

Manager par la Qualité : Parlons Management

Alexia Mercorelli – Protourisme

Jeudi 3 décembre 2020 de 11h00 à 12h00

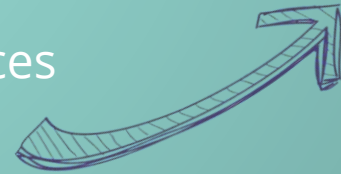
Semaine de la qualité des Offices de Tourisme Auvergne Rhône-Alpes



AGENCE DE CHAMBERY
2 Rue Lamartine
73160 Cognin / Chambéry
chambery@protourisme.com
☎ : 04 79 72 80 07
Alexia Mercorelli: 06 21 91 17 18

Constat :

- Sortir du système où l'on pense que remettre une procédure est suffisant pour bien faire les choses.
- Au-delà de l'écrit, remettons au centre l'humain et le management !
- La présence, l'oral, la supervision, l'évaluation, et surtout l'amélioration continue.
- Où en est-on du management dans les offices de tourisme ?



SOMMAIRE

1. Parlons management : où en est-on dans les offices de tourisme ?
2. Quelles sont les incidences dans la vie d'un office de tourisme ?
3. Les idées et bons plans pour l'avenir



**Parlons management où
en est-on dans les offices
de tourisme ?**



SITUATION ACTUELLE :



REGARD SUR LES ORGANIGRAMMES DES OFFICES DE TOURISME

Définition Référent :

Personne référente, chargée de centraliser le suivi de quelqu'un, ce qui sert de référence, ce à quoi on se réfère.

Définition Responsable :

Qui doit rendre compte et répondre de ses actes ou de ceux des personnes dont elle a la garde ou la charge. Personne ayant la charge d'une fonction de responsabilités au sein d'une administration, d'une entreprise, d'un mouvement, d'une organisation. Personne qui doit assumer la responsabilité de quelque chose.

Définition Directeur :

Personne assumant la responsabilité de l'administration, de la gestion d'un établissement, d'une entreprise, d'une société, d'un journal, etc.



OU SONT LES MANAGERS ?



Les incidences dans la vie d'un office de tourisme

2

SCHEMA CLASSIQUE D'ORGANISATION INTERNE DE LA QUALITE



Gestion d'un « dossier »

Le référent n'avait pas de lien hiérarchique, les responsables ne géraient pas le dossier qualité... alors...

Qui fait quoi ?

La direction faisait confiance au référent pour animer la Démarche Qualité et aux responsables pour animer leur service ...

Mais ou est le lien entre tous ?

Quelques réunions annuelles ?

Des réunions où le sujet qualité est parfois abstrait, peu opérationnel et qui peut représenter une contrainte pour les collaborateurs

« On est obligé de remplir des tableaux, écrire des procédures qui peuvent nous sembler inutiles, appliquer des process que l'on ne comprend ou ne valide pas.... »



L'absence de management par la qualité peut entraîner l'absence de qualité

LE « MANAGEMENT » NE FAIT PAS PARTIE DE LA CULTURE DES OT

Du fait de l'histoire des Offices de tourisme

- Monde associatif
- Présence de bénévoles
- Tourisme = facilité

Une gestion managériale qui a du s'imposer avec le temps

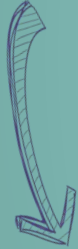
- Changement des statuts des OT (de l'association à l'EPIC)
- Modification des territoires de compétence (loi Notre)
- Mise en place de gouvernance touristique forte (ex OT en SEM)



GERER LES ETAPES : INTEGRER LES NOTIONS DE MANAGEMENT POUR MANAGER PAR LA QUALITE

Une gestion empirique

Dont le succès dépend de l'implication des personnes référentes



Suivant les services :

- Pas de leadership (manque de temps / de formation)
- Pas de superviseur des équipes
- Une vision scolaire de la qualité
- Le manager considère la qualité comme un dossier et non pas comme un pilier essentiel de la structure (tout du moins dans sa formalisation)



La Démarche **QUALITÉ** peut devenir un alibi à l'absence de management et de supervision

«Je t'ai remis une procédure, tu dois savoir faire»

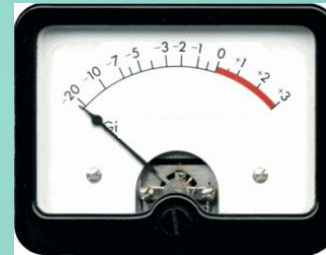
CELA PEUT ENTRAINER :



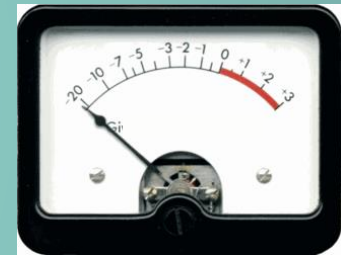
Motivation



Croyance



Plaisir



Challenge

LES RISQUES :



Des incidents, des dysfonctionnements



Du temps perdu



Une baisse de la qualité de service et de satisfaction des acteurs

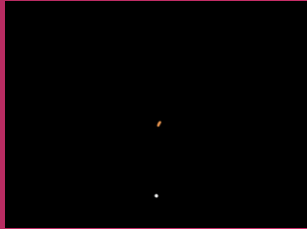


Liés notamment à l'absence de document cadre, de mission et d'objectif défini

Les idées et bons plans
pour l'avenir

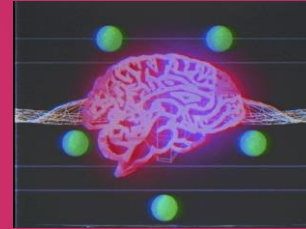
3

Le management par la qualité est un vrai sujet :



Innover

sortir du cadre, de la mode du classique



Se libérer du temps

de cerveau disponible

L'ABSENCE DE MANAGEMENT PAR LA QUALITE PEUT ENTRAINER
L'ABSENCE DE QUALITE

**SORTIR DU SYSTÈME
CLASSIQUE**

Le management ne doit pas
intégrer la notion de qualité

**LE MANAGEMENT
EST QUALITE !**



POURQUOI ?

Le Management doit être au centre et lié à la qualité

DÉFINITION des tâches et missions de chacun



Qui supervise ?

Qui formalise ?



Le Management doit être au centre et lié à la qualité

La bonne personne à la bonne place



Faire le point sur les compétences des collaborateurs avec l'entretien d'évaluation ciblé / orienté management & exigences

Objectif : faire grandir ses collaborateurs / déléguer

1. Que veulent-ils ? En termes de responsabilité, d'évolution ?
2. Quels sont leurs objectifs ?
3. Quelles sont les capacités nécessaires, ont-ils des besoins en formation ?
4. Formaliser dans la fiche de poste les responsabilités / les missions / les tâches et temps dédiés au management / les échelons / le salaire... (quels éléments de langage : manager, superviseur....)



UN MANAGER

Une stratégie

Un plan d'action

Des documents cadres

fiche de poste, plan de formation, entretien d'évaluation

UN PLAN DE SUPERVISION

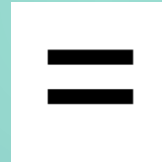
DES COLLABORATEURS

Des outils, plannings, procédures, fiches, notices



UN MANAGER

Responsable de pôle, chef de service



PROCESSUS DE MANAGEMENT

= QUALITE

Les responsables de pôle sont les garants de la qualité

REINVENTER LES CODES, LES ELEMENTS DE LANGAGE

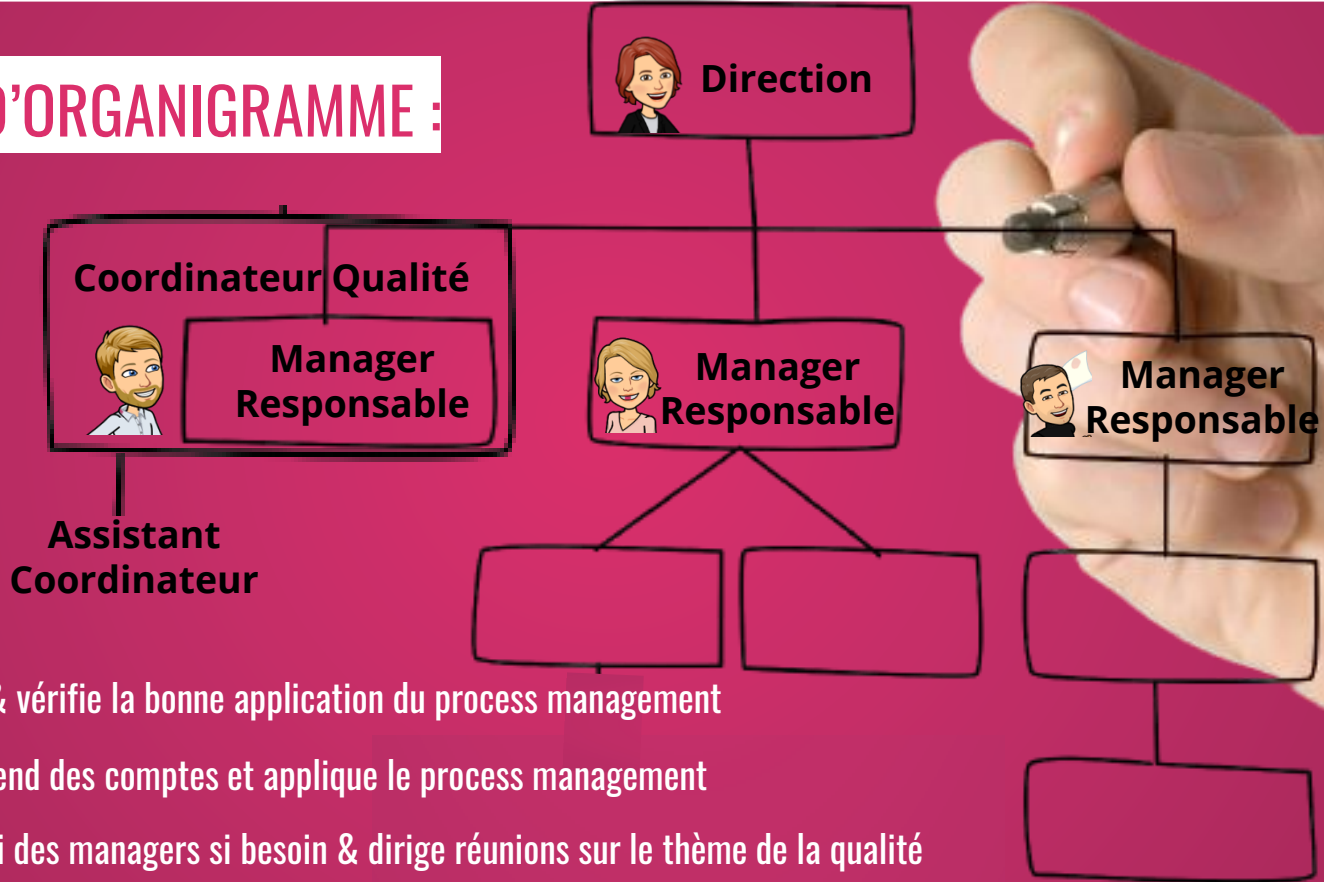
Trouver le juste emploi du mot qualité ou le redéfinir : la qualité fait naturellement partie du fonctionnement de l'office de tourisme

Intituler les actions de management corrélées avec des définitions présentes dans les documents cadre (superviseur, responsables, référent...) ainsi que des objectifs et résultats attendus

Nommer un coordinateur « qualité » (ou autre terme choisi) avec une assistante si grand office de tourisme ou définir une co responsabilité de la qualité si petit OT

Les éléments de suivi des dispositifs sont intégrés à la vie de la structure exemple CODIR, point des responsables avec direction ou RH pour le suivi de réalisation des entretiens d'évaluation et professionnels des collaborateurs, point sur les indicateurs, séminaire équipe avec plan d'amélioration

EXEMPLE D'ORGANIGRAMME :



Leurs Rôles :

Direction : Applique & vérifie la bonne application du process management

Manager de pôle : Rend des comptes et applique le process management

Coordinateur : Appui des managers si besoin & dirige réunions sur le thème de la qualité

Assistant coordinateur : Aide à la rédaction, lien des équipes

LES ESSENTIELS :

Témoignage

Frédéric Blanc Mappaz, Directeur de l'office de tourisme d'Arêches-Beaufort

- Une direction investie dans le management par la qualité



POUR CONCLURE :

Avoir **les bons outils**, les bons accompagnements ne pas rester seul

Dédier du temps, pour avoir une véritable stratégie de management par la qualité dans la structure



Agence de Chambéry

2 Rue Lamartine
73160 COGNIN / CHAMBERY
☎ : 04 79 72 80 07
chambery@protourisme.com

Votre Contact :

Alexia Mercorelli

04 79 72 80 07 – 06 21 91 17 18