



GRALE
Groupement de Recherche
sur l'Administration Locale en Europe

Groupement de Recherches sur l'Administration Locale en Europe



Appel à contributions pour un ouvrage collectif sur le thème :

**« ORGANISMES DE GESTION DE DESTINATION :
Stratégies et pratiques pour un management responsable et durable
des territoires touristiques »**

Ouvrage collectif sous la direction de :

- **Laurent BOTTI**, Maître de conférences, IAE de l'Université de Perpignan Via Domitia, Laboratoire CRESEM (Axe Ressources & Territoires), Trésorier de l'AFMAT.
- **Jacques SPINDLER**, Professeur émérite, Université Côte d'Azur, Laboratoire GRM, Vice-Président du Conseil scientifique du GRALE.

Il peut paraître paradoxal de s'intéresser au secteur du tourisme alors que nos mobilités, mêmes les plus basiques, sont réduites à cause de la pandémie de COVID-19, qui a provoqué un choc mondial particulièrement brutal et profond, tant sur le plan social que dans le domaine des affaires. Au-delà d'une phase de "réanimation économique", une stratégie de sortie de crise doit être déployée dans tous les secteurs et notamment dans celui du tourisme, en promouvant massivement les atouts de nos destinations et offres de services auprès des clientèles nationales et étrangères qui ont besoin d'être rassurées; même si les pratiques touristiques risquent d'être modifiées par cette dépression exceptionnelle. Il est donc plus que nécessaire de continuer à s'interroger sur le développement et l'avenir des territoires *via* le prisme des Organismes de Gestion de Destination (OGD)¹ qui ont un rôle fondamental à jouer.

¹ Répondant, dans le monde anglo-saxon, au nom de Destination Management Organization (DMO) (Volgger et Pechlaner, 2014), cette expression désigne, en France, les offices de tourisme communaux (OT) mais aussi les organismes départementaux (CDT), régionaux (CRT) ou nationaux (Atout France) qui ont pour mission de développer le caractère touristique de leur territoire de compétence. Les fédérations des acteurs publics du tourisme métropolitains et ultramarins des trois échelons territoriaux se sont regroupées le 11 mars 2020 autour d'une structure unique "ADN Tourisme".

Le célèbre modèle de Ritchie et Crouch (2003) explicitait déjà l'impact du management de la destination et le rôle capital des OGD dans la compétitivité durable des territoires touristiques. Ce modèle distingue clairement les avantages comparatifs des avantages compétitifs qui doivent être construits et maintenus durablement par l'OGD de la destination concernée. Le concept de destination touristique, central en management du tourisme, est maintenant stabilisé (Botti et *al.*, 2019). La littérature s'entend en effet sur quelques caractéristiques et notamment sur le fait que le sous-système de décision de la destination, l'OGD, concentre les décisions stratégiques et opérationnelles qui concernent le tourisme sur son territoire de compétence (correspondant au territoire de sa juridiction administrative). Les OGD se professionnalisent à mesure que la concurrence entre les destinations s'intensifie (Zaman et *al.*, 2017). En outre, si la situation paradoxale du tourisme français au niveau national (Barnu et *al.*, 2014 ; Fabius, 2015 ; Corne, 2015 ; Corne et Botti, 2016) légitimait déjà l'analyse de leurs stratégies et pratiques, ce besoin est accentué par la nécessaire résilience des territoires touristiques faces à la crise sanitaire mondiale.

Le tourisme est le déplacement d'une personne vers une destination. C'est pourquoi, l'objectif premier des destinations touristiques et de leurs représentants est d'attirer des touristes sur leur territoire (la question de l'impact environnemental de cette mobilité étant un sujet crucial ; de même que celui de la gestion *in situ* de cette fréquentation). Cependant, la seule démarche de commercialisation ne suffit plus pour garantir le succès des destinations. Dans une perspective de management responsable et durable de leur compétitivité touristique, les destinations se doivent d'être organisées et gérées. Pour ce faire, plusieurs entités interfèrent. La réalité des OGD est donc multiple : du niveau national avec, pour le cas français, les actions d'Atout France qui visent notamment à adapter l'offre française à la demande internationale au niveau local qui est l'échelon territorial d'intervention des Offices de Tourisme (OT). Les différents OGD (locaux, départementaux, régionaux et nationaux) exercent des rôles complémentaires vis-à-vis des territoires, avec des compétences à la fois stratégiques et opérationnelles, réparties de manière plus ou moins stricte entre les différents échelons administratifs.

Au niveau local, la loi française, par l'intermédiaire du code du tourisme, sans définir clairement ce qu'est une destination, lui a permis d'instituer un organisme pour se mettre en tourisme et se développer. Ainsi, avant la loi NOTRe du 7 août 2015², une commune pouvait créer (instituer) un Office de Tourisme dont les missions comprenaient l'accueil et l'information des touristes qui visitent son territoire et, en fonction de sa forme juridique, une activité commerciale (gestion d'une boutique ou commercialisation de packages touristiques par exemple). La loi NOTRe favorise la promotion touristique à l'échelle de territoires plus élargis ce qui permet d'une

² Nouvelle Organisation Territoriale de la République (Loi n° 2015-991) du 7 août 2015 (Fabry et Spindler, 2018).

part d'envisager la mutualisation de moyens et, d'autre part, de viser la correspondance entre le territoire administratif de la gestion du tourisme et le territoire commercial de la consommation touristique (De Grandpré, 2007 ; Escadafal, 2015). La loi NOTRe consacre ainsi le niveau intercommunal pour ce qui relève de la promotion touristique, de l'accueil et de l'information des visiteurs, compétences des Offices de Tourisme³. Les OT possèdent donc des objectifs globaux identiques. En fonction des particularités de leur territoire, ils remplissent des missions de proximité au service des visiteurs et de la population locale, en collaboration avec la collectivité locale et les socio-professionnels du tourisme.

Sur ce dernier point, il est bon de noter que les gestionnaires du tourisme ne disposent pas de pouvoir hiérarchique sur les parties prenantes de la destination. L'autorité hiérarchique au sens de Williamson (1991) ne peut pas intervenir dans la mesure où l'OGD et les acteurs de la destination touristique (hôteliers, restaurateurs, etc.) représentent des entités juridiques distinctes. Morgan (2012) n'hésite pas d'ailleurs à voir les OGD comme des « *destination stewards* » plutôt que comme des organisations qui mettent en marché et pilotent leur territoire. La réflexion en termes de milieu (système de proximités reliant dimensions géographiques, sociales, inter-organisationnelles, cognitives et institutionnelles selon l'appréhension de Julien, 2003) est alors pertinente pour comprendre les facteurs qui peuvent conduire les parties prenantes d'un même territoire à travailler de façon coopérative (Gundolf, 2004 ; Gundolf et *al.*, 2006), pour une performance collective. Les travaux de Bocquet (2008) apportent en ce sens un éclairage supplémentaire à cette situation particulière des territoires touristiques puisqu'ils associent la question de la compétitivité à celle de la qualité des coordinations entre les acteurs en charge de la production/commercialisation du séjour touristique ; acteurs qui peuvent être extérieurs au territoire concerné.

Si le rôle des OGD n'est donc plus à prouver, pour autant, ces organisations sont peu étudiées (Zaman et *al.*, 2017). Dans cette perspective, l'objectif de cet ouvrage collectif est d'appeler les chercheurs à alimenter un recueil de connaissances sur ces organisations, ce qu'ils sont, ce qu'ils font et ce qu'ils feront après la crise. Aussi, l'ouvrage peut traiter des questions ontologiques sur les OGD et des questions sur leurs stratégies et pratiques.

De nombreux travaux anglophones ont fait apparaître un *destination management stream* dans la littérature internationale en tourisme (Bornhorst et *al.*, 2010). Mais les publications francophones sur ce sujet demeurent assez rares puisqu'une revue de la littérature ne permet d'identifier que sept travaux spécifiquement dédiés : Vles et *al.* (1994), Escadafal (1997), Lozato-Giotart et Balfet (2004), Gundolf et *al.*, (2006), Maunier (2007), Vachon et *al.* (2013) et Zaman et *al.* (2017). La recherche francophone sur les OGD en est encore à ses premiers pas. Pour autant, la littérature en Management Public, qui vise les « Administrations Publiques (APU) (Centrales ou

³ Sauf exception, notamment dans le cas des stations classées.

Locales) », s'intéresse aux APU touristiques. Elle met l'accent sur l'appropriation par les APU des outils classiques de gestion (Bartoli et Blatix, 2015), influencées, parfois en mal, par le Nouveau Management Public (NMP) (Huron et Spindler, 2008) qui a néanmoins le mérite de chercher à rendre l'action publique plus performant (Spindler, 2019). Par conséquent, l'analyse des stratégies et pratiques des OGD peut faire appel aux différentes facettes des sciences de gestion telles que le management stratégique, la gestion des ressources humaines, la gestion financière ou le marketing.

Dans ce contexte se posent toute une série de questions pour les administrations publiques locales en charge du tourisme. Ces questions sur les OGD sont relatives notamment :

- au concept même d'OGD et sa définition dans sa confrontation avec d'autres objets de recherche en sciences de gestion tels que l'"idéal type" organisationnel sur lequel se fonde majoritairement les sciences de gestion, les TPE-PME ou les organisations confrontées à la complexité (Greenwood et *al.*, 2011) ;
- aux mutations profondes de l'économie touristique (désintermédiation de la filière, digitalisation de l'expérience client...) et aux impacts de chocs exogènes tels que la crise sanitaire liée au COVID-19 ;
- aux stratégies et pratiques des OGD sur leur territoire de compétence. Il conviendra alors de questionner les techniques, méthodologies, processus, normes, modalités de management, etc., de celles et ceux qui ont la responsabilité de faire de leur territoire une destination touristique compétitive dans la durée.

Ces questions, et bien d'autres, peuvent être abordées par différents cadres théoriques, notamment au regard de l'épidémie mondiale due au coronavirus. Au sein des sciences de gestion et du management, sont attendu des contributions en Marketing, Management stratégique, Gouvernance, Gestion des ressources humaines etc.

En fait, toutes les approches disciplinaires sont concernées par cet ouvrage pour autant que l'angle d'analyse des stratégies et pratiques des OGD pour le management durable et responsable de leur destination fasse preuve d'originalité et de rigueur.

Références

- Barnu, J., Hamouche, A., Balandraud, J. L., Queige, L., & Dupeyras, A. (2014), Tourisme, le coûteux mépris français, *Le journal de l'école de Paris du management*, (2), 37-44.
- Bartoli, A., & Blatrix, C. (2015), *Management dans les organisations publiques*, 4^{ème} édition. Dunod.
- Bornhorst, T., Ritchie, J. B., & Sheehan, L. (2010), Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives, *Tourism management*, 31(5), 572-589.
- Bocquet, R. (2008), Proximités et coordination inter-firmes : une analyse empirique de la compétitivité des stations de sports d'hiver, *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, (2), 159-178.
- Botti L., Clergeau, C., & Peypoch, N. (2019), La destination touristique, in C. Clergeau & N. Peypoch (coord.), *La Recherche en Management du Tourisme*, 67-86, Vuibert, Paris.
- Corne, A. (2015), Benchmarking and tourism efficiency in France, *Tourism Management*, 51, 91-95.
- Corne, A., & Botti, L. (2016), Benchmarking, attraction et valeur touristique du territoire : une analyse par le secteur hôtelier français, *Management Avenir*, (2), 179-196.
- De Grandpré, F. (2007), Attractions, attractions et produits touristiques : trois concepts distincts dans le contexte d'un développement touristique régional, *Téoros*, 26(2), 12-18.
- Escadafal, A. (1997), *L'articulation du marketing et de l'aménagement dans le projet de station touristique : exemples aquitains* (Doctoral dissertation, Bordeaux 3).
- Escadafal, A. (2015), Des territoires aux destinations touristiques : la fin d'une illusion ? *Sud-Ouest européen. Revue géographique des Pyrénées et du Sud-Ouest*, (39), 55-63.
- Fabius, L. (2015), Le tourisme : quelle ambition pour la France ? in *Annales des Mines - Réalités industrielles*, 3, 3-4.
- Fabry, N. & Spindler, J. (dir.) (2018), *Le tourisme : un domaine de compétence partagé*, Préface de J.-L. Michaud, Collection du GRALE, L'Harmattan, Paris.
- Greenwood, R., Raynard, M., Kodeih, F., Micelotta, E. R., & Lounsbury, M. (2011), Institutional complexity and organizational responses, *The Academy of Management Annals* 5(1): 317-371.
- Gundolf, K. (2004), Construction territoriale et proximités des acteurs, *REM. Revue de l'économie méridionale*, 52(208), 315-335.

- Gundolf, K., Jaouen, A., & Loup, S. (2006), Institutions locales et TPE dans le cas du tourisme, *Revue française de gestion*, (8), 141-155.
- Huron, D., & Spindler, J. (dir.) (2008), *Le Management public en mutation*, Collection "Management Public", dirigée par G. Orange & J. Spindler, L'Harmattan, Paris.
- Julien, P. A. (2003). Entrepreneuriat endogène et milieu. *Les Cahiers de l'ERFI*, 10(2-3).
- Lozato-Giotart, J. P. & Balfet, M. (2004), *Management du tourisme*, Pearson Education, Paris.
- Maunier, C. (2007), Une approche triadique du marketing des destinations, *Market Management*, 7(2), 41-64.
- Morgan, N. (2012), Time for "mindful" destination management and marketing, *Journal of Destination Marketing & Management*, 1(1-2), 8-9.
- Ritchie, J. B., & Crouch, G. I. (2003), *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*, Cabi.
- Spindler, J. (2019), Tourisme et management public, in C. Clergeau & N. Peypoch (coord.), *La Recherche en Management du Tourisme*, 303-318, Vuibert, Paris.
- Vachon, M. A., Sicotte, H., Ricard, L., & Charni, H. (2013), La collaboration entre organisations comme source de valeur ajoutée pour les clients: le cas de l'industrie du tourisme, *Gestion*, 38(1), 23-29.
- Volgger, M., & Pechlaner, H. (2014), Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success, *Tourism Management*, 41, 64-75.
- Vles, V., Egea, C., & Kahn, L. (1994), Le Tableau de bord de gestion des stations Touristiques, *Espaces*, 127, 28-33.
- Williamson, O. E. (1991), Comparative economic organization: The analysis of discrete structural alternatives, *Administrative science quarterly*, 269-296.
- Zaman, M., Botti, L., Boulin, J. L., & Come, A. (2017), Intégration des innovations Web : défi relevé pour les OGD français ? *Management Avenir*, (1/91), 163-184.

Note aux auteurs

L'ouvrage accueillera des contributions en français (de préférence) ou en anglais. Les jeunes chercheurs et doctorants sont invités à se manifester.

I. Calendrier :

1) Une toute première intention de contribuer devra parvenir pour le 31 juillet 2020, avec simplement le nom et les coordonnées de l'auteur (ou des auteurs), un titre (provisoire) et quelques lignes de présentation.

2) L'intention de contribuer en elle-même devra être envoyée au plus tard le **26 octobre 2020**, sous la forme d'un résumé étendu de 7 pages minimum précisant le positionnement de la contribution, la problématique... les principaux résultats et éléments de discussion, les références bibliographiques.

L'intention de contribuer devra être précédée d'une page de garde fournissant les informations suivantes : Nom et prénom ; fonction, institution ; discipline(s) de l'auteur (ou des auteurs) ; adresse postale complète ; adresse électronique ; éventuellement adresse de page d'accueil personnelle ou professionnelle sur Internet ; titre, résumé de l'article (100 à 200 mots).

Toutes les intentions de contribuer seront reçues par les coordinateurs de la publication qui les rendront anonymes et les transmettront à deux lecteurs.

Les auteurs recevront une réponse (contribution acceptée sans modifications, contribution acceptée avec modifications mineures, contribution acceptée avec modifications majeures, contribution acceptée avec modifications fondamentales, contribution refusée) **dans un délai d'environ un mois.**

3) Les contributions définitives devront être adressées **avant le 8 février 2021.**

Les intentions de contribuer et les textes définitifs seront à envoyer en version électronique à : laurent.botti@univ-perp.fr et jacques.spindler@unice.fr

II. Consignes de présentation des contributions définitives

1) Les textes des contributions seront proposés en version électronique, sous format Word, en "times" 12, 1,5 interligne et adressés aux coordinateurs : laurent.botti@univ-perp.fr et jacques.spindler@unice.fr

2) Ils devront comporter 40.000 à 60.000 signes maximum (ou caractères, espaces compris), bibliographie incluse. Par ailleurs, ils ne devront pas avoir déjà été publiés.

3) Le plan des contributions se décomposera de la manière suivante : CHAPITRE X, puis *I* (*II*, *III* etc.), *A* (*B*, *C* etc.), **1**, (**2**, **3** etc.) :

- CHAPITRE X : Times 12 en MAJUSCULES
- TITRE DU CHAPITRE : Times 16 en gras et MAJUSCULES
- Nom de (ou des) auteur(s) : Times 14 (nom en MAJUSCULES)
- Première sous division du CHAPITRE X : *I*. Times 14 en gras et en italique (idem pour *II*, *III* etc.)
- Sous-division du *I*: *A* en times 14 italique (idem pour *B*, *C* etc.)
- Sous-division du *A* : **1**. en times 12 gras (idem pour **2**, **3** etc.)
- Conclusion : Times 14 en gras italique, puis contenu en Times 12
- Bibliographie : Times 14 en gras italique, puis contenu en Times 12

4) Les textes seront rédigés en tenant compte des indications fournies par les revues académiques, notamment :

- Les tableaux, graphiques, illustrations (en noir et blanc)⁴ et annexes éventuelles seront

⁴ Pour lesquels il conviendra de joindre, le cas échéant, l'autorisation de reproduction.

regroupés en fin de texte, numérotés séquentiellement en chiffres décimaux. Ils devront être appelés dans le texte à l'endroit où ils doivent être insérés (ex : *Cf.* tableau 1). La légende des graphiques et illustrations, les titres des tableaux devront être clairement indiqués. Les tableaux seront présentés en tant que tableau et non en tant qu'image.

- Toutes les notes seront ramenées en bas de page et numérotées en continu sur l'ensemble de la contribution. Elles ne doivent comporter ni tableau, ni graphique.
- Les citations et expressions seront à mettre entre guillemets (« ») en italiques. Les citations de textes étrangers doivent apparaître en français lorsque la contribution est écrite en français.
- L'usage du gras (en dehors des titres, *Cf. supra*) sera proscrit.
- Les sigles devront être développés à leur première occurrence, avec le sigle entre parenthèses, puis pourront apparaître tels quels ensuite.
- Références bibliographiques :

Les références bibliographiques seront appelées dans le texte en citant : le nom de l'auteur, l'année de publication de l'ouvrage, ainsi que la page de référence à la suite de la citation (Nom, 2004, p. 142). Les publications écrites par différents auteurs seront séparées à l'aide de points-virgules (Nom, 2002 ; Name, 1994). Les différentes publications d'un même auteur seront séparées à l'aide d'une virgule (Nom, 1999, 2002).

Lorsque deux ou plusieurs ouvrages ont été écrits par un auteur dans la même année, on les différenciera en utilisant des lettres alphabétiques (ex : Nom, 2000a, 2000b).

Les références bibliographiques seront présentées en fin de texte, par ordre alphabétique des noms d'auteur, sans numérotation. Toute référence bibliographique citée dans la bibliographie devra avoir été citée dans la contribution, et inversement. Exemples :

Article de revue :

Nom Prénom et Nom2 Prénom2, « Titre de l'article », *Titre de la revue*, numéro, année, x pages.

Ouvrage :

Nom Prénom, *Titre du livre*, collection, éditeur, année, x pages.

Chapitre dans un ouvrage collectif

Nom Prénom, « Titre du chapitre », in Prénom Nom (dir.), *Titre du livre*, collection, éditeur, année, x pages.

Document Internet :

Nom Prénom, *Titre du document*, année [en ligne]. Source. À partir de URL [Consulté le jour mois année].

L'ouvrage sera publié dans la Collection du GRALE (Groupement de Recherche sur l'Administration Locale en Europe - Paris 1 Panthéon Sorbonne) aux éditions L'Harmattan.

Laurent BOTTI est Maître de conférence à l'IAE de l'Université de Perpignan Via Domitia. Il est trésorier de l'AFMAT (Association Francophone de Management en Tourisme).

IAE de Perpignan,

52, Avenue Paul Alduy, 66860 Perpignan.

Jacques SPINDLER est Professeur émérite à l'Université Côte d'Azur, ancien Directeur de l'IAE de Nice et membre du Laboratoire GRM EA 4711. Il est vice-Président du Conseil Scientifique du GRALE.

IAE - École universitaire de Management - Pôle Universitaire Saint Jean d'Angély.

24, Avenue des Diablos Bleus - 06357 NICE Cedex 04.