

1. Présentation de la structure commanditaire et du projet

1.1 Missions de l'Association pour le Tourisme Équitable et Solidaire (ATES)

L'Association pour le Tourisme Équitable et Solidaire (ATES) est un réseau professionnel d'acteurs et de spécialistes du tourisme équitable et solidaire. Créée en 2006, l'ATES regroupe près de 40 producteurs de voyages, opérateurs de tourisme en France et membres associés, tous engagés pour faire du tourisme un levier de développement et de solidarité avec les populations et acteurs locaux.

La mission stratégique de l'ATES est d'être un outil de la transformation nécessaire des modes de production et de consommation du tourisme pour encourager la transition écologique et sociale de ce secteur et accroître sa contribution aux Objectifs du Développement Durable de l'ONU.

L'ATES définit, anime et délivre le label Tourisme Équitable® qui garantit les pratiques des voyageurs, des agences réceptives et des offices de tourisme :

- Une relation opérateurs/prestataires et producteurs locaux juste et équilibrée,
- Des engagements concrets en faveur du développement local,
- Une activité ancrée dans le territoire et bénéfique aux habitants.

Aujourd'hui, les principales missions de l'ATES sont :

1. Diffuser les valeurs du tourisme équitable et solidaire parmi les institutions et professionnels du tourisme en France ;
2. Sensibiliser les voyageurs aux enjeux du tourisme équitable et solidaire ;
3. Accompagner la structuration de l'offre de tourisme équitable et solidaire dans les destinations ;
4. Accompagner la professionnalisation de ses membres.

L'ATES est administratrice de Acteurs du Tourisme Durable (ATD), de Commerce équitable France, de l'Organisation Internationale du Tourisme Social (OITS-ISTO) et de l'Union Nationale des Associations de Tourisme (UNAT).

L'équipe permanente est constituée de quatre salariées (3,75 ETP en 2024) : un poste de direction, deux chargées de mission en CDI et une assistance de mission en alternance (objectif de pérenniser le poste en CDI en 2024). Les principales responsabilités confiées à l'équipe salariée sont représentatives des missions phares de l'ATES : professionnalisation et plaidoyer, évaluation et expertise, sensibilisation et communication. L'objectif poursuivi est de développer le pôle garantie et expertise, en charge notamment de la professionnalisation des opérateurs touristiques.

1.2 Historique de la construction du projet

Le tourisme équitable et solidaire rassemble toutes les formes touristiques, en France et à l'international, qui mettent au cœur du voyage les rencontres humaines, sur la base d'échanges commerciaux équilibrés et d'une participation des habitants à toutes les étapes du projet d'accueil de touristes. Il est une réponse pertinente et complète aux enjeux, notamment climatiques et sociaux, induits par une croissance sans précédent du secteur touristique. Il est une alternative puissante portée par des opérateurs et des organisations de l'économie sociale et solidaire, le plus souvent des PME et des TPE, qui ont besoin de travailler collectivement et de mutualiser leurs moyens pour se structurer, et d'être accompagnés pour gagner en compétence et en visibilité.

L'Association pour le Tourisme Equitable et Solidaire (ATES) anime et délivre le Label Tourisme Equitable (www.tourisme-equitable.org/le-label-tourisme-equitable/) et s'appuie sur ce référentiel pour accompagner les professionnels et les destinations. Depuis 2021, le Label Tourisme Equitable s'adresse non seulement aux voyagistes (Tour-Opérateurs à l'international), mais aussi aux structures d'accueil en France de l'ensemble de la filière touristique (Hébergements, Sites de visite, Agences réceptives, Prestataires d'activités, Organisation d'évènements et Offices de tourisme producteurs). L'ATES souhaite cependant concentrer ses actions à moyen terme sur les métiers du séjour (métiers faisant appel à un ensemble de prestations vendues au forfait).

Les opérateurs de la filière de tourisme équitable et solidaire en France ont été considérablement fragilisés par la crise sans précédent du secteur durant la pandémie de Covid-19. Au plus fort de la crise, l'ATES a recentré ses efforts sur l'accompagnement de ses membres labélisés, avec des actions relevant du soutien organisationnel, juridique et administratif. Le rôle joué par l'ATES dans la résilience de la filière a été de nombreuses fois reconnu par ses membres.

Au-delà des seuls opérateurs labélisés Tourisme Equitable et des membres de l'ATES, la sortie de crise de la pandémie de Covid-19 est accompagnée de fortes incertitudes quant à la solidité des acteurs du tourisme issus de l'Economie Sociale et Solidaire (ESS), qui ont besoin plus que jamais d'actions collectives pour rendre plus visibles leurs engagements, innover collectivement et renforcer leur résilience. Elle coïncide également avec une accélération de l'engouement des consommateurs, des professionnels et des institutionnels pour le tourisme durable : plus d'acteurs sensibilisés mais aussi plus d'acteurs demandeurs d'outils et d'accompagnement pour progresser efficacement, tout en évitant le « greenwashing » et le « fairwashing ».

Plusieurs démarches convergentes amènent aujourd'hui l'ATES à souhaiter structurer une offre d'accompagnement ambitieuse à destination des socioprofessionnels du tourisme :

1. En 2021-2022, l'ATES a développé, à l'occasion d'une expérimentation financée par l'ADEME intitulée « projet Fair Breizh » une méthodologie originale de sensibilisation et d'accompagnement des socio-professionnels vers la structuration d'offres de tourisme équitable, comprenant des actions individuelles et collectives. Le projet Fair Breizh a ainsi permis de sensibiliser et d'initier la mise en réseau d'environ 40 opérateurs touristiques bretons, toutes des TPE et PME de l'ESS. 10 opérateurs touristiques ont bénéficié d'un accompagnement personnalisé poussé vers l'amélioration de leurs pratiques en matière

d'environnement, d'achats et partenariats responsables et d'implication des salariés à la gouvernance des structures, et d'ingénierie pour la structuration d'offres de tourisme. A l'issue de cette première expérimentation, 5 structures (2 agences réceptives et 3 offices de tourisme) se sont vu décerner le label Tourisme Equitable et 37 offres d'activités et de séjours équitables ont été structurées et mises en marché¹.

2. En parallèle, l'ATES a en 2020 fait évoluer ses statuts pour accueillir des « porteurs de projet² ». L'adhésion à l'ATES en tant que membre associé-porteur de projet a été instaurée de manière à pouvoir accompagner au sein du réseau ATES des organisations au début de leur activité vers la structuration de leur gouvernance, de leur offre et de leurs partenariats en vue d'obtenir le Label Tourisme Equitable. La participation des porteurs de projet aux ateliers d'échanges de pratiques et aux formations dispensées par l'ATES, ainsi que leur accès à certains services mutualisés a également pour objectif d'accroître leurs chances de réussite entrepreneuriale. Six « jeunes pousses » sont ainsi actuellement membres associés – porteurs de projet au sein de l'ATES. Leur intégration et accompagnement au sein du réseau est mené au fil de l'eau et sous le mode de l'expérimentation. La volonté de développement et de structuration de cet accompagnement, se heurte cependant à l'absence de financement spécifique pour mener à bien cette mission.
3. L'ATES mène également depuis 2020 une réflexion portant sur la structuration de son offre de services, et notamment son offre de formation. Cette réflexion s'est concrétisée par le recrutement d'une Chargée de mission Garantie et Expertise expérimentée, par l'obtention de l'agrément Qualiopi début 2021 et par la structuration progressive d'un catalogue de formations. Un programme de formations³ thématiques à destination des entreprises touristiques a été ébauché en 2021 et s'est enrichi en 2022. Cependant, l'ATES fait le constat :
 - Que cette offre de service manque de visibilité, notamment parce qu'elle est fragmentée et thématique, alors que les besoins des opérateurs touristiques sont plus englobants et transversaux ;
 - Que les opérateurs ont besoin d'un accompagnement dans la durée pour transformer véritablement leurs pratiques et devenir plus performants sur les 3 dimensions (environnementale, économique et sociale) du développement durable, et sur les 3 volets de changement souhaités dans le cadre d'une démarche de progrès vers le tourisme équitable (gestion de l'organisation, structuration de l'offre et gestion des achats et partenariat) ;
 - Qu'au-delà du contenu technique, l'accompagnement devrait proposer des temps d'échanges, permettre progressivement aux bénéficiaires de former une communauté bienveillante de partage d'information et de mise en réseau, pour échanger non seulement sur les bonnes pratiques (exemples de solutions concrètes), mais aussi les défis rencontrés. C'est d'ailleurs la raison d'être de l'ATES en tant que réseau d'opérateurs touristiques et de membres associés.

1 Communiqué de Presse de lancement du programme Fair Breizh : https://www.tourisme-equitable.org/wp-content/uploads/2021/03/plaquette-fair-breizh-ates-bd_1500244895.pdf

2 <https://ates-tourisme-equitable.org/porteurs-de-projet/> . Le Règlement Intérieur de l'ATES définit les « porteurs de projet » comme des personnes morales (structure légale existante ou en cours de création) dont l'activité économique touristique est à l'état de projet ou n'a pas encore été vendue.

3 <https://ates-tourisme-equitable.org/formations/>

4. Enfin, l'ATES mène depuis 2021 une réflexion informelle avec certains de ses adhérents et partenaires sur l'opportunité de mener un projet d'envergure de renforcement des capacités des opérateurs touristiques de l'ESS, en faisant les constats suivants :
 - Il n'existe pas pour le moment de programme d'accompagnement de longue durée pour favoriser l'innovation s'adressant spécifiquement aux acteurs touristiques de l'ESS dans les incubateurs nationaux et territoriaux en France ;
 - Du fait de leur statut, les structures de l'ESS, en particulier les start-ups et les TPE, rencontrent des difficultés pour accéder à des financements (levée de fonds, investissements, etc.). Elles font face à des problématiques de structuration de leur offre et de leur modèle économique, mais ont rarement les moyens d'accéder aux programmes d'accompagnement des incubateurs, eux-mêmes rarement axés sur leurs spécificités et sur l'excellence sociale et sociétale ;
 - De nombreux entrepreneurs touristiques « conventionnels » souhaitent avoir un impact positif et donner du sens à leurs activités, mais ils méconnaissent les opportunités offertes par l'ESS et le tourisme équitable ;
 - Les opérateurs du tourisme de l'ESS, et plus particulièrement les TPE et les jeunes pousses, présentent actuellement de forts enjeux en termes de résilience (optimisation juridique, modèle économique, visibilité, stratégie) et en termes d'amélioration de leurs performances sociales (politique d'achat responsable, emploi durable, participation des salariés à la gouvernance, structuration d'offres durables en lien avec le territoire etc.).
5. Par ailleurs, dans le cadre de son projet stratégique triennal 2023-2025, l'ATES entame une réflexion visant à renforcer ses relations avec des partenaires à l'international et, plus particulièrement, avec les organisations de tourisme communautaire au Sud. Diverses activités prévues au plan d'action triennal de l'ATES viseront à créer progressivement les conditions d'un futur projet visant à renforcer les organisations de tourisme équitable et solidaire au Sud. Si elle n'est qu'à l'aube de la préfiguration d'un tel projet, la réflexion sur l'accompagnement et la formation des acteurs internationaux fera pleinement partie du présent projet.

2. L'Etude de faisabilité

Fruit de cette réflexion et de ces expériences, l'ATES, avec le soutien de ses partenaires et adhérents, souhaite structurer et développer son offre de formation et d'accompagnement des opérateurs du tourisme équitable et solidaire. Les impacts recherchés du projet sont :

- Favoriser la création d'une offre touristique équitable et solidaire dans un contexte de reprise économique et accompagner la transition de l'offre touristique vers plus de durabilité ;
- Augmenter la viabilité des structures de l'ESS opérateurs de tourisme, y compris les jeunes pousses innovantes ;
- Encourager les opérateurs touristiques de l'ESS à améliorer leurs performances en termes de durabilité, sur les 3 volets du développement durable ;
- Structurer une offre de services permettant à l'ATES de générer des revenus réguliers contribuant à son autofinancement.

L'ATES souhaite proposer un programme qualitatif, cohérent et lisible, adapté aux besoins des opérateurs, en accord avec les missions et l'expertise de l'ATES, et doté d'un modèle économique soutenable.

A ce stade de la réflexion, les principaux obstacles à la réalisation d'un tel projet portent sur la capacité à définir un programme d'accompagnement pertinent pour les bénéficiaires, comportant peu de risques financiers et opérationnels dans sa mise en œuvre par l'ATES et ses partenaires, et à une échelle suffisante pour pouvoir bénéficier d'une bonne visibilité auprès des cibles.

L'association requiert l'appui d'un consultant afin de produire une étude de faisabilité définissant précisément le cadre stratégique, méthodologique, financier et partenarial d'un tel projet.

L'étude de faisabilité devra notamment répondre aux questions suivantes :

- Cadre stratégique :

Cartographie des acteurs français impliqués dans la formation et l'accompagnement des opérateurs du tourisme, plus particulièrement dans le domaine de l'ESS : quels manques à combler ? Quelles complémentarités ? Comment la mission d'accompagnement de l'ATES peut-elle représenter une valeur ajoutée au sein de cet écosystème ? L'objectif est de s'inscrire en complémentarité et en partenariat des initiatives existantes.

Quels clients/bénéficiaires le projet devrait-il cibler prioritairement ? Jeunes pousses et/ou entreprises expérimentées ? Opérateurs touristiques au sens large ou opérateurs de séjours uniquement ? Opérateurs relevant de l'ESS4 uniquement, ou plus généralement opérateurs engagés dans une démarche de Responsabilité Sociétale des Entreprises ? TPE et PME ? Opérateurs français ou internationaux ?

Combien de clients bénéficiaires/cibles possibles de cette nouvelle offre en France ? Quels sont leurs principaux besoins et capacités de participation (considérant leurs ressources financières et humaines) ? Quels services proposer à chaque catégorie de cible ?

Comment le projet pourrait-il se déployer dans le temps (pilotage, essaimage) ? Le consultant pourra proposer des alternatives et plusieurs phases de déploiement progressif dans le temps, compatibles avec les ressources financières et humaines de l'ATES.

- Cadre méthodologique :

Quel programme d'accompagnement, quels contenus et quels outils de formation développer ?

Quelles sont les solutions techniques et pédagogiques pertinentes pour la mise en œuvre du projet ?

Comment créer une communauté autour de ce projet et l'animer ?

Selon les résultats de l'étude de faisabilité, plusieurs phases de développement et plusieurs niveaux d'accompagnement pourront être définis, en fonction des cibles identifiées : Quel périmètre géographique ? Quel type d'accompagnement (uniquement en ligne, hybride, avec des rencontres ?) Sur quelle durée et à quelle fréquence ?

4 <https://bpifrance-creation.fr/encyclopedie/structures-juridiques/entreprendre-less/quest-ce-que-leconomie-sociale-solidaire>

- Cadre financier :

Le consultant devra procéder à une étude de marché offre / demande, pour s'assurer que les contenus proposés interviennent en complémentarité plutôt qu'en concurrence des offres existantes, pour quantifier et qualifier les besoins des clients-bénéficiaires et pour définir des niveaux de tarification et de services correspondants qui assurent les conditions d'équilibre économique du projet.

Le consultant devra également préconiser des solutions de financement complémentaires du projet (identification de mécènes, partenaires et bailleurs susceptibles d'apporter un cofinancement), tant pour sa phase de développement que pour sa phase de mise en œuvre.

Le modèle économique du projet devra s'accorder avec la situation financière de l'ATES et limiter les risques pour la structure associative.

- Cadre partenarial :

Quels partenaires prescripteurs ? Quels partenaires spécialisés pour mettre en œuvre certaines parties du projet ? Quels partenaires bailleurs ? Quelle capacité à mobiliser les clients/bénéficiaires, les expertises et les cofinancements ? Quelle appétence des acteurs pour s'inscrire dans un tel projet ?

Quel montage adopter avec les potentiels partenaires ? L'ATES n'exclut pas la possibilité qu'un des partenaires puisse prendre le leadership du projet proposé.

- Cadre interne :

Quelles seraient les implications en matière de Ressources Humaines sur l'équipe salariée de l'ATES, en termes de compétences internes (existantes et/ou à renforcer) et de temps RH disponible (répartition des tâches entre salariées, nécessité de recruter, etc.) ?

Quelles seraient les possibilités d'implication des membres actuels de l'ATES ? Sur quel format ?

3. Modalités de réalisation et budget

L'étude de faisabilité devra être réalisée en proche collaboration avec l'équipe salariée de l'ATES et les membres du Bureau Le consultant devra cartographier et interroger les principales têtes de réseaux et parties prenantes de la formation et de l'accompagnement des opérateurs touristiques, en particulier de l'ESS.

Les livrables de cette étude comprendront à minima :

- Un document de projet comprenant l'ensemble des conclusions de l'étude de faisabilité et le scénario de développement du projet préconisé.
- Un document identifiant de manière approfondie l'ensemble des contenus d'accompagnement et de formation que l'ATES, ou ses partenaires éventuels, pourraient proposer dans le cadre du projet envisagé.
- Un document synthétique et attractif de présentation du projet, comprenant les principaux éléments du cadre stratégique, méthodologique, financier et partenarial, pouvant être directement utilisé par l'ATES pour présenter le projet à des partenaires, bailleurs et bénéficiaires potentiels.

Les propositions techniques et commerciales sont à envoyer au plus tard le mercredi 19 juillet à 18h à Coralie Marti, Directrice de l'ATES, à l'adresse suivante : c.marti@tourismesolidaire.org . Les candidats

qui le souhaitent sont encouragés à s'entretenir en amont de la rédaction de leur proposition avec l'équipe l'ATES afin de bien comprendre les enjeux et les besoins de l'association.

Le budget de l'étude est de 33 000 euros TTC.

Les candidats sont invités à proposer un calendrier de paiements contre livrables en fonction des phases de la méthodologie proposée.

Les propositions reçues seront évaluées sur la base de la méthodologie envisagée, du profil et de l'expérience du consultant, et des valeurs incarnées par celui-ci.

Pour mener à bien cette étude de faisabilité, l'ATES bénéficie d'une subvention d'Atout France dans le cadre de l'appel à manifestation d'intérêt « Transformation durable de l'économie touristique » 2022 – 2024 et d'une subvention de l'Agence Française de Développement. Le cadre de l'étude de faisabilité sera donc contraint par les conventions de partenariats avec ces deux bailleurs.

L'étude de faisabilité devra ainsi impérativement se dérouler au second semestre 2023 et premier semestre 2024, et les livrables finaux remis au plus tard un an après la date de signature de la convention ATES-Atout France (juin 2024), aucun paiement ne pouvant plus être effectué après cette date.