



Prospective
research

Hoe kan het Gewest de werkgelegenheid in de toeristische sector in stand houden met de voortschrijdende digitalisering van de sector?

Kernboodschappen

- 1** De digitalisering heeft gevolgen voor de werkgelegenheid in de toeristische sector, gezien de veranderende vaardigheidsvereisten, herstructurering van het werk en een daling van de werkgelegenheid ten opzichte van het toerisme.
- 2** De automatisering zal naar verwachting toenemen tegen 2030, gezien de aanwervingsproblemen, de prijsconcurrentie en de druk op de winstmarges.
- 3** Aangezien de effecten van digitalisering zich op meerdere niveaus voordoen, lijkt een systemische benadering het meest relevant, zowel voor onderzoek als voor beleidsvorming.
- 4** De belangrijkste aanbeveling aan de regering van het BHG is om de toeristische sector te ondersteunen door een beleid uit te werken en toe te passen waarin digitalisering wordt ingezet om bij te dragen aan de algemene duurzameontwikkelingsdoelstellingen van het Gewest, dankzij specifiek ontworpen strategische instrumenten en een verbeterd beheer van het stakeholdernetwerk.
- 5** Bij acties moet rekening worden gehouden met het feit dat patronen inzake de toepassing van technologie variëren volgens de subsector van de industrie, de omvang van de organisatie en de perceptie die beheerders hebben over de technologieën.

Inleiding/samenvatting van de problematiek

Net als andere toeristische bestemmingen wereldwijd krijgt het BHG te maken met toenemende digitalisering. Digitalisering neemt verschillende vormen aan. Er worden nieuwe diensten aangeboden aan gasten (bv. meeslepende ervaringen) en werktaken worden geautomatiseerd in toeristische organisaties.

Digitalisering heeft ook aanzienlijke veranderingen met zich meegebracht binnen toeristische waardeketens, wat de prestaties van toeristische organisaties beïnvloedt (bv. controle van de keten door technologiebedrijven), brengt nieuwe bedrijfsmodellen op de voorgrond en verandert het consumptiegedrag van toeristen verandert (bv. de uitbreiding van C2C-diensten zoals Airbnb). Al deze trends hebben nu al gevolgen voor de werkgelegenheid, en dit zal in de toekomst waarschijnlijk nog veel sterker het geval zijn.

Het werk wordt op verschillende manieren beïnvloed. Nieuwe vaardigheden worden (of zullen worden) verwacht van werknemers. Werktaken worden (en zullen worden) gereorganiseerd op basis van automatisering (bv. mobiel inchecken, chatbots) en het streven naar productiviteitswinst. Ook andere factoren zullen van invloed zijn op werk: de kenmerken van de toeristische ontwikkeling in het bestemmingsgebied (bv. groeipercentages, soorten organisaties en diensten, enz.), de mogelijke verplaatsing van werk en wijzigende praktijken op het gebied van arbeidsovereenkomsten gezien de uitbreiding van digitale arbeidsplatformen, enz.

Het doel van Cap-SMART is om beleidsmakers informatie te verschaffen over manieren om toeristische werkzaamheden in het BHG in stand te houden door empirische gegevens te verstrekken over de perceptie van stakeholders over de manier waarop deze trends naar verwachting zullen evolueren tegen 2030.

Methoden, benaderingen en resultaten/body

Cap-SMART koos voor een kwalitatieve, constructivistische en multidisciplinaire benadering die studies over psychologie, ergonomie en toerisme omvatte. Er werden gegevens verzameld op verschillende analyseniveaus (d.w.z. het individu, de organisatie, de bestemming en het algemene toeristische systeem) en voor 3 toeristische subsectoren, waaronder horeca, musea en attracties, en congressen. De onderzoekswerkzaamheden werd opgedeeld in 2 fasen.

Fase 1 (okt. 2018-2020) was toegespitst op de huidige situatie inzake digitalisering in Brusselse toeristische organisaties.

Fase 2 (2020-2023) was bedoeld om inzichten voor de toekomst te verwerven over de manier waarop het systeem waarschijnlijk zou evolueren en wat de gevolgen daarvan zouden zijn voor het beheer van de bestemmingen. Er werden gegevens verzameld via de volgende methoden:

1. Twee enquêtes bij beheerders van toeristische organisaties, vóór (n=48) en na de COVID-crisis (n=24);
2. Zes reeksen semigestructureerde interviews met in totaal 144 stakeholders in de toeristische sector;
3. Observeren hoe werknemers omgaan met nieuw ingevoerde technologieën;
4. Deskresearch naar de invloed van technologiebedrijven en op toeristische onderwijsprogramma's;
5. Twee workshops voor gezamenlijke kennisopbouw op basis van strategische toekomstscenario's.

Van de belangrijkste resultaten van Cap-SMART kunnen de volgende worden genoemd.

- De patronen voor de toepassing van technologie varieerden volgens de subsector, de omvang van de organisatie, de perceptie van beheerders over de technologieën, en volgens de doelmarkten. Er werd op gewezen dat er onvoldoende betrouwbare informatie over technologieën voorhanden was.
- Automatisering was nog beperkt in het BHG, maar zal hoogstwaarschijnlijk toenemen als gevolg van de aanwervingsproblemen; een probleem dat wordt verwacht in andere Europese bestemmingen vóór Covid-19 (NTG, 2019).
- De deelnemers verwachten dat digitalisering in de nabije toekomst een effect zal hebben op vaardigheidsvereisten.
- De deelnemers beschouwen groei als een oplossing voor de daling van de werkgelegenheid in verhouding tot toerisme.

Conclusies

Met de systemische benadering heeft Cap-SMART kennis opgebouwd over de invloed die digitalisering heeft op het systeem van toeristische bestemmingen vanuit het perspectief van verschillende stakeholders, d.w.z. werknemers, beheerders, aanbieders van onderwijs en stakeholders met betrekking tot het beheer van bestemmingen.

Hoewel de resultaten nog moeten worden bevestigd door bijkomende studies, biedt het project toch inzichten in de manier waarop het toeristisch systeem in het BHG evolueert en waarschijnlijk zal evolueren tegen 2030. Stakeholders in de toeristische sector zijn zich bewust van de uitdagingen die digitalisering met zich meebrengt, en geven aan dat ze behoefte hebben aan betrouwbare informatie over opkomende technologieën en aan regelmatige updates over toepassingspatronen en over de vaardigheden die nodig zijn om zich hierop af te stemmen.

Praktijkwerkers benadrukten ook dat digitalisering niet de belangrijkste focus moet zijn van strategieën voor bestemmingsbeheer, maar een middel om een doel te bereiken. Dit doel moet echter nog nader worden bepaald. Groei werd genoemd, net als duurzaamheid. Er werd gewezen op tegenstrijdigheden tussen duurzaamheidsdoelstellingen en digitalisering.

Beleidsaanbevelingen

Op basis van de belangrijkste resultaten van Cap-SMART kunnen de volgende beleidsaanbevelingen worden geformuleerd.

1. Samen met stakeholders in de toeristische sector een beleid voor impactvolle en op duurzaamheid gerichte digitalisering uitwerken en toepassen.

Deelnemers aan het onderzoek toonden zich bezorgd over het huidige beleid, waarbij digitalisering als een doel op zich naar voren wordt geschoven. De doelen die worden nagestreefd met het digitaliseringsbeleid zijn niet duidelijk vastgesteld. Voor een duurzame aanpak moeten beleid en ondersteunende maatregelen uitdrukkelijk verbanden leggen tussen de digitale technologieën die worden gepromoot, de maatschappelijke doelstellingen van het BHG en de behoeften van stakeholders in de toeristische sector. Dit zou richtsnoeren voor de toeristische sector opleveren op lange termijn, en zou praktijkwerkers in de toeristische sector helpen om beslissingen over de toepassing van technologieën te nemen.

De strategische visie van het Gewest moet duidelijker zijn en bekrachtigd worden door de belangrijkste stakeholders. Voor [visit.brussels](#) en [hospitality.brussels](#) is als publieke actoren van het netwerk voor bestemmingsbeheer een leidende rol weggelegd om de belangrijkste stakeholders te stimuleren de visie uit te werken en toe te passen (zie aanbeveling nr. 4). Zonder die bekrachtiging loopt het Gewest het risico met betrekking tot digitalisering

dat toeristische organisaties een logica volgen die voornamelijk wordt gedreven door economische prestaties en/of dat zij onverantwoorde investeringen doen.

Vanuit een duurzaamheidsperspectief moet de strategische visie het toerisme toerusten voor de maatschappelijke uitdagingen in het BHG, zoals die in het strategische plan van het CIBG in 2019 zijn omschreven: bescherming en verbetering van de biofysische omgeving en landschappen, verhoging van de tewerkstellingsgraad, bestrijding van ruimtelijke polarisatie... De visie moet vervolgens worden vertaald in een strategisch plan dat een roadmap biedt voor stakeholders in de toeristische sector. Dit betekent onder meer dat er doelstellingen worden vooropgesteld die kunnen worden beoordeeld, met een ontwikkeltraject en doelstellingen voor elke subsector. Omdat subsectoren nauw met elkaar verbonden zijn, is het ook essentieel dat in het plan een systemische benadering wordt gehanteerd en transversale doelstellingen en indicatoren worden vastgesteld.

2. Zorgen voor technologiemonitoring en strategische instrumenten met betrekking tot toerisme opzetten voor de bestemming BHG.

Er is sprake van hevige concurrentie tussen toeristische bestemmingen, die nog is toegenomen door de digitalisering. Technologiemonitoring en een toeristisch observatorium kunnen de besluitvorming met betrekking tot de marketing en het beheer

Beleidsaanbevelingen

van toeristische organisaties ondersteunen. Uiteraard moeten beide strategische instrumenten worden beschouwd als een middel om de strategische doelstellingen van het BHG op het gebied van toerisme te bereiken (zie aanbeveling nr. 1). Als ze doeltreffend ontworpen zijn, kunnen ze kmo's ook ondersteunen en de digitale kloof tussen organisaties helpen bestrijden. Vele toeristische kmo's hebben het moeilijk om toegang te krijgen tot betrouwbaar en passend advies. Toch kan ondersteuning van kmo's worden beschouwd als een manier om het met digitalisering verband houdende risico op een verhoogde concentratie in de sector aan te pakken. We kunnen ervan uitgaan dat concentratie op middellange termijn tot een grotere standaardisering van toeristische diensten leidt, in het BHG en in de hele wereld.

Aan strategische instrumenten hangt natuurlijk een prijskaartje en het is raadzaam dat stakeholders in de toeristische sector nadenken over manieren om ze te financieren. Partnerschappen met andere bestemmingen kan een manier zijn om kosten te drukken.

De technologiemonitor moet stakeholders in de toeristische sector (waaronder aanbieders van toeristische opleidingen) advies verstrekken over beschikbare en opkomende technologieën op de markt en over de mogelijke versturende effecten van nieuwe businessmodellen. Bovenal moet de monitor objectieve en betrouwbare informatie verstrekken, en zich ver houden van het vertekende discours van de technologieleveranciers en de lobby's.

In de analytische verslagen moeten de volgende kwesties aan bod komen: In welke technologieën moeten toeristische organisaties prioritair investeren, afhankelijk van de subsector en de omvang van de organisatie? Welk rendement kun je verwachten van deze technologieën? Waarmee moet je rekening houden bij het investeren? Wat kun je verwachten als je een technologie installeert en uittest met personeelsleden? Hoe meet je de risico's van niet-investeren? Daarnaast kan de monitor gegevens verzamelen over de behoeften van de Brusselse toeristische organisaties die momenteel niet worden ingevuld. Dit kan een waardevol hulpmiddel zijn voor technologie-ingenieurs die vaak onvoldoende inzicht hebben in toeristische organisaties.

Het toeristisch observatorium moet analytische verslagen opstellen over:

- A.** de ontwikkeling van het toerisme in het BHG en de economische, sociale en milieugevolgen daarvan;
- B.** patronen in het consumptiegedrag van toeristen en het klantentraject;
- C.** de geschiktheid van producten voor specifieke marktsegmenten op basis van belangstelling voor de regio, enz.

Bovendien is het belangrijk dat strategische kwesties waarover advies nodig is (zie aanbeveling nr. 1) de missies van het observatorium sturen. Hoewel het BHG al over een toeristisch observatorium beschikt, blijven de strategische analyses van de

Beleidsaanbevelingen

gegevens en verslagen die het verstrekt beperkt, hoewel er de afgelopen jaren enige verbetering merkbaar was.

3. Een tool opzetten die de transformatie van toeristische banen opvolgt en stuurt

Met de bestaande kennis kunnen we niet voorspellen hoe het werk in toeristische organisaties zal worden gereorganiseerd. Toeristische beheerders hebben hier geen duidelijk zicht op. Het BHG heeft bijkomende kennis nodig om het Gewest en stakeholders in de werkgelegenheidssector (d.w.z. aanbieders van toeristische opleidingen, arbeidsbemiddelingsbureaus, vakbonden en (toekomstige) werknemers) te helpen om te gaan met de mogelijke transformatie(s) van de werkstructuur in toeristische organisaties. Om dit te verwezenlijken, stellen we voor dat het BHG een instrument ontwikkelt dat transformaties monitort en, indien nuttig, stuurt. Zo kan een taskforce bijvoorbeeld worden gevraagd om driejaarlijks gegevens te verzamelen en te analyseren. De analyse moet in de eerste plaats inzicht verschaffen in

A. de beroepen waarop de herstructurering van taken in de organisaties een invloed heeft;

B. de gevolgen van deze nieuwe structuur op het welzijn van de werknemers (arbeidsongevallen, absentieïsme, personeelsverloop, enz.);

C. de vaardigheden die vereist zijn voor nieuw ontwikkelde of sterk omgevormde beroepen;

D. het statuut van de werknemers, de arbeidsomstandigheden en

E. de loopbaanperspectieven en de mogelijke verplaatsing van activiteiten voor de laagst opgeleide of meest bedreigde profielen.

4. Het netwerk voor bestemmingsbeheer versterken door middel van betere coördinatie

Digitalisering brengt vragen met zich mee over hoe effectief en efficiënt het beheer van een toeristische bestemming is. Deelnemers aan het onderzoek gaven aan dat de huidige coördinatie van het netwerk voor bestemmingsbeheer inefficiënt is. Het Gewest moet aan deze specifieke kwestie werken door agentschappen die betrokken zijn bij het beheer van bestemmingen te ondersteunen. Deze agentschappen moeten hun krachten bundelen om hun leiderschap binnen (en hun coördinatie van) het netwerk te versterken. Dit moet inzicht bieden in de coördinatiebehoefte die momenteel niet worden ingevuld. Daarnaast moet het Gewest workshops organiseren waarin de belangrijkste toeristische stakeholders, waaronder onderwijsaanbieders, wordt gevraagd te bepalen wie deel uitmaakt van het netwerk voor bestemmingsbeheer, welke rol elke partner binnen het netwerk opneemt, en welke middelen of acties ze bereid zijn te delen, enz. De leden moeten ook collectieve doelen bepalen, evenals de netwerkstructuur die ze willen opzetten.

Lijst van publicaties

Cloquet, I. ; van de Leemput, C.; Hellemans, C.; Bauthier, I. ; Juziak, V. ; Flandrin, P.; Patris, O. & Toumia, R. (s.d.).
Anticipating how digitalisation will affect tourism employment in the Brussels-Capital Region, Brussels Studies (ingediend).

Flandrin, P., van de Leemput, C., & Hellemans, C. (2021).
Activité du manager de réception à l'épreuve de la digitalisation : cas d'un projet d'accueil en mobilité dans une chaîne hôtelière internationale. *Activités*, 18(2).

Flandrin, P., Van Der Linden, J., Hellemans, C., & van de Leemput, C. (2021).
Smart technologies in hospitality: effects on activity, work design and employment. A case study about chatbot usage. In *Proceedings ACM: Vol. 7* (p. pp 1–11) New York NY United States: Association for Computing Machinery (ACM).

Flandrin, P., Wuidar, S., Hellemans, C., & van de Leemput, C. (2022).
Analyser l'activité à la réception pour réinterroger les choix d'organisation du travail et de conception d'un agent conversationnel. Le cas d'un hôtel indépendant « smart ». Actes du 56ème Congrès de la SELF
Vulnérabilités et risques émergents : penser et agir ensemble pour transformer durablement

Flandrin, P., Hellemans, C., van de Leemput, C., Juziak, V., Bauthier, I., & Cloquet, I. (2019).
Facteurs d'adoption des "technologies intelligentes" dans le secteur touristique en Région de Bruxelles-Capitale. *Colloque Epique 2019 L'ergonomie et les nouvelles technologies* (pp. 408-412).

Patris, O. & Cloquet, I. (2023).
Teaching Digital Competencies in Tourism Education: The Perspective of Brussels Education Professionals. In: Phillips, B. & Bauer, C. (eds). *Digital Literacy in Tourism: Challenges, potentials and necessities of an industry in transition*, Springer. (In druk)

Toumia, R. & Cloquet, I. (xxxx).
Digitalisation et gestion des destinations touristiques : confrontation entre théories et réalités de terrain (ingediend bij Téoros – in review)

Auteur & project

Cap-SMART is een multidisciplinair project dat aan de ULB enerzijds werd uitgevoerd door Catherine Hellemans, Cécile van de Leemput en Pierre Flandrin van het Centre de Recherche en psychologie du travail et de la consommation, en anderzijds door Roxane Toumia en Olivier Patris onder begeleiding van Isabelle Cloquet van BCTS (toeristische opleidingen). Ook Nicolas Casula, Vincent Juziak, Isabelle Bauthier en Julien Menu hebben een bijdrage geleverd.

Isabelle Cloquet

Université Libre de Bruxelles
Brussels Centre for Tourism Studies
isabelle.cloquet@ulb.be

Cécile Van de Leemput

Université Libre de Bruxelles
Centre de Recherche en psychologie du travail et de la consommation (PsyTC)
cecile.van.de.leemput@ulb.be

DISCLAIMER

Dit onderzoek werd uitgevoerd met de steun van Innoviris.

Alle meningen, overtuigingen en aanbevelingen in deze beleidsnota behoren volledig toe aan de auteur. Innoviris kan er niet aansprakelijk voor worden gesteld.



Prospective
research

Via het programma Prospective Research wil het Brussels Hoofdstedelijk Gewest onderzoeksprojecten financieren met een tweeledig doel: een solide gewestelijke toekomstvisie en oplossingen uitwerken voor de specifieke uitdagingen waarmee Brussel de komende jaren zal worden geconfronteerd. De oplossingen die de gefinancierde projecten voorstellen, moeten rekening houden met de stedelijke complexiteit van Brussel en zijn ecologische, sociale en economische transitiedoelstellingen. Het programma richt zich tot onderzoekers in zowel de humane wetenschappen als in de exacte of toegepaste wetenschappen.

***WE FUND
YOUR
FUTURE***