes dans les rues, etc.

L'office de tourisme Destination Vendée Littoral a mis en place en interne de sa structure, une idée qui pourrait éventuellement être élargie aux visiteurs. Ils organisent en effet un défi à réaliser une fois par mois entre employés qui consiste à se prendre en photo en train de réaliser une bonne action définie en amont par un autre employé⁵⁷. Cette initiative réalisée en interne pourrait être étendue aux touristes en été qui se verraient alors proposer un défi par l'office de tourisme sur une temporalité prédéfinie qui consisterait à se prendre en photo en réalisant le défi et de poster son cliché sur les réseaux sociaux. Le meilleur cliché pourrait se voir offrir en échange une récompense en lien avec la destination.

Que ce soit sur la question de la biodiversité, mais aussi des déchets ou de la mobilité, les offices de tourisme doivent redoubler d'ingéniosité dans leurs méthodes de sensibilisation. Les visiteurs et les différents acteurs du territoire sont souvent en effet davantage séduits et adopteront plus facilement les bons gestes lorsque cette approche est effectuée de manière ludique et atypique.

Ainsi, entre simples mesures prises en interne ou gros travail de sensibilisation mené en externe, les effets environnementaux tiennent sans conteste une part importante dans les conséquences entraînées par la mise en place de la RSE au sein des OT. La dimension environnementale est importante à prendre en compte dans la diffusion du tourisme durable dans une destination, car de plus en plus de voyageurs sont sensibles à cette question et optent davantage pour une pratique touristique plus respectueuse de l'environnement.

57 L'Office de Tourisme Grand Vendée Littoral a lancé ce concept de défi écogestes en 2019 (<https://pro.destination-vendeegrاندlittoral.com/accompagnement/classements-labels/demarches-eco-responsables/>).

2) Les perspectives d'avenir de la démarche RSE pour les offices de tourisme

a) L'acquisition de la certification RSE, et après ?

Il ne faut pas considérer la certification RSE comme uniquement un outil de marketing. Certes, nous avons vu que la volonté de se donner une bonne image est une des principales caractéristiques d'un engagement dans la RSE, n'en reste pas moins que cet outil peut se révéler utile s'il est utilisé à bon escient. Il est donc important de poursuivre et d'inscrire les efforts dans la durée. Cependant, les entreprises qui mettent en place la RSE tous secteurs confondus ont souvent des difficultés à intégrer de manière cohérente cette démarche dans leurs stratégies de fonctionnement et à la poursuivre sur le long terme.

En 2009, François Maon propose dans son article « De la rhétorique à la pratique : les défis de l'intégration organisationnelle des principes de responsabilité sociétale de l'entreprise » un modèle d'intégration des principes de la RSE dans les stratégies des entreprises⁵⁸. Ce modèle s'appuie sur quatre dimensions correspondant aux étapes de la mise en place de la RSE, qu'il caractérise comme des défis : les défis d'intellection, d'implication, d'implémentation et d'inspiration. Nous allons laisser les trois premiers de côté pour uniquement nous intéresser au défi d'inspiration qui correspond à la détermination des entreprises qui s'engagent à intégrer et pérenniser les principes de la RSE dans leur stratégie de fonctionnement.

Selon François Maon, la clé d'une démarche RSE qui dure dans le temps est l'attribution de cette thématique à un référent dont son rôle sera entièrement dédié au suivi de la démarche et à la mobilisation des différents acteurs afin d'atteindre les objectifs fixés par l'entreprise. Le responsable de la RSE d'une entreprise est chargé d'incarner les engagements de celle-ci envers les parties prenantes à la fois en interne et en externe permettant alors d'améliorer le processus relationnel. Ce responsable spécialiste du sujet dispose également de la capacité à innover et à élaborer de nouvelles initiatives durables contribuant ainsi à la continuité de l'engagement responsable de l'entreprise sur le long terme.

⁵⁸ François Maon. « De la rhétorique à la pratique : les défis de l'intégration organisationnelle des principes de responsabilité sociétale de l'entreprise », Reflets et perspectives de la vie économique, vol. tome xlvi, no. 4, 2009, pp. 23-35.

Ainsi, pour permettre d'inscrire la démarche RSE sur le long terme, les offices de tourisme ont tout intérêt de nommer en interne un responsable qui sera chargé du suivi voire même créer un poste entièrement dédié à l'animation écologique de la destination où la RSE pourrait y être intégrée.

Le dialogue est également un autre élément fondamental à la viabilité de la démarche RSE. En effet, pour inscrire la RSE sur le long terme, il est nécessaire d'assurer un suivi avec l'ensemble des parties prenantes en organisant des temps de sensibilisation plusieurs fois par an à la fois en interne et en externe. François Maon le souligne lui-même que « le dialogue multipartite constitue le fondement et la source des réponses à apporter par l'entreprise aux défis auxquels elle est confrontée et est interreliée »⁵⁹.

Ainsi, la pérennité de la RSE au sein des offices de tourisme va donc également dépendre en grande partie de leur capacité à assurer un dialogue de suivi entre les différentes parties prenantes que ce soit en interne (employés) et en externe (visiteurs, socioprofessionnels). D'où l'importance de disposer en interne d'un responsable de la question de la durabilité du territoire afin qu'il puisse assurer lui-même ce suivi.

Les établissements qui mettent en place une RSE devront également faire face aux critiques, nombreuses sur cette thématique. Beaucoup perçoivent en effet la RSE comme un simple outil de marketing avec une multitude de labels aussi divers que variés qui sont créés afin de donner un sens à cette démarche. Il est en effet vrai qu'il existe une prolifération de labels dans le cadre de la RSE allant des labels incontournables de la démarche tels que « *Global Compact* » des Nations Unies ou « Engagé RSE » de l'AFNOR aux labels plus sectoriels tels que le « Label de la Diversité » ou « BioEd ». Cette multitude de labels entraîne de la confusion chez les consommateurs, mais aussi une perte de crédibilité de la démarche RSE de l'entreprise, d'où la nécessité pour l'organisme de bien les choisir, car ce sont tout de même des outils importants qui permettent de pérenniser l'activité de l'entreprise et à accéder à de nouveaux marchés.

Ainsi, la mise en place d'une démarche RSE au sein des offices de tourisme ne se résume pas à quelques mois, mais nécessite véritablement un accompagnement sur le long terme. En dépassant le seuil des critiques, les offices de tourisme doivent être en effet capable d'assurer la pérennité de leur engagement en l'intégrant pleinement dans leur stratégie de fonctionnement dont la clé

59 François Maon. « De la rhétorique à la pratique : les défis de l'intégration organisationnelle des principes de responsabilité sociétale de l'entreprise », Reflets et perspectives de la vie économique, vol. tome XLVIII, no. 4, 2009, pp. 23-35.

réside sur l'accréditation du sujet à un responsable en interne qui sera chargé d'incarner les investissements de l'organisme auprès des parties prenantes.

b) La crise du Covid-19, vecteur d'un nouvel élan pour la RSE ?

La pandémie mondiale du coronavirus a fait prendre conscience à de nombreuses entreprises, tous secteurs confondus, à envisager de complètement repenser leur politique interne. Les situations de crise invitent généralement les entreprises à se réorganiser et à repenser à de nouvelles stratégies pour essayer de maintenir l'équilibre de leur activité. Ce constat avait déjà été observé à la fin des années 2000 alors que le monde était confronté à une grave crise financière. Dans son article « Quel avenir pour la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise », Valérie Swaen montre en 2009 que de nombreuses entreprises s'étaient appropriées la RSE à la sortie de la crise économique en menant de profonds changements dans leurs activités afin de contrecarrer une méfiance qui s'était généralisée dans la société⁶⁰. Une méfiance, mais aussi une pression grandissante de cette société qui exigeait davantage d'implication de la part des entreprises sur la question de l'éthique dans une période où l'accélération du changement climatique occupait progressivement une place importante dans les débats publics.

Un peu plus de dix ans plus tard, une nouvelle crise non pas économique, mais sanitaire allait brutalement faire son apparition et entraîner les mêmes effets sur la société avec une motivation grandissante de la part des entreprises à s'engager dans une RSE.

La crise du Covid-19 a, au-delà de tous les douloureux sacrifices que nous avons dû accepter dans nos vies quotidiennes, permis de mettre en lumière de nouvelles pratiques s'accordant parfaitement aux principaux enjeux du développement durable. Dans un contexte totalement inédit, de nombreuses initiatives se sont généralisées et pourraient éventuellement se pérenniser sur le long terme. Tous les secteurs sont désormais confrontés à de nouvelles préoccupations qui sont source d'espoir pour l'avenir, mais qui restent toutefois fragiles à la vue d'une reprise économique rapide en sortie de crise.

Tout l'objet de cette partie sera de montrer qu'au travers de différents exemples, la RSE risque de s'affirmer à l'avenir dans plus en plus d'entreprises à la vue des nouvelles préoccupations qui

⁶⁰ Valérie Swaen, « Introduction. Quel avenir pour la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ? », Reflets et perspectives de la vie économique, vol. tome xlviij, no. 4, 2009, pp. 5-10.

émergent dans ce contexte de crise. Avec une volonté grandissante de se diriger vers un élargissement du tourisme durable en sortie de crise, le secteur touristique est d'autant plus concerné par ce potentiel emballement pour la RSE et doit également réfléchir dès à présent à prendre en compte ces nouvelles initiatives.

Tout d'abord, la crise du Covid-19 a amené les entreprises à considérer davantage la question des conditions de travail et du bien-être des employés qui est bien souvent négligée par les employeurs. En période de crise, les organismes touristiques ont souvent tendance à privilégier leur aspect éthique auprès de leurs interlocuteurs, ce qui est cependant moins le cas concernant la question des conditions de travail.

Caroline Demeyère démontre dans son article qu'au préalable de l'arrivée de la crise, le secteur touristique bénéficiait d'une croissance parmi la plus élevée, mais derrière ce dynamisme, les conditions de travail dans cette filière s'amélioraient peu voire se dégradaient en raison de la flexibilité des emplois⁶¹. Comme nous l'avons observé durant notre analyse, l'industrie touristique s'engage avant tout dans la démarche RSE pour se concentrer sur l'aspect environnemental plutôt que sur l'aspect social. La crise du Covid-19 a donc permis d'entraîner une nouvelle réflexion sur les priorités à aborder lors d'un engagement dans la RSE. L'aspect social ne doit désormais plus être négligé, mais être traité avec autant d'importance que la question environnementale. Pour cela, Caroline Demeyère souligne le fait qu'il faudrait insister davantage sur le volet social au même titre que le volet environnemental auprès des entreprises touristiques. Elle évoque également la possibilité de créer un label spécifique aux conditions de travail dans le tourisme en s'inspirant des nombreux labels liés au développement durable déjà existant.

Les offices de tourisme sont également concernés par cette prise en compte nécessaire des conditions de travail en interne. En effet, une partie des employés comme c'est le cas notamment des conseillers en séjour sont au contact du public. De ce fait, ils sont alors quotidiennement confrontés au virus, ce qui peut éveiller un sentiment de stress lié à la crainte de ce dernier. Beaucoup d'organismes ont également subi des périodes de fermeture à la suite des restrictions gouvernementales, ce qui a conduit les structures à réduire voire à totalement arrêter leur activité et avoir recours au chômage partiel. Cette dernière mesure peut se révéler particulièrement

61 Caroline Demeyère, « Tourisme post COVID-19, conditions de travail et précarité dans le secteur touristique », Téoros, | 2020.

douloureuse pour les employés qui doivent vivre dans l'incertitude de l'après. Ces nouvelles inquiétudes en interne montrent donc tout l'enjeu des organismes à maintenir le lien avec son équipe. Certes, lors de leur engagement dans la RSE, beaucoup d'offices de tourisme mesurent déjà l'importance d'améliorer les conditions de travail de leur équipe en interne, mais la crise du Covid-19 a fait naître de nouvelles problématiques qui vont conduire les organismes à avoir recours à d'autres stratégies afin d'instaurer un climat d'apaisement et de confiance pour l'après-Covid.

La crise sanitaire a certes fait émerger de nouvelles revendications sociales, mais d'autres aspects de la RSE ont également été soudainement mis en lumière. À titre d'exemple, il est possible de citer la généralisation du télétravail dans une majorité des entreprises, l'engouement pour l'utilisation des mobilités douces en particulier du vélo pour aller travailler ou encore la volonté de s'approvisionner au plus proche de chez soi. Toutes ces initiatives relevant de la politique RSE se sont dernièrement démocratisées et risquent potentiellement de se pérenniser sur le long terme. En mettant en place ces mesures, beaucoup d'entreprises se sont rendu compte de l'impact positif de celles-ci, que ce soit sur leur propre activité, mais aussi que cela s'inscrivait parfaitement dans une logique de développement durable. Ici apparaît donc l'opportunité pour ces entreprises d'une motivation pour un engagement dans la RSE et ainsi répondre au constat actuel qui fait émerger une prise de conscience de beaucoup de clients et prestataires qui souhaitent désormais l'exemplarité de leurs interlocuteurs professionnels.

Finalement, la crise du Covid-19 a permis d'offrir à l'ensemble des secteurs professionnels de l'intérêt à répondre aux enjeux du développement durable. Toutefois, cette crise a également fait émerger des dysfonctionnements dans les engagements actuels avec un aspect social bien souvent sous-estimé au profit de l'intérêt environnemental qui contribue plus fortement à la bonne image de l'entreprise. Même si beaucoup de structures admettent que le bien-être de leurs salariés est un élément fondamental au bon fonctionnement de leur activité et pensent déjà s'engager sur une voie d'amélioration, la crise sanitaire a rebattu les cartes. Celle-ci a en effet fait apparaître de nouvelles inquiétudes en interne avec de plus en plus de salariés qui font entendre leur voix et réclament désormais une plus grande considération de la part de leurs employeurs, ce qui nécessite de profonds changements. La filière touristique est tout aussi concernée avec l'apparition de nouvelles opportunités qui l'invite à repenser le concept du tourisme durable qui ne doit plus

uniquement être axé vers les parties prenantes extérieures, mais également être axé en interne en prenant en compte les conditions de travail trop souvent négligées dans ce secteur.

Ainsi, tous secteurs confondus, la période post-Covid risque de percevoir un nouvel élan d'engagement dans la RSE qu'il faudra néanmoins surveiller de près en raison de l'emballement suscité par la reprise économique et touristique. En effet, une reprise rapide de l'économie risque de fragiliser ces engagements en reléguant au second plan des aspects de la RSE pas assez compétitifs pour l'économie de l'entreprise, nuisant alors à la crédibilité de la démarche.

Conclusion Partie III

L'instauration de la démarche RSE au sein des offices de tourisme implique de multiples effets qui sont d'ordre économique, social et environnemental perceptibles aussi bien en interne qu'en externe. En s'investissant dans une RSE, les OT contribuent petit à petit à élargir le concept du tourisme durable sur des territoires n'étant pas encore forcément touchés par cette pratique. Il est toutefois important de ne pas seulement utiliser cet outil comme un simple objet de marketing pour la destination qui va valoriser ses propres performances et qualités en matière de tourisme durable. C'est pour cette raison qu'il est fondamental de se projeter sur l'après-RSE qui nécessite un travail tout aussi important que le processus de mise en œuvre et ne doit en aucun cas être négligé, au risque de faire perdre toute la crédibilité de la démarche.

Entre responsabilisation et sensibilisation des parties prenantes, les offices de tourisme ont donc tout intérêt à s'investir sur le long terme dans ce type de politique qui permet d'observer de profonds changements au sein d'une destination touristique.

Enfin, le contexte de crise que nous traversons actuellement annonce possiblement un nouveau coup de projecteur pour la RSE qui doit être reconsidérée en prenant en compte l'aspect social avec autant d'importance que l'aspect environnemental, ce dernier étant trop souvent privilégié dans le secteur touristique. La démarche RSE ne cesse de se renouveler à mesure que les crises se succèdent ce qui confirme son ancrage progressif et offre des perspectives encourageantes quant à son avenir dans le tourisme.

Conclusion générale

Après avoir longtemps été mise de côté par l'industrie touristique, la démarche RSE se révèle être un outil primordial à la diffusion du tourisme durable au sein des destinations. Au-delà de la simple politique de durabilité, la RSE agit de manière transversale sur de nombreuses thématiques qui s'inscrivent dans une logique de développement durable.

Le secteur touristique et plus particulièrement les offices de tourisme mesurent aujourd'hui la nécessité d'un engagement puisque grâce à leur ancrage local et la proximité qu'ils entretiennent avec l'ensemble de leurs interlocuteurs, ils constituent la clé de la diffusion du tourisme durable sur les territoires. Dépassant le simple objet de marketing, l'intérêt de l'engagement des OT dans la RSE réside également sur leur capacité de réussir à mobiliser une large panoplie d'acteurs qui se retrouvent pleinement intégrés au processus.

Cependant, malgré tout son intérêt, la mise en œuvre de la RSE reste un mystère pour beaucoup qui s'interrogent sur le sens réel de cette démarche pour un office de tourisme. C'est pour cette raison qu'il est nécessaire de disposer d'une démarche RSE crédible. Cette crédibilité s'acquiert par une implication sérieuse dans la mise en œuvre de la RSE qui suit des étapes précises afin d'instaurer un climat de confiance auprès des parties prenantes du projet. L'objectif étant de leur transmettre les moyens et surtout l'envie de s'impliquer à leur tour dans une politique durable.

Le cas de l'office de tourisme de Sète illustre parfaitement les enjeux de l'engagement de ces structures dans la RSE. Il a en effet été constaté que souvent les simples politiques de tourisme durable menées ne suffisent pas en raison d'un dialogue trop faible sur cette question entre les différents acteurs territoriaux. En faisant le choix de s'engager dans une démarche RSE, l'OT de Sète cherche donc à s'ancrer davantage dans le paysage sétois en oeuvrant pleinement à l'essor d'un tourisme écoresponsable sur un territoire encore peu touché par ce phénomène.

Étant tout juste au commencement, les efforts vont encore être longs pour l'organisme qui doit veiller à perpétuer son engagement dans le temps. Tout l'enjeu futur pour l'OT de Sète sera également d'être capable d'innover dans les actions mises en place pour se démarquer d'une concurrence qui tend à se développer dans le milieu touristique. Des engagements sont en effet

voués à être de plus en plus nombreux, ce qui serait alors synonyme d'une perte de valeur de la certification RSE sans apports nouveaux dans les domaines d'actions.

Ainsi, dans le cadre d'une volonté internationale de se diriger vers une diffusion globale du tourisme durable dans les destinations, l'investissement des offices de tourisme dans une RSE montre une contribution de l'implantation de ce concept sur des territoires n'étant pas forcément touchés par cette forme de tourisme. En agissant sur les 3 piliers du développement durable, la RSE implique de profonds changements au sein d'une destination touristique. Les multiples effets économiques, sociaux et environnementaux entraînés par l'engagement des offices de tourisme montrent tout l'intérêt à s'investir dans ce type de politique pour ces organismes.

Paradoxalement, à l'heure où le monde traverse une grave crise sanitaire, beaucoup seraient tentés de dire que l'urgence n'est pas à la recherche de solutions durables alors qu'en réalité la crise que nous traversons renforce l'idée de se tourner vers des politiques de long terme. S'inscrire dans une logique de durabilité permet en effet de réduire considérablement les dégâts puisque cela renforce les performances d'une entreprise. C'est pourquoi au fur et à mesure que les crises se succèdent, la RSE se renouvelle afin d'intégrer les différentes préoccupations mises en lumière lors de ces périodes d'incertitudes offrant alors des perspectives favorables à la RSE tous secteurs confondus y compris dans le tourisme.

Bibliographie

Ouvrages :

- Sous la direction de CHAVY Frédéric, « La Responsabilité Sociale de l'Entreprise : Nouvelle régulation du capitalisme ? » (Nouvelle édition), *Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion*, 2011, 320 pages.
- LEPINEUX François, ROSE Jean-Jacques, BONANNI Carole, HUDSON Sarah, « La RSE – La responsabilité sociétale des entreprises | 2^e édition, Théories et pratiques », *DUNOD*, mai 2016, 256 pages.
- POSTEL Nicolas et SOBEL Richard, « Dictionnaire critique de la RSE » (Nouvelle édition), *Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion*, 2013, 500 pages.

Articles / revues :

- AGOUDTSE Bénédicte, « Centenaire de Georges Brassens : Sète fêtera son monument », *Le Parisien*, paru le 12 mars 2021.
<<https://www.leparisien.fr/culture-loisirs/centenaire-de-georges-brassens-sete-fetera-son-monument-12-03-2021-8428264.php>>
- BRIANT Emmanuel, BECHET Marc, MACHEMEHL Charly et SUCHET André, «Utopies d'un tourisme en renouvellement», *Téoros* [En ligne], 2020. <<http://journals.openedition.org/teoros/7312>>
- CAILLAUD Marc, « Histoire : et Cette devint enfin Sète », *Midi Libre*, paru le 21 janvier 2018.
<<https://www.midilibre.fr/2018/01/21/histoire-et-cette-devint-enfin-sete,1616643.php>>
- CAPRON Michel, « Conceptions de la RSE In : Dictionnaire critique de la RSE » (Nouvelle édition) [en ligne], *Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion*, 2013, pp. 294-298
<<http://books.openedition.org/septentrion/6573>>
- CATELLANI Andrea, « L'entreprise responsable et ses parties prenantes : entre « manipulation » et co-construction de sens », *Actes Sémiotiques* [En ligne], numéro 122, 2019, 27 pages.
<<https://www.unilim.fr/actes-semiotiques/5936>, DOI : 10.25965/as.5936>

- CAZAL Didier, « RSE et théorie des parties prenantes : les impasses du contrat », *Revue de la régulation* [en ligne], numéro 9, 2011. <<https://journals.openedition.org/regulation/9173>>
- DEMEYERE Caroline, « Tourisme post COVID-19, conditions de travail et précarité dans le secteur touristique », *Téoros* [En ligne], | 2020. <<https://journals.openedition.org/teoros/7457>>
- LAULOM Sylvaine, « Loi NRE et lois Grenelle I et II In : Dictionnaire critique de la RSE » (Nouvelle édition) [en ligne], *Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion*, 2013, pp. 294-298 <<http://books.openedition.org/septentrion/6573>>
- MAON François, « De la rhétorique à la pratique : les défis de l'intégration organisationnelle des principes de responsabilité sociétale de l'entreprise », *Reflets et perspectives de la vie économique* [En ligne], vol. tome xlvi, no. 4, 2009, pp. 23-35. <<https://www.cairn.info/revue-reflets-et-perspectives-de-la-vie-economique-2009-4-page-23.htm>>
- MERASLI Saida, « La qualité dans l'industrie du tourisme : un impératif majeur pour un tourisme durable », *Téoros* [en ligne], 23-2, 2004, pp. 10-15. <<https://journals.openedition.org/teoros/634>>
- Observatoire sur la Responsabilité Sociétale des Entreprise. « La prise en compte des parties prenantes dans les processus de reporting développement durable des entreprises », septembre 2010. Format PDF, 38 pages. <http://www.comite21quebec.org/wp-content/uploads/2015/09/fr_Rapport_ORSE_reporting_parties_prenantes.pdf>
- SWAEN Valérie, « Introduction. Quel avenir pour la Responsabilité Sociétale de l'Entreprise ? », *Reflets et perspectives de la vie économique* [en ligne], vol. tome xlvi, no. 4, 2009, pp. 5-10. <<https://www.cairn.info/revue-reflets-et-perspectives-de-la-vie-economique-2009-4-page-5.htm>>
- TOUCHELAY Béatrice, *Histoire de la RSE* In : Dictionnaire critique de la RSE » (Nouvelle édition) [en ligne], *Villeneuve d'Ascq : Presses universitaires du Septentrion*, 2013, pp. 242-246. <<https://books.openedition.org/septentrion/6719#text>>

Travaux universitaires :

- CLAMENS B., « La Responsabilité Sociale des Entreprises (RSE) appliquée au secteur de l'hôtellerie ». *Mémoire Master 1 Tourisme parcours Management en Hôtellerie-Restaurant*, Institut Supérieur du Tourisme, de l'Hôtellerie et de l'Alimentation, année 2018-2019, 133 pages.
- PLANCADE L., « Du concept de Responsabilité Sociale de l'Entreprise à son application au secteur du tourisme - Une comparaison entre Adagio et Citadines ». *Mémoire professionnel Master 2 Tourisme spécialité Gestion des Activités Touristiques et Hôtelières*, Université Paris 1 – Panthéon-Sorbonne, septembre 2012, 102 pages.

Sitographie :

- ADN Tourisme, «La marque Qualité Tourisme™ sur les territoires », le 25 janvier 2021.
<<https://www.adn-tourisme.fr/temoignage-qualite-tourisme/>>
- AFNOR Groupe, «L'ISO 26000 en 10 questions». *Afnor*, format PDF, 2016, 24 pages.
< <https://www.afnor.org/wp-content/uploads/2016/08/ISO26000-en-10-questions.pdf>>
- ECOVADIS, « Comparatif de la performance RSE des entreprises françaises avec celles des pays de l'OCDE et des BRICS ». *Le médiateur des entreprises*, Édition 2019. Format PDF, 27 pages.
<https://www.economie.gouv.fr/files/files/directions_services/mediateur-des-entreprises/IMAGES/5_PUBLICATIONS/Etude_Conjointe_EcoVadis_Mediation_Entreprises_2017.pdf>
- INSEE, «Les entreprises et le développement durable en 2016», paru le 9 mai 2019.
<<https://www.insee.fr/fr/statistiques/3540453?sommaire=3540467>>
- Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance, «Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ?». *Bercy Infos*, le 18 décembre 2020.
<<https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse#>>
- Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance, «Les Offices de Tourisme».
<<https://www.entreprises.gouv.fr/fr/tourisme/developpement-et-competitivite-du-secteur/offices-de-tourisme>>
- Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance, «Le tourisme social, c'est quoi ?», le 3 décembre 2012. <<https://www.economie.gouv.fr/ess/tourisme-social-cest-quoi>>
- Ministère de l'Economie, des Finances et de la Relance, «Nouvelle loi sur le devoir de vigilance des sociétés mères et des entreprises donneuses d'ordre». *Direction Générale du Trésor*, le 9 mai 2017.

<<https://www.tresor.economie.gouv.fr/Articles/2017/05/09/devoir-de-vigilance-des-societes-meres-et-des-entreprises-donneuses-d-ordre>>

- Ministère de la Transition Ecologique, «Loi de transition énergétique pour la croissance verte», le 30 mai 2017. <<https://www.ecologie.gouv.fr/loi-transition-energetique-croissance-verte>>

- Ministère de la Transition Ecologique, «Acteurs, réseau, et activités portuaires en France», le 9 mars 2021. <<https://www.ecologie.gouv.fr/acteurs-reseau-et-activites-portuaires-en-france>>

- Organisation Internationale de la normalisation. « Responsabilité Sociétale – Découvrir ISO 26000 ». ISO, 2014. Format PDF, 20 pages.

<https://www.iso.org/files/live/sites/isoorg/files/store/fr/PUB100258_fr.pdf>

- Organisation Mondiale du Tourisme. «La durabilité comme nouvelle norme, une vision pour l'avenir du tourisme », 5 juin 2020.

<<https://www.unwto.org/fr/covid-19-oneplanet-reprise-responsable>>

Vidéos :

- La MONA. « 2020 Webséminaire Prendre en main sa stratégie de tourisme durable #1 ». YouTube, 19 février 2020 [consulté le 24 avril 2021]. 1 vidéo, 55 min. <https://www.youtube.com/watch?v=02O5Z0RgPb4&ab_channel=LaMONA>

- OTN - FROTSI Normandie. « Web-séminaire 01/04/2021 : La RSE appliquée aux Offices de Tourisme ». YouTube, 1^{er} avril 2021 [consulté le 25 avril 2021]. 1 vidéo, 2h32min. <https://www.youtube.com/watch?v=C4QDL5CBmrs&ab_channel=OTN-FROTSINormandie>

Annexes

Table des annexes :

Annexe 1 : Diagnostic de la démarche RSE de l'OT de Sète.....81-92

Annexe 2 : Plan d'action de la démarche RSE de l'OT de Sète.....93-97

Annexe 3 : Cartographie des parties prenantes – RSE Sète.....98

Annexe 4 : Fiche des écogestes au bureau – RSE Sète.....99

Annexe 5 : Compte-rendu de l'entretien avec Mlle Lauren Broersen.....100-101

Annexe 1 : Diagnostic de la démarche RSE de l'OT de Sète





GOUVERNANCE

LES POINTS FORTS

- Quelques personnes volontaires au pilotage
- Participation active de chacun à la démarche d'amélioration continue de la qualité
- Personnel mutualisé avec l'OTI

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

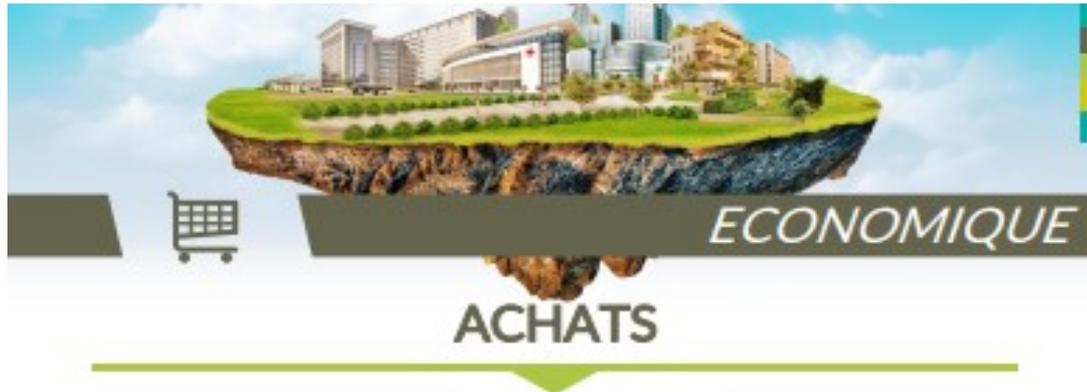
- Organiser la gouvernance interne relative à la démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE):
 - Définition d'un comité de pilotage représentatif des services, sites et thématiques
 - Définition d'un outil de concertation continue (Discord, Padlet, Teams, Yammer...)
 - Organisation de temps de participation collective réguliers (équipe et ensemble)
- Se mettre en réseau avec les animateurs RSE de l'OTI et Frontignan (et Balanuc et Marseillan ?)
 - Définir des outils de travail communs
 - Mutualiser certaines ressources
 - Synchroniser des actions du territoire

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Se rapprocher de TF1 pour faire la promotion de comportements responsables dans « Demain nous appartient »
- Encourager les acteurs bénéficiant de financements dans des démarches RSE (hébergement de plein air, sites culturels, activités et golfs) à s'engager afin de mutualiser les démarches et renforcer le réseau et la durabilité de la destination.

FORMEXT





LES POINTS FORTS

- Présence d'écolabels sur certaines références (papier A3)
- Présence de critères environnementaux dans certains appels d'offre (à systématiser)
- Achats informatiques avec impact maîtrisé
- Retours usagers effectués et pris en compte

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

- Réaliser un inventaire des références (et quantités) achetées par l'OT
- Définir de nouveaux critères d'achats environnementaux pour réduire l'impact (ex : plus d'écolabels, moins de plastique dans les textiles), réutiliser (ex : passer sur des piles rechargeables) et recycler (ouvrir une filière des instruments d'écriture)
- Définir de nouveaux critères d'achats sociaux en s'appuyant sur le devoir de vigilance et les Objectifs de Développement Durable de l'ONU (ODD)
- Effectuer une veille chez les fournisseurs actuels
- Supprimer l'usage unique (piles, dosettes de café)

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Réaliser l'inventaire sur les produits boutique de la même façon
- Attention aux emballages cadeau (quel type de plastique ? Pourquoi de l'emballage individuel plastique ?)
- Communiquer sur les points de responsabilité des produits en étant transparents et exhaustifs (attention aux allégations sans explications dans le boutique : « panama 100% écolo »)
- Identifier les partenaires engagés et les encourager à informer également de façon responsable sur les bénéfices de leurs produits ou services et sur les enjeux auxquels ils répondent

FORMEXT





ECONOMIQUE

QUALITE

LES POINTS FORTS

- Labellisés Tourisme et Handicap (cahier en braille et formation du personnel à la langue des signes française)
- Qualité Tourisme et Accueil Vélo
- Valorisation des labels auprès des socioprofessionnels et possibilité d'accompagnement
- Valorisation des filières courtes dans la restauration
- Formation des professionnels à la valorisation de la destination

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

- Faire un inventaire des indicateurs suivis et en définir en amont des actions de RSE
- Inscrire la démarche de RSE dans une démarche d'amélioration continue au même titre que la qualité
- Dispenser des sessions de sensibilisation ou de formation à l'équipe sur les actions développées

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Intégrer des critères sociaux et environnementaux dans les accompagnements auprès des socioprofessionnels
- Analyser et valoriser les labels portés par Valpem (Méditerranée sauvage) et valorisation des professionnels engagés
- Lors des accompagnements sur le COVID, promouvoir les protocoles responsables (vapeur, microfibre et usage ajusté des solutions biocides)
- Mise en place de solutions clients mystères pour garantir les déclarations des socioprofessionnels

FORMEXT





TRANSPORTS

LES POINTS FORTS

- Ville membre du Rezo Pouce et en contact avec Sète Agglopolé sur le sujet
- Présence de vélos électriques et promotion de loueurs de vélos électriques
- Covoiturage avec autres OT pour les formations
- Livraison de brochures avec charrette et sacs dans un périmètre restreint
- Onglet à destination des cyclistes fourni sur le site

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

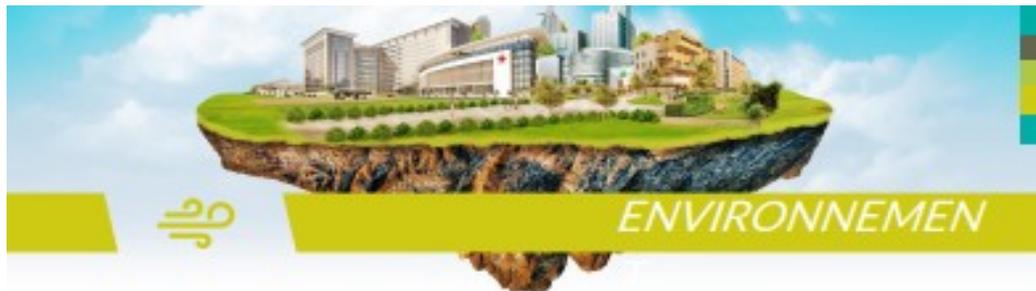
- Faire le choix d'un véhicule économe pour la direction
- Formaliser la cartographie pour identifier des possibilités de covoiturage
- Effectuer le suivi des distances parcourues et des consommations de carburant des véhicules professionnels
- Proposer des formations éco-conduite (former un formateur pour les professionnels?)
- Accroître la part de télétravail et visioconférence (**Information:** ne privilégier la vidéo que ponctuellement car son impact est 1000x supérieur à une conférence téléphonique)
- Renforcer la communication sur le Rezo Pouce en interne
- Louer une place de parking consacrée au covoiturage

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Renforcer l'espace mobilité (bus) avec des cartes isochrones
- Être en veille sur l'acquisition par Sète Agglopolé de l'application GéoVélo et signaler la présence comme accueil vélo de l'Office ainsi que les points de tourisme remarquables non référencés.
- Renforcer la communication sur le Rezo Pouce en externe

FORMEXT





ENVIRONNEMENT

AIR

LES POINTS FORTS

- Promotion du mois sans tabac dans les bureaux et mise à disposition de cendriers sur la terrasse
- Zone de radon en catégorie 1, soit risque minimum : aucune action requise

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

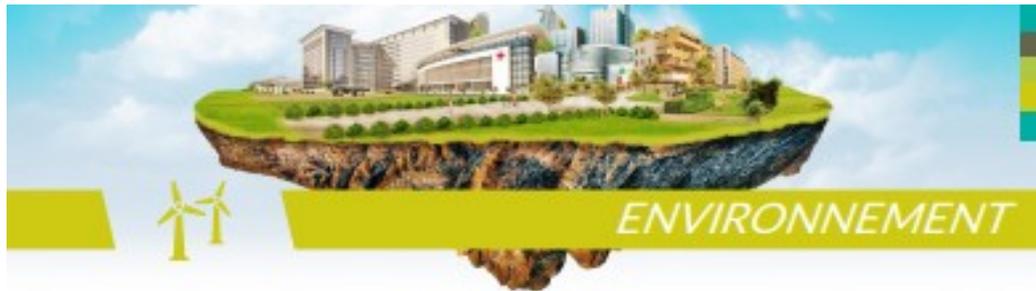
- Réaliser un diagnostic Qualité de l'Air Intérieur (QAI) pour cibler les espaces à forte concentration de Composés Organiques Volatils (COV)
- Faire nettoyer et déboucher les bouches d'extraction d'air pour permettre un renouvellement correct de l'air (à réaliser régulièrement avec une maintenance annuelle)
- Supprimer les désodorants fortement nuisibles à la QAI
- Vérifier les contrats d'entretien des circuits de ventilation et de climatisation sur la fréquence et le nettoyage des canalisations notamment.
- Réaliser un premier mini Bilan Carbone de l'activité de l'entreprise afin d'avoir des objectifs de réduction chiffrés et traductibles en données réelles (km parcourus, arbres plantés...)
- Vérifier le type de gaz utilisé dans les climatiseurs

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Afficher les Diagnostics de Performance Énergétique des hébergements référencés afin de valoriser les professionnels ayant une émission $eqCO_2$ faible au m^2 .
- Sensibiliser les socioprofessionnels aux enjeux de la QAI et aux leviers d'amélioration (achats, bio-nettoyage, radon, ventilation...)
- Demander les impacts carbone des prestations/produits achetés

FORMEXT





ENERGIE

LES POINTS FORTS

- Température basse en hiver (21°) engageant une moindre consommation
- Messagerie Discord et Google Sheets plutôt qu'envoi de mails
- Une bonne partie des huisseries est en double vitrage (mais pas toutes...)

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

- Mettre en place un système de pilotage des consommations
- Faire un travail sur la luminosité dans les bureaux, les lumières étaient souvent allumées en plein jour lors de la visite. Un travail plus général sur les écogestes peut être à envisager.
- Réaliser un inventaire des ouvertures en simple vitrage
- Afficher des recommandations de bon usage des climatiseurs.
- Réaliser un diagnostic énergétique poussé pour mettre en avant des solutions simples (installation d'une vitre isolante au niveau du plafond dans les puits de lumière, isolation, équipements, relamping...) et les aides associées.
- Demander les diagnostics de performance énergétique des bâtiments (DPE) et les afficher
- Demander la part d'énergie d'origine renouvelable dans le contrat en cours

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Identifier et valoriser les établissements ayant un DPE bas ou en baisse
- Identifier et valoriser les établissements soutenant les [énergies renouvelables](#)
- Réaliser des temps d'information à destination des socioprofessionnels sur les [Certificats d'Economies d'Energie \(CEE\)](#) ou le fonds chaleur de l'ADEME

FORMEXT





EAU

LES POINTS FORTS

- Contact identifié à l'Agglopoie
- Équipements économes (mousseurs et détecteurs de présence)
- Non utilisation d'eau en bouteilles et commercialisation de produits visant à la réduction de leur usage (gourdes et carafes)
- Quelques produits détergents écolabellisés, pas de présence de javel dans les locaux

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

- Supprimer les fibres synthétiques dans le textile responsable générant d'importants rejets de microparticules de plastiques
- Gagner en visibilité sur les consommations en énergie de l'office
- Vérifier le cahier des charges pour l'entretien des bâtiments afin de contrôler les produits utilisés ainsi que le respect des dilutions
- Œuvrer au passage à la [microfibre](#) pour le nettoyage des locaux ou à minima l'usage de produits moins nocifs pour l'environnement.
- Récupérer la consommation réelle d'eau et amorcer un suivi des consommations

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Mettre à disposition d'une fontaine à eau accessible au public à l'Office de Tourisme et communiquer sur les bienfaits de l'eau locale (plutôt qu'en bouteille, [afficher la fiche qualité de l'eau disponible sur le site de l'ARS](#))
- Identifier et valoriser les établissements ayant des pratiques vertueuses en termes d'économies d'eau et de maîtrise des effluent rejetés
- Privilégier le moteur de recherche Lilo et remonter les gouttes reversées
- Commercialiser des cendriers de poche et communiquer sur les enjeux de la pollution aquatique

FORMEXT





MATIERES RESIDUELLES

LES POINTS FORTS

- Pas d'usage unique : usage de chiffons, vente de gourdes inox
- Gestion à long terme de l'outil informatique (cycle de vie prolongé)
- Limitation du plastique dans les achats (accueil en bois contreplaqué, COV à contrôler)
- Politique de retour des guides et remise en service de ceux en état
- Filière de tri des bouchons naissante

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

- Tracer la filière des bouchons de liège en les amenant chez Nicolas (550m)
- Tracer la filière des bouchons de plastique en les amenant au collège Paul Valéry (400m)
- Développer les filières de Responsabilité Elargie des Producteurs (REP: toners, ampoules, piles et instruments d'écriture)
- Quantifier les déchets jetés et les notifier dans un registre ([registre des déchets](#), réglementaire)
- Afficher les secondes vies données aux produits de chaque filière aux abords des points de collecte

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Ouvrir les filières aux usagers et les proposer aux autres OT
- Voir avec l'Agglopoie pour créer une base collective d'équipements usagés (mobilier, présentoirs, tableaux...) plutôt que de les jeter ou en acheter
- Relayer les consignes de tri locales et les informations de collecte ou de [tri](#) aux hébergeurs et [aux touristes](#), éventuellement se rapprocher de Haoli
- Identifier les socioprofessionnels exemplaires dans la gestion des déchets et les mettre en avant afin de permettre le partage de bonnes pratiques

FORMEXT





COLLABORATEURS

LES POINTS FORTS

- Plan de continuité à jour
- Droit au télétravail un jour par semaine et existence d'une charte
- Repas collectifs réguliers (1x par trimestre)
- Cuisine avec espace de restauration
- Flexibilité des horaires tolérée et placards privatifs

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

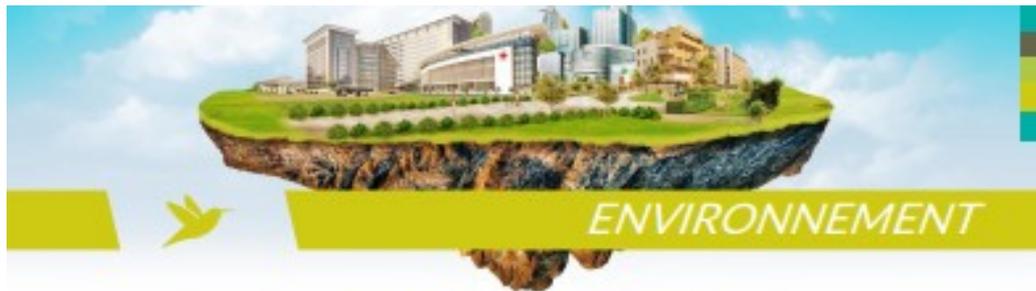
- Faire un inventaire des besoins de chacun pour le télétravail dans de bonnes conditions
- Faire un travail de communication sur la RQTH
- Proposer des paniers de fruits et légumes (AMAP ou à la demande)
- Mener un travail sur le bruit au travail (open space, portes, machines...) ainsi que sur les conditions hygrothermiques (en hiver principalement)
- Réaliser des travaux de rénovation intérieure sur les espaces dégradés (notamment les plafonds de la salle de réunion)

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Organiser des temps de sensibilisation et d'informations thématiques sur les enjeux du développement durable auxquels ils sont confrontés.
- Intégrer des formations sur des sujets de RSE aux catalogues (achats responsables, communication responsable, éco-conception...)
- Organiser des activités collectives sur des sujets de RSE (plantation d'arbres, visite d'une association de protection, organisation d'un événement de portée sociale - speed meeting avec une association d'insertion ou en faveur du travail des jeunes...). Pourquoi pas avec les autres offices de tourisme du bassin de Thau?

FORMEXT





BIODIVERSITE

LES POINTS FORTS

- Présence de végétation dans les bureaux mais pourrait être renforcée à l'accueil

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

- Inviter des associations pour réaliser des temps de sensibilisation / formation auprès de l'équipe (nettoyage d'espace naturel, restauration d'espace, ateliers ...)
- Inventorier et former les conseillers en séjour aux spécifications liées à la biodiversité lors des activités et les attitudes à apporter (périodes de nidification, espaces de vie d'espèces protégées ou comportements à risque différé)

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Mettre en avant la faune et la flore locale à l'accueil par de l'affichage ou la présence de spécimens (jardinière ou aquarium)
- Enrichir les guides aux touristes (« Adopter les gestes responsables en pleine nature » ...)
- Inciter les touristes à protéger la biodiversité (en signalant un animal blessé, en danger ou en difficulté via un numéro dédié (numéro commun avec une association ...), aider à l'inventaire de la faune et flore sauvage (via [des applications](#), devenir ambassadeur à l'INPN ...)
- Se rapprocher des applications de randonnée ou de stationnement de camping cars pour communiquer sur les enjeux spécifiques des sites (déchets, feux, espèces à proximité...)

FORMEXT





SOCIÉTÉ

COMMUNICATION

LES POINTS FORTS

- Communication régulière auprès des parties prenantes sans être excessive
- Photothèque partagée prochainement opérationnelle
- Présence d'éléments de RSE dans le rapport d'activité
- Brochures thématiques limitant les transmissions inutiles

LES PRÉCONISATIONS INTERNES

- Réduire ou supprimer la vidéo sur la page de démarrage du site, à minima ne pas la mettre en boucle.
- Améliorer l'accessibilité du site aux personnes handicapées (navigation par tabulation, loupes, lecture...)
- Dédier un chapitre à la RSE dans le rapport d'activité présentant les évolutions mais également les perspectives
- Promouvoir en interne les bonnes pratiques afin de les mutualiser et de valoriser les porteurs
- Former l'équipe à la communication responsable

ANIMATION ÉCOLOGIQUE

- Enrichir les ateliers d'animation numérique d'éléments de communication responsable
- Promouvoir en externe les bonnes pratiques dans la newsletter destinée aux professionnels mais également au grand public afin de les partager et de valoriser les porteurs
- Traduire les engagements de chaque label présent sur le site et les renseigner dans les critères de recherche avancée afin de permettre des recherches ciblées

FORMEXT



MINISTÈRE
DES SPORTS



INVESTIR
DANS VOS
COMPÉTENCES



eEdec
ÉCONOMIQUE ÉCOCITIZEN



Annexe 2 : Plan d'action de la démarche RSE de l'OT de Sète

Synthèse du plan d'action de l'Office de Tourisme de Sète - 22/03/2021		
Économie		
Thématique	Actions	Priorité de l'action
Gouvernance 	<ul style="list-style-type: none">- Point régulier auprès des équipes- Se mettre en réseau avec les animateurs RSE de l'OTI de Mèze et de Frontignan- Cartographie des parties prenantes en vue de la création de la matrice de matérialité	<ul style="list-style-type: none">111
Achats 	<ul style="list-style-type: none">- Réaliser un inventaire des références et quantités achetées par l'OT et définir axes de progrès- Rédaction collective d'une proposition de politique achats responsables- Dresser une liste de critères d'achats auxquels l'ensemble des produits disponibles en boutiques doivent répondre- Effectuer une veille chez les fournisseurs actuels- Création d'un étiquetage de sensibilisation à l'achat d'un produit- Identifier les partenaires engagés et les encourager à informer également de façon responsable sur les bénéfices de leurs produits	<ul style="list-style-type: none">111223
Qualité 	<ul style="list-style-type: none">- Inscrire la démarche de RSE dans une démarche d'amélioration continue au même titre que la qualité- Sensibilisation et formation de l'équipe sur les actions développées- Reprendre les processus qualité spécifiques au site de Sète afin d'y intégrer les éléments de RSE	<ul style="list-style-type: none">112

Social

Thématique	Actions	Priorité de l'action
Transports 	- Effectuer le suivi des distances parcourues + conso carburant des véhicules pro.	2
	- Faire fiche d'entretien du véhicule entre les temps d'entretien et lors des entretiens	2
	- Faire inventaire avec Jean Marchand des solutions de mobilité douce du territoire	2
	- Renforcer la communication sur le Rezo Pouce	2
	- Proposer un Kahoot éco-conduite en interne	2
<hr/>		
Collaborateurs 	- Intégrer la santé environnementale au DUERP	1
	- Contacter la médecine du travail pour mener une réflexion sur les besoins en télétravail et faire l'inventaire des besoins auprès des salariés	1
	- Contacter l'AGEFIP pour faire une communication auprès des salariés sur les droits et enjeux	1
	- Mener un travail sur le bruit	2
	- Proposer des formations sur des sujets de RSE et intégrer missions RSE aux fiches de poste	2
	- Former un référent handicap	3
- Mener une réflexion sur les médecines préventives auprès des mutuelles et mener une communication dessus auprès des équipes	3	

Environnement

Thématique	Actions	Priorité de l'action
Air 	- Vérifier les contrats d'entretien des circuits de ventilation et de climatisation sur la fréquence et le nettoyage des canalisations notamment	1
	- Faire un diagnostic QAI (Qualité de l'Air Intérieur) des bureaux de Sète	1
	- Réaliser un premier mini bilan carbone	1
	- Sensibiliser les professionnels aux enjeux de la qualité de l'air intérieur	3
Eau 	- Disposer de la consommation réelle en eau et en assurer le suivi	1
	- Remplacer tous les produits d'entretien par des produits écolabellisés et/ou naturels	1
	- Supprimer les fibres textiles synthétiques	1
	- Mener un entretien avec le personnel de ménage pour s'assurer de leur bon respect du marché et aération et dilution des produits et rajouter l'aération au planning des tâches	2
	- Communiquer sur les enjeux de la pollution aquatique	3
Énergie 	- Bénéficier d'un diagnostic énergétique	2
	- Réaliser des ateliers de sensibilisation écogestes / jeux / nudges	2
	- Réaliser une sensibilisation sur la pollution numérique	2
	- Se renseigner sur la part d'énergie renouvelable	2
	- Valoriser les établissements soutenant les énergies renouvelables	3

Thématique

Actions

Priorité de l'action

Matières résiduelles



- Contacter la société Nicolin pour avoir la visite d'un ambassadeur du tri 1
- Afficher les consignes de tri sur les espaces de tri et les secondes vies données aux produits 1
- Mesurer les déchets et les reporter dans le fichier achats 1
- Rajouter dans le livret d'accueil du nouvel entrant les consignes de tri 2
- Etiquetage / nudge des éco-gestes 2
- Faire la promotion de "Guide du tri" 3
- Sensibiliser les touristes et hébergeurs aux consignes de tri et de collecte des déchets 3
- Développer aux sociopro. le traçage des filières des bouchons en liège et plastique 3
- Mettre en avant les professionnels exemplaires en matière de gestion des déchets 3

Biodiversité



- Renforcer la végétalisation dans les espaces accueil 1
- Former les conseillers en séjour aux spécifications de la biodiversité 2
- Prendre connaissance auprès de l'Agglopôle des zones de tension 2
- Réaliser des temps de sensibilisation (nettoyage espaces naturels, restauration d'espaces, ateliers...) 2
- Mise en avant de la faune et flore locale 2
- Sensibilisation des touristes à la protection de la biodiversité locale (mise en place de guides ou dépliants ludiques) 3
- Mise en place d'un cendrier sondage mural devant l'office 3

Société

Thématique	Actions	Priorité de l'action
Communication 	- Changement du logiciel de l'ambiance musicale à l'accueil	1
	- Demander à améliorer l'accessibilité du site web sur la base de l'exemple Lisio	1
	- Promouvoir en interne les bonnes pratiques et sensibiliser les équipes à la pollution numérique	2
	- Former l'équipe à la communication responsable	2
	- Dédier un chapitre à la RSE dans le rapport d'activité présentant les évolutions mais également les perspectives	2
	- Promouvoir les bonnes pratiques dans les newsletters destinées aux professionnels	3
	- Promouvoir des vacances responsables à l'accueil des visiteurs	3
	- Promouvoir des actions associatives et développer la communication sur les réseaux sociaux	3
	- Traduire les engagements de chaque label présent sur le site et les renseigner dans les critères de recherche avancée afin de permettre des recherches ciblées	3

Annexe 4 : Fiche des écogestes au bureau – RSE Sète

ECOGESTES AU BUREAU

J'ÉCONOMISE L'ENERGIE

Electricité / Chauffage



- ✓ Je mets mes appareils en veille en cas de courte absence
- ✓ Le soir, j'éteins les lampes, mes appareils et le photocopieur
- ✓ Je n'éclaire pas mon bureau si la lumière du jour suffit
- ✓ Je ne surchauffe pas les pièces (régler entre 19°C et 20°C)
- ✓ J'évite au maximum l'utilisation de la climatisation
- ✓ Je privilégie les visios aux déplacements pour le travail

JE PENSE AU NUMÉRIQUE

Informatique / Impressions



- ✓ Je mets en favoris les sites web fréquemment visités
- ✓ Je limite le nombre d'onglets ouverts sur mon navigateur
- ✓ Je vide régulièrement ma boîte mail
- ✓ J'évite le "répondre à tous" et l'envoi de pièces jointes par mail
- ✓ J'imprime en recto-verso, en noir & blanc et uniquement si c'est nécessaire

MA PAUSE REPAS / CAFÉ



- ✓ Je bois mon café/thé dans une tasse et je préfère l'eau du robinet à l'eau en bouteille
- ✓ J'éteins la cafetière après son utilisation
- ✓ J'entretiens régulièrement le réfrigérateur et la cafetière
- ✓ J'évite l'utilisation d'emballages alimentaires non recyclables

JE TRIE LES DÉCHETS



- ✓ Je respecte les consignes du tri sélectif des déchets
- ✓ Je dépose le papier, piles, cartouches d'encre dans les bacs prévus à cet effet

A NOUS DE JOUER !

© 2019 Sète
Avril 2021

Annexe 5 : Compte-rendu de l'entretien avec Mlle Lauren Broersen

Entretien réalisé le 12 avril 2021 avec Mlle Lauren Broersen, animatrice écologique de l'Office de Tourisme Béziers-Méditerranée :

1) Qui êtes-vous et quelle est votre fonction au sein de l'Office de Tourisme Béziers Méditerranée ?

Je suis Lauren Broersen, Animatrice Écologique du Territoire en alternance dans le cadre de mon Master 2 TIC appliquées au développement des territoires touristiques (ISTHIA, Campus de Foix).

2) Avant de participer pleinement à son élaboration, saviez-vous à quoi consistait la politique RSE pour les entreprises ?

J'ai étudié le tourisme durable dans le cadre de ma licence professionnelle (LP Métiers du Tourisme, Géopolitique tourisme et innovations durables de l'Université de Toulon), j'avais donc connaissance de la RSE.

3) Selon vous, cette politique est-elle bien développée dans le domaine du tourisme ? Et dans les offices de tourisme ?

À mon sens, pas encore, mais de nombreux acteurs touristiques en ont pris conscience et les lignes commencent à bouger. Il en est de même pour les Offices de Tourisme.

5) Quand et pour quelles raisons l'OTBM a-t-il décidé de se lancer dans une politique RSE ?

C'est Gilles Panné (ancien directeur de l'Office de Tourisme Béziers Méditerranée) qui a décidé de créer en septembre 2019 le poste d'animatrice écologique du territoire. Quelques mois après, une stratégie RSE a été mise en place au sein de l'OT. Les raisons sont multiples : prise de conscience des enjeux environnementaux, préservation des sites naturels sur le territoire...

6) Quel a été votre rôle dans la mise en place de la démarche RSE au sein de l'OTBM ?

Je mets en place et je coordonne de manière transversale la démarche RSE de l'OT avec ma responsable Magali Catala (Responsable du pôle Qualité).

7) Quelles ont été les principales actions mises en place au sein de l'OTBM ?

Plusieurs actions ont été mises en place, à savoir :

En interne : mise en place d'écogestes et d'une gestion d'indicateurs (tri sélectif, eau, électricité), politique d'achat boutique, démarche de réduction/tri des déchets, achat de vélos électriques, mise en place d'une stratégie événementielle écoresponsable...

Pour nos visiteurs : sensibilisation dans notre documentation, sensibilisation dans nos BIT (boîte à brochures, collecte des piles et des bouchons...) et d'autres à venir.

Pour nos sociopros : mise en place d'un questionnaire éco à destination des pros (en cours n'est pas encore fait).

8) Quelle a été la stratégie de communication mise en place par l'OTBM pour valoriser son engagement RSE ?

Il n'existe pas de réelle stratégie de communication pour valoriser les engagements RSE de l'OTBM.

9) Quelles ont été les principales difficultés à gérer pour sa mise en place ?

La plus grande difficulté est de mobiliser l'ensemble de l'équipe autour de ce sujet, certains ont pu avoir des réticences, mais dans l'ensemble la plupart de mes collaborateurs adhèrent à la stratégie RSE.

10) Quels seraient éventuellement les points et pistes d'amélioration pour le futur au sein de l'OTBM ?

Il me semble nécessaire de communiquer encore plus et mieux avec les parties prenantes (en interne, avec les pros, avec l'Agglomération).

11) Quels sont les impacts à court et long terme de la mise en place d'une politique RSE au sein des offices de tourisme et leurs territoires associés ?

Les impacts à court terme sont des petits changements qui font évoluer certaines pratiques de manière positive, tandis que les impacts à long terme pourront se mesurer sur de plus grands projets (investissements, aménagements...).

12) Pensez-vous que la politique RSE est suffisante à faire valoir l'engagement écoresponsable des offices de tourisme ?

Je pense que la politique RSE est suffisante à elle seule pour faire valoir l'engagement écoresponsable des Offices de Tourisme. Cependant, pour instaurer une véritable stratégie de tourisme durable sur un territoire, il faut aller beaucoup plus loin et intégrer de nombreux acteurs (Agglomération, socioprofessionnels, associations, fournisseurs...). Voir la matrice de matérialité réalisée par tes soins.

13) Dans quels domaines les offices de tourisme peuvent-ils également agir ?

Le champ d'action des Offices de Tourisme peut parfois être limité, car l'OT n'a que certaines compétences spécifiques sur un territoire. Le tourisme est un secteur transversal, il faut donc agir sur d'autres domaines de compétences (par exemple la gestion des déchets, les transports...) pour avoir un véritable impact positif et vertueux. Toutefois, l'OT peut avoir un rôle de persuasion et être moteur pour développer la RSE auprès de nombreux acteurs sur le territoire.

14) Selon vous, est-ce que la mise en place d'une politique RSE dans les offices de tourisme est indispensable au développement du tourisme durable au sein des destinations touristiques ?

Je pense que la mise en place d'une stratégie RSE est un très bon départ pour sensibiliser les parties prenantes au tourisme durable. Cependant, je pense qu'il faut aller plus loin dans la démarche, car l'OT n'est qu'un des nombreux éléments qui influent sur le tourisme d'une destination.

Table des illustrations

Figure 1 : Étapes d’engagement dans une démarche RSE.....	12
Figure 2 : Matrice de matérialité des parties prenantes d’une entreprise fictive.....	14
Figure 3 : Scores globaux RSE (BRICS, France et OCDE).....	17
Figure 4 : Schéma du Tourisme durable.....	20
Figure 5 : Localisation de la ville de Sète.....	33
Figure 6 : Organigramme de l’Office de Tourisme de Sète.....	39
Figure 7 : Étapes d’engagement dans une démarche RSE.....	43
Figure 8 : Les thématiques d’action – RSE Office de Tourisme de Sète.....	46
Figure 9 : Matrice de matérialité des parties prenantes de l’Office de Tourisme de Sète.....	55
Figure 10 : Diagnostic mobilité de l’Office de Tourisme de Sète.....	57

Table des matières

Remerciements.....	1
Sommaire.....	2
Abréviations et sigles.....	3
Avant-Propos.....	4
Introduction générale.....	5
Partie I : Approche théorique de la Responsabilité Sociétale des Entreprises.....	8
Introduction Partie I.....	8
1. La RSE, une contribution croissante des entreprises aux enjeux du développement durable ?.....	10
a. Le concept de la RSE : analyse et objectifs.....	10
b. Les parties prenantes, un élément fondamental de la RSE.....	13
c. État des lieux de la RSE en France.....	15
2. Une implication tardive du secteur touristique dans la RSE : le cas des offices de tourisme.....	19
a. Tourisme et RSE.....	19
b. Des offices de tourisme engagés pour un tourisme durable, mais <i>quid</i> de la RSE ?.....	23
c. L'ancrage local des offices de tourisme, un levier à la diffusion du tourisme durable ?.....	25
d. La mise en place de la démarche RSE au sein des offices de tourisme.....	27
Conclusion Partie I.....	31
Partie II : L'Office de Tourisme de Sète et la RSE, l'illustration de l'engagement nécessaire d'un organisme touristique local à la diffusion du tourisme durable au sein d'une destination.....	32
Introduction Partie II.....	32
1. Éléments de présentation du territoire d'étude.....	33
a. Présentation du cadre géographique.....	33
b. Contextualisation du tourisme à Sète.....	35
c. L'Office de Tourisme de Sète.....	38
2. L'application de la démarche RSE au sein de l'Office de Tourisme de Sète.....	41
a. Les débuts de la démarche RSE.....	41
b. Le diagnostic : Identification des forces et faiblesses de l'Office de Tourisme de Sète en matière de durabilité.....	45
c. La construction du plan d'action et sa mise en place.....	47

d. Quelles perspectives envisagées par l'Office de Tourisme de Sète pour rendre crédible sa démarche ?.....	51
3. Présentation du stage et de ses missions.....	53
a. Mon rôle dans le lancement de la démarche RSE de l'Office de Tourisme de Sète.....	53
b. Les missions réalisées.....	54
Conclusion Partie II.....	60
 Partie III : Les effets de la mise en place d'une démarche RSE sur les Offices de Tourisme et leurs territoires associés	 61
Introduction Partie III.....	61
1. Les impacts de la mise en place de la RSE au sein des Offices de Tourisme.....	62
a. Les impacts sociaux.....	62
b. Les impacts économiques.....	64
c. Les impacts environnementaux.....	65
2. Les perspectives d'avenir de la démarche RSE pour les offices de tourisme.....	68
a. L'acquisition de la certification RSE, et après ?.....	68
b. La crise du Covid-19, vecteur d'un nouvel élan pour la RSE ?.....	70
Conclusion Partie III.....	73
Conclusion générale.....	74
Bibliographie.....	76
Annexes.....	80
Table des illustrations.....	103
Table des matières.....	104
Résumé.....	106

Résumé :

À l'heure où l'industrie touristique aspire à développer davantage le tourisme durable au sein des destinations, les engagements de ce secteur dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) peinent à fédérer.

Ce constat s'observe particulièrement au sein des offices de tourisme. Entre satisfaction des politiques durables actuellement menées et interrogations sur le sens réel d'un engagement, la présence des offices de tourisme dans des politiques RSE reste encore marginale. Ces organismes disposent pourtant d'un atout de taille avec leur ancrage territorial qui est indispensable à la diffusion efficace du tourisme durable au sein des destinations. La RSE reste toutefois un processus long et complexe qui exige une motivation nécessaire de la part des organismes sans cela un engagement serait inutile.

Tout l'objet de ce travail de recherche sera donc de présenter les spécificités de l'application de la RSE dans les offices de tourisme. Une étude sur le cas de l'office de tourisme de Sète qui a décidé de franchir le pas en s'engageant pleinement dans la RSE sera menée dans l'objectif d'apporter un éclaircissement supplémentaire sur la mise en œuvre de ce processus.

Abstract :

At a time when the tourism industry aspires to further develop sustainable tourism within destinations, the commitments of this sector in Corporate Social Responsibility (CSR) are difficult to federate.

This is particularly evident in tourist offices. Between satisfaction with the sustainable policies currently being carried out and questions about the real meaning of a commitment, the presence of tourist offices in CSR policies is still marginal. However, these organisations have a major advantage with their territorial anchorage which is essential for the effective dissemination of sustainable tourism within destinations. Nevertheless, CSR remains a long and complex process that requires a necessary motivation on the part of organizations without it a commitment would be unnecessary.

The whole purpose of this research work will therefore be to present the specificities of the application of CSR in tourist offices. A study in the case of the tourist office of Sète which has decided to take the step by fully engaging in CSR will be conducted with the aim of providing further clarification on the implementation of this process.