

VetAgro Sup

Mémoire de fin d'études d'ingénieur



Contribution à une démarche de stratégie
touristique prospective pour le département
du Lot



Maéva Pallas
Ingénierie du Développement Territorial
2013

VetAgro Sup

Mémoire de fin d'études d'ingénieur



Contribution à une démarche de stratégie
touristique prospective pour le département
du Lot



Maéva Pallas
Ingénierie du Développement Territorial
2013

Tuteur pédagogique : Luc Mazuel
Maître de stage : Pierre Lagache

L'étudiant conserve la qualité d'auteur ou d'inventeur au regard des dispositions du code de la propriété intellectuelle pour le contenu de son mémoire et assume l'intégralité de sa responsabilité civile, administrative et/ou pénale en cas de plagiat ou de toute autre faute administrative, civile ou pénale. Il ne saurait, en cas, seul ou avec des tiers, appeler en garantie VetAgro Sup.

Remerciements

Un grand merci à l'ensemble de l'équipe de l'ADT Lot Tourisme et en particulier à son directeur, M Pierre Lagache, pour son accueil et la confiance qu'il m'a accordée durant cette période de stage.

Je souhaite également remercier toutes les personnes qui ont accepté de s'entretenir avec moi pendant mon travail d'enquêtes et qui ont su se rendre disponible. Les rencontres faites à cette occasion ont été de réels moments de partage.

Je remercie par ailleurs mon tuteur de stage, M Luc Mazuel, qui m'a apporté tout son soutien ainsi que ses précieux conseils.

Enfin, je souhaite remercier ma famille qui m'a soutenue et encouragée lors de ce stage dans le Lot.

Résumé

Le **tourisme** est un domaine plein d'avenir pour certains territoires qui se trouvent actuellement à une période charnière en raison de grandes mutations (de clientèles, de gouvernance territoriale etc.). Des décisions et des choix vont devoir être faits pour permettre aux collectivités territoriales de se positionner dans ce contexte de grands changements. L'Agence de Développement Touristique du **Lot** est arrivée en 2013 à une étape de renouvellement de son Livre Blanc du Tourisme 2007-2012. Le nouveau document stratégique à l'échelle départementale fixant la politique touristique et les actions concrètes à mettre en place est le fruit d'une démarche participative menée durant une année entière. La méthode employée s'est appuyée sur la **prospective** et les questionnements qui en découlent à l'horizon 2030. Les problématiques principales lors de ce processus ont été les suivantes : quels éléments de la prospective peuvent impacter la politique touristique d'un département tel que le Lot ? Dans quelles proportions peuvent-ils impacter sa stratégie ? Tout d'abord, plusieurs groupes de travail ont été créés et la mise en place d'un stage ingénieur a permis d'avoir une vision la plus large possible sur le tourisme départemental. En effet, de nombreux acteurs du territoire appartenant à des secteurs d'activités variés ont pu participer activement à la mise en avant de plusieurs grands enjeux. De plus, une réflexion sur **la marque territoriale** a été au cœur des échanges. Ainsi, tout ce travail a pu mener à l'écriture des grands axes du nouveau Livre Blanc du Tourisme Lotois 2013-2018. Des actions concrètes ont été hiérarchisées et permettront de guider **la stratégie touristique** du Lot. La démarche prospective ambitieuse de l'ADT a permis de réaliser un document stratégique sur cinq ans mais prenant en compte un raisonnement à l'horizon 2030.

Mots-clés : Tourisme / Lot / Prospective / Marque territoriale / Stratégie touristique

Abstract

Tourism is a field full of future for certain territories which are currently at a turning point because of a lot of changes (on customer bases, territorial governance etc.). Decisions and choices will have to be made to allowed local authorities to have their place in this context of major changes. The **Lot**'s Tourism Development Agency has to renew the "Livre Blanc du Tourisme 2007-2012". This new strategic document set the tourism policy (on a regional level) and its concrete measures to be set up. It is the result of a participative approach leaded for one year. The used method was based on elements of **prospective** and questions ensue from it for 2030. The main issues during this process were the following ones: which elements of prospective can have an impact on the Lot's tourism policy? And what kind of impact can it be? First, several working groups were created and the work of an engineer's internship was useful to have the widest possible vision of local tourism. Indeed, a lot of territories' actors from several fields were able to participate actively in the emphasis of big challenges. Then, a reflection on the territory brand was at the heart of the discussion. All this work could lead to the writing of the new "Livre Blanc du Tourisme Lotois 2013-2018". Then, concrete actions were ranked and will guide the tourism strategy for the following years. The ambitious visionary approach of the TDA led to a strategic document over five years but at the same time took into account reasoning in 2030.

Key Words: Tourism / Lot / Prospective / Tourism strategy / Territorial brand

Table des matières

INTRODUCTION	1
1. UN CONTEXTE TOURISTIQUE RECONNU ET DES ACTEURS CHERCHANT A PROGRESSER	2
1.1. UN TOURISME DANS LE LOT DISPOSANT D'UNE MARGE DE PROGRESSION	2
1.1.1. UNE OFFRE TOURISTIQUE IMPORTANTE ET RICHE	2
1.1.2. UNE CLIENTELE DANS LE LOT TRES CARACTERISEE	4
1.2. LA STRUCTURE ADT LOT TOURISME ET SA DEMANDE AMBITIEUSE	5
1.2.1. PRESENTATION DE LA STRUCTURE	5
1.2.2. LA FIN DU LIVRE BLANC 2007/2012 ET LA DEMANDE DE L'ADT	6
1.2.3. LES PROBLEMATIQUES ET QUESTIONNEMENTS IMPORTANTS	8
1.3. UNE METHODOLOGIE PEU COMMUNE POUR UN NOUVEAU LIVRE BLANC	8
1.3.1. UNE DEMARCHE PARTICIPATIVE AU SERVICE DE LA PROSPECTIVE	8
1.3.2. DE NOMBREUX GROUPES DE TRAVAIL FORMES	9
1.3.3. LA METHODE CHOISIE POUR LES ENTRETIENS EN TETE A TETE	11
1.3.4. LE CALENDRIER DE NOTRE TRAVAIL	12
	12
2. QUELS RESULTATS A PARTIR DES DIFFERENTES RENCONTRES REALISEES ?	13
2.1. LES ELEMENTS FONDAMENTAUX DU LOT	13
2.2. DES PRESTATAIRES DANS UN CONTEXTE DE CONSTANTE EVOLUTION	15
2.2.1. LES TERRITOIRES DE REFERENCE A GEOMETRIE VARIABLE	15
2.2.2. LES MUTATIONS DE CLIENTELES A L'HEURE ACTUELLE	15
2.2.3. LE DIALOGUE ENTRE LE PRESTATAIRE ET SON CLIENT	16
2.2.4. DES ELEMENTS INNOVANTS TRES PEU EVOQUES	17
2.2.5. LES POLITIQUES TOURISTIQUES ACTUELLES	18
2.2.6. LA MARQUE TERRITORIALE ESPRIT LOT PARTAGE®	18
2.2.7. LES PERSPECTIVES D'AVENIR	19
2.3. DES INSTITUTIONNELS PERSUADES DE L'IMPACT DU TOURISME SUR LEURS TERRITOIRES	20
2.3.1. UNE VISION DU TOURISME POSITIVE	20
2.3.2. UNE TRANSVERSALITE DIFFICILE A APPREHENDER	21
2.3.3. LE POSITIONNEMENT « IMAGE » DU LOT	21
2.3.4. LE LIEN TOURISME/HABITANTS, DES PROGRES ENCORE POSSIBLES	22
2.3.5. LES INVESTISSEMENTS A FAIRE	22
2.3.6. L'ORGANISATION TERRITORIALE ACTUELLE	23
2.3.7. LES POLITIQUES MISES EN PLACE	23
2.3.8. LES PERSPECTIVES D'AVENIR	24
2.4. AGRICULTURE ET TOURISME, ENCORE BEAUCOUP DE CHEMIN A FAIRE ENSEMBLE	25
2.4.1. UN TOURISME POUVANT ENCORE SE DEVELOPPER	25
2.4.2. UN BESOIN ET UNE DEMANDE DES CLIENTS SUR DES PRODUITS LOCAUX ET LA RENCONTRE AVEC L'AGRICULTEUR	25
2.4.3. LE LIEN TOURISME/AGRICULTURE DIFFICILE A METTRE EN PLACE	25
2.4.4. LA COMMUNICATION SUR LES PRODUITS LOCAUX	26
2.4.5. LES FREINS AU DEVELOPPEMENT DE L'AGRITOURISME	26
2.4.6. LES ACTIONS A MENER POUR DEVELOPPER CETTE TRANSVERSALITE	26
2.4.7. DE NOMBREUSES PRODUCTIONS A METTRE EN AVANT	27
2.4.8. LA PLACE DU TOURISME DANS L'EXPLOITATION AGRICOLE	27
2.4.9. LES PERSPECTIVES D'AVENIR	27
2.5. LES PROBLEMATIQUES MISES EN AVANT ET DES ELEMENTS DE REPONSES POSSIBLES	28

3. UNE REFLEXION MENEES POUR CONSTRUIRE LE LIVRE BLANC 2013-2018	30
3.1. UN TRAVAIL DE SYNTHESE ABOUTISSANT A DES AXES STRATEGIQUES	30
3.1.1. LES ENJEUX RELEVES	30
3.1.2. LE LIEN AVEC LES ELEMENTS DE PROSPECTIVE	31
3.2. L'ARCHITECTURE GLOBALE DU LIVRE BLANC REVUE	32
3.2.1. UN CHANGEMENT DE PRESENTATION	32
3.2.2. L'ORGANISATION ET LA GOUVERNANCE TERRITORIALE, AXE STRATEGIQUE INCONTOURNABLE	32
3.2.3. UNE EVALUATION DES ACTIONS EN FONCTION DES VALEURS CLES DU LOT	33
3.2.4. L'EBAUCHE DU PLAN D' ACTIONS	33
3.3. UNE MARQUE TERRITORIALE REpondANT AUX ENJEUX ACTUELS ET A VENIR	33
3.3.1. ESPRIT LOT PARTAGE® ET LA PROBLEMATIQUE QUI SE POSE AUJOURD'HUI	34
3.3.2. LES VALEURS PORTEES ET LE POSITIONNEMENT DE LA MARQUE	35
3.3.3. LA DEMARCHE ADOPTEE DANS LE LOT	35
3.3.4. L'AVENIR D'ESPRIT LOT PARTAGE®	37
CONCLUSION	38
BIBLIOGRAPHIE	39
ANNEXES	42

Table des figures

Figure 1: Carte de la Région Midi-Pyrénées	2
Figure 2 : Carte du Lot avec ses entités géographiques.....	2
Figure 3 : Capacité d'accueil par type d'hébergement dans le Lot (nombre de lits).....	2
Figure 4: Carte de la répartition des hébergements marchands dans le Lot	3
Figure 5 : Carte de la répartition des sites de visite et équipements de loisirs dans le Lot	3
Figure 6 : Caractérisation des clientèles du Lot	4
Figure 7 : Répartition mensuelle des nuitées (milliers de nuitées).....	4
Figure 8 : Le volume de nuitées du Lot comparé à celui d'autres territoires.....	4
Figure 9 : La notoriété assistée du Lot.....	6
Figure 10 : Répartition géographique des entretiens menés	11
Figure 11 : Réponses du groupe Prospective à la question : "Quelle est la représentation que le touriste se fait du Lot ?"	13
Figure 12 : Réponses des acteurs enquêtés sur le terrain à la question: « Quelle est la représentation que le touriste se fait du Lot ? »	13
Figure 13: Réponses des acteurs enquêtés sur le terrain à la question: « Quels sont les sites phares du Lot? ».....	13
Figure 14 : Réponses du groupe Prospective à la question: « Quels sont les symboles de l'activité touristique lotoise ? »	14
Figure 15 : Réponses des acteurs enquêtés sur le terrain à la question: « Quels sont les symboles de l'activité touristique lotoise ? »	14
Figure 16 : Liste des propositions d'actions pour le développement de l'agritourisme	27
Figure 17 : Les principales problématiques abordées en entretien.....	28
Figure 18 : Les problématiques apparues dans plus de 20% des entretiens.....	28
Figure 19 : Les principales suggestions d'actions à mettre en place	29
Figure 20 : Les suggestions d'actions apparues dans plus de 20% des entretiens.....	29
Figure 21 : Interrogation sur la destination des séjours touristiques pour l'étude d'image et de notoriété du Lot.....	32
Figure 22 : Un enjeu de taille pour certains territoires : la création d'une marque territoriale	36

Table des tableaux

Tableau 1 : Extrait du tableau synthétisant les éléments prospectifs pris en compte dans la démarche du Lot	31
---	----

Introduction

Parmi les différentes formes de tourisme aujourd'hui, il y en est une ces dernières années qui a ré-impulsé des dynamiques sur certains territoires. Nous parlons ici du tourisme rural. Pour qualifier ce type de tourisme, on peut le définir comme n'étant ni un tourisme de montagne, ni balnéaire ni urbain. Le développement d'un tel secteur d'activités permet à des territoires ruraux de mettre en relief leurs spécificités et leur originalité, deux atouts pour un tourisme nouveau et inédit. En effet, les campagnes attirent les Français et accueillent plus du tiers de leurs voyages¹. De plus, la France reste la première destination touristique mondiale. Cela montre bien que ses territoires ont un potentiel et un attrait certain. Le tout est de savoir le mettre en valeur pour attirer des visiteurs.

A l'heure actuelle, tous les territoires dits ruraux essaient de développer le tourisme pour mettre en place une nouvelle dynamique économique. Néanmoins, certains possèdent plus de prédispositions que d'autres. En effet, à titre d'exemple, le département du Lot a de nombreux atouts qui permettent d'attirer des visiteurs pendant la belle saison. Mais le tourisme est un secteur en constante évolution (clientèles, comportements, organisation et gouvernance territoriale...) requérant ainsi une grande faculté d'adaptation. Cela demande d'autant plus d'efforts aux acteurs du territoire pour être réactifs et en adéquation avec la demande et les besoins des touristes. Ainsi, dans ce contexte de perpétuels changements, l'Agence de Développement Touristique du Lot² en charge d'appliquer la politique touristique du département est arrivée à une période charnière de renouvellement de son document traçant sa stratégie pour cinq ans : le Livre Blanc du Tourisme. Il est renouvelé non seulement en raison de l'obsolescence du précédent document mais aussi parce qu'il paraît inévitable aujourd'hui de mettre à jour et surtout d'anticiper les actions à mener à l'échelle départementale sur ce domaine d'activités prépondérant.

La démarche prospective menée sur la base d'une projection à l'horizon 2030 est participative, ainsi qu'ambitieuse et peu commune pour un département. C'est un processus particulier qui est conduit pendant une année. Plusieurs groupes de travaux ont été formés et de nombreux entretiens ont été réalisés. Une réflexion sur la place d'une démarche de marque territoriale dans la stratégie touristique du département a été aussi au centre des conversations. L'objectif de tout ceci est d'arriver à construire un document stratégique sur cinq ans en ayant une réflexion à l'horizon 2030. L'enjeu est de répondre à un certain nombre de questions.

**Comment anticiper les changements à venir dans le secteur du tourisme rural ?
Comment intégrer dans la réflexion des éléments de contexte qui dépassent le niveau
départemental ? Comment intégrer des éléments de prospective à long terme dans un travail
de stratégie et d'investissements à court terme ou moyen terme ?**

Dans un premier temps, nous présenterons le contexte dans lequel s'inscrit la réflexion actuelle de l'ADT. Dans un second temps, nous allons dérouler les résultats des enquêtes réalisées lors de la démarche prospective. Il sera intéressant d'analyser les dires des nombreux interlocuteurs rencontrés afin de construire les axes et actions du prochain Livre Blanc. Enfin, dans un troisième et dernier temps, nous verrons comment les croisements des analyses présentées en amont permettent d'établir des choix et des priorités. Nous pourrons mettre en avant les grands points de réflexion à mener dans les années qui viennent et nous pourrons fournir une ébauche de la prochaine architecture du Livre Blanc 2013-2018.

¹ Source : Direction Générale de la Compétitivité de l'Industrie et des Services, 2012

² Notée ADT par la suite

1. Un contexte touristique reconnu et des acteurs cherchant à progresser

1.1. Un tourisme dans le Lot disposant d'une marge de progression

1.1.1. Une offre touristique importante et riche

Le Lot, situé en Midi-Pyrénées (Figure 1), est un département rural de 174 578 habitants³ et présentant une densité de 34 habitants/km². Si nous nous intéressons plus particulièrement au secteur du tourisme, nous pouvons présenter quelques éléments importants de contexte qui nous permettront de mieux comprendre les questionnements actuels sur ce territoire.

Tout d'abord, le département comprend plusieurs entités géographiques très bien définies qui correspondent à des paysages particuliers, mais aussi pour certaines, à des périmètres de territoires de projets comme les Pays. Nous avons donc au sein du département les entités territoriales suivantes : la vallée de la Dordogne qui traverse le département au Nord, la vallée du Lot qui traverse le département au Sud, le Parc Naturel Régional⁴ des Causses du Quercy, la Bouriane à l'Ouest, le Ségala au Nord-Est, le Quercy Blanc au Sud etc. (Figure 2 ci-contre). Ces entités sont importantes à prendre en compte quand nous parlons du tourisme, notamment par rapport au volet communication et promotion. Le département doit par ailleurs composer avec diverses structures : les pays, le PNR, les chambres consulaires mais aussi les offices de tourisme (puisque nous parlons ici de l'organisation territoriale du tourisme). Le PNR quant à lui a une charte renouvelée tous les 12 ans (la dernière date de 2012) et présente notamment une stratégie touristique axée sur le développement durable. Cette politique territoriale doit être mise en cohérence avec les autres échelons territoriaux qui peuvent avoir aussi des compétences en matière de tourisme. Cela est particulièrement vrai pour le département.

Il est intéressant maintenant de s'attarder sur des données touristiques précises afin de bien prendre connaissance du contexte local.

Nous pouvons tout d'abord présenter la capacité d'accueil du département. Cette dernière est largement représentée dans le secteur marchand par l'hôtellerie de plein air (52 % de l'offre marchande en 2008⁵). Néanmoins, la forte proportion d'hébergements non marchands est une caractéristique qui ressort dans le Lot, mais aussi dans tous les territoires ruraux. Ces hébergements sont plus précisément des résidences secondaires de loisirs. Le poids de ces dernières peut être défini pour un territoire donné par le rapport entre le nombre de lits touristiques liés aux résidences secondaires et l'ensemble des lits touristiques marchands et non marchands. Ce taux permet de rendre compte de l'importance des résidences secondaires dans l'économie touristique des territoires. Ainsi, il y a 19 720 résidences offrant 98 400 lits, ce qui représente 68% de la capacité d'accueil touristique totale du Lot⁶ (Figure 3).

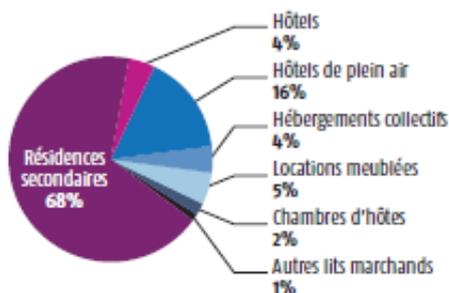


Figure 3 : Capacité d'accueil par type d'hébergement dans le Lot (nombre de lits)

Source : ADT Lot Tourisme, 2008

Il y a donc ici une forte marge de progression car cette prépondérance des résidences secondaires peut être vue comme un manque à gagner dans le secteur de l'hébergement. C'est en tout cas un élément dont nous devons tenir compte dans la

³ Source : INSEE, 2013

⁴ Noté PNR par la suite

⁵ Source : ADT Lot Tourisme

⁶ Source : ADT Lot Tourisme, 2008

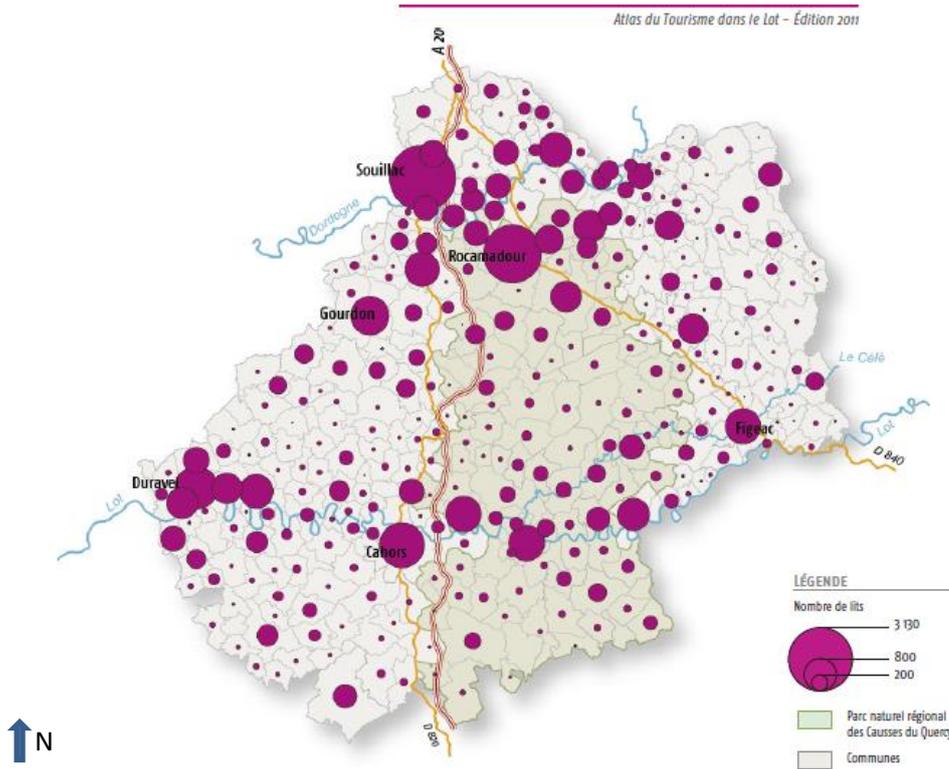


Figure 4: Carte de la répartition des hébergements marchands dans le Lot

Source : ADT Lot Tourisme, 2008

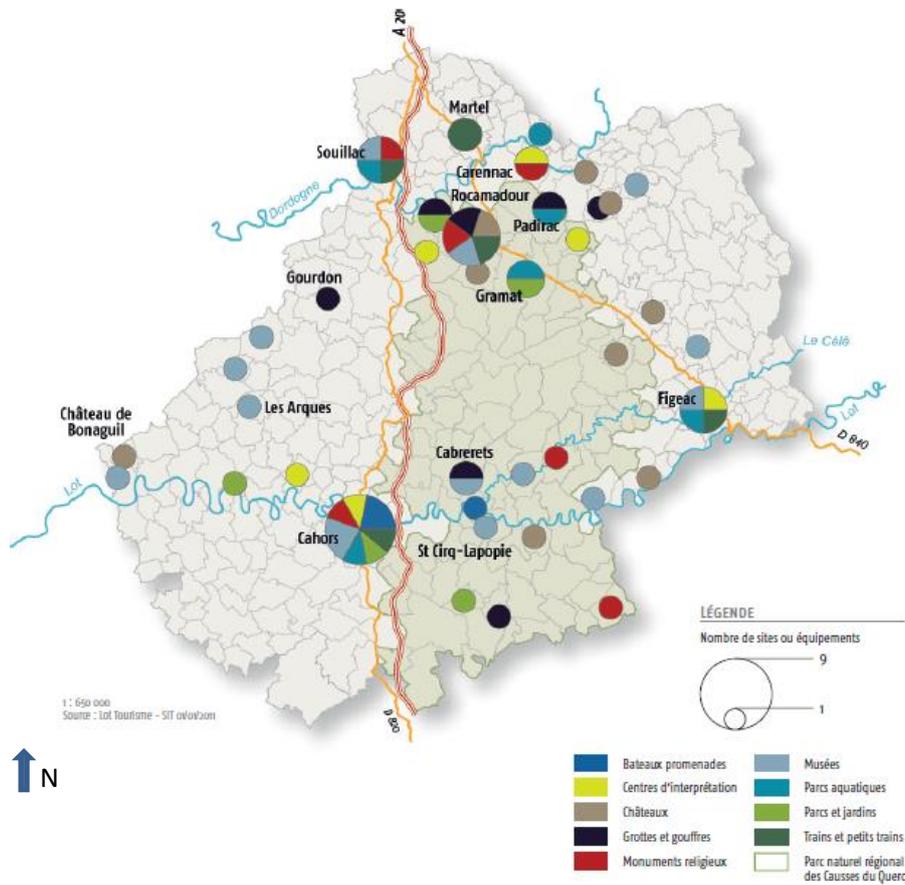


Figure 5 : Carte de la répartition des sites de visite et équipements de loisirs dans le Lot

Source : ADT Lot Tourisme, 2008

stratégie touristique mise en œuvre. Cela dénote aussi un mode de consommation particulier qui tend à se développer. Par exemple, on commence à voir apparaître des échanges de maisons dans le Lot, et bien que cela ne participe pas à une retombée économique directe pour un hébergeur, cela permet de garder un seuil de fréquentation convenable dans le département. De plus, le budget qui n'est pas alloué à l'hébergement est un critère d'arbitrage aujourd'hui pour choisir ses vacances dans ce contexte de crise, fortement ressenti dans le domaine du tourisme. Néanmoins, ces touristes allant dans les hébergements non marchands participent au développement économique du territoire, car par ailleurs, des dépenses vont être effectuées sur d'autres formes de consommation et de produits.

Il est important aussi de comprendre que dans le Lot, il existe une inégalité entre les territoires. En effet, en observant la carte ci-contre, vous vous apercevrez de la concentration des hébergements marchands sur les deux vallées : Lot et Dordogne. Cette observation peut être réitérée en regardant la répartition des principaux lieux de visite (Figure 5).

Une fois que les visiteurs ont pu trouver un hébergement répondant à leurs attentes, il est question maintenant de savoir quelle est l'offre touristique plus large à laquelle ils ont accès dans le Lot. Il nous faut comprendre quels sont ses points forts et ses possibles évolutions. Tout d'abord, il est à noter que nous évoquons ici un département qui joue la carte du tourisme depuis un certain nombre d'années déjà. Et pour cause, il dispose de nombreux atouts tels que **les Grands Sites**. Ces derniers sont issus d'une politique régionale touristique commencée en 2008 et qui a distingué 25 sites en Midi-Pyrénées disposant d'une forte notoriété. L'objectif est de rendre visibles ces lieux et de les associer à Midi-Pyrénées grâce à une forte stratégie de communication au niveau national et même international. Ces grandes portes d'entrées touristiques sont des éléments essentiels à mettre en valeur au niveau du Lot. Nous en avons cinq sur le territoire lotois :

- Vallée de la Dordogne
- Rocamadour
- Figeac
- Cahors
- Saint-Cirq-Lapopie

N'oublions pas que ce dernier a été le premier village élu « Village préféré des Français »⁷. Cela a eu beaucoup de retombées en termes de fréquentation pendant l'été 2012, mais pas seulement. En effet, « l'effet Saint-Cirq-Lapopie », comme le nomme les prestataires, est très facile à remarquer même après un an. La fréquentation en est considérablement rehaussée. C'est avec ce type d'expériences, qu'on peut parfois se rendre compte des bénéfices d'évènements fortement médiatisés. Le tout est de ne pas non plus tomber dans l'effet d'aubaine. Il faut savoir être réactif par rapport à ces interventions et savoir en tirer le meilleur.

Néanmoins, le Lot ne peut pas se reposer seulement sur ses Grands Sites. En effet, il est possible de trouver par ailleurs un **environnement relativement préservé** avec la présence de **nombreux sentiers de randonnées** (1500 km de chemin dont 760 km de GR⁸ avec entre autres la thématique de Saint-Jacques de Compostelle) et **d'activités de pleine nature** (circuits d'interprétation, vélos, VTT, navigation...). De plus, **la gastronomie** est une thématique sur laquelle le tourisme peut s'appuyer. C'est d'ailleurs ce que le Lot (comme le Sud-Ouest en général) a mis en avant dans son offre touristique.

⁷ Emission populaire de France 2 animée par Stéphane Bern dans laquelle des internautes élisent un village (parmi une sélection de 22 villages, un par région) comme « Village préféré des Français ».

⁸ GR : Grande Randonnée

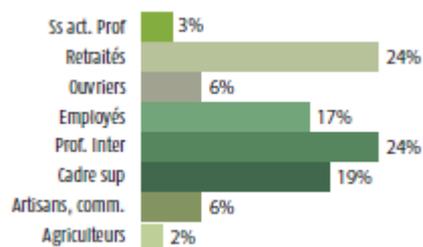
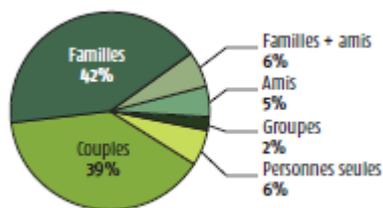


Figure 6 : Caractérisation des clientèles du Lot
Source : ADT Lot Tourisme, 2008

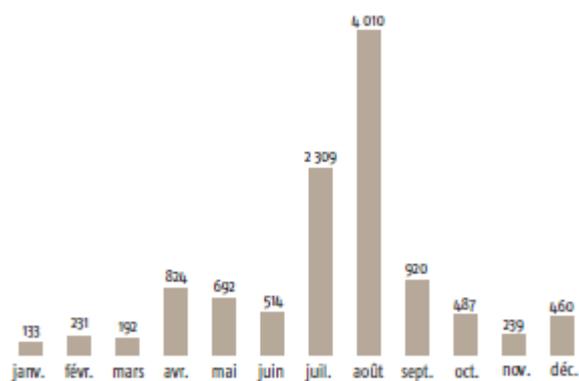


Figure 7 : Répartition mensuelle des nuitées (milliers de nuitées)
Source : ADT Lot Tourisme, 2010

Année 2010	Volume de nuitées (en millions)
Midi-Pyrénées	86
Hautes Pyrénées	16,9
Lot	11
Aveyron	11
Ariège	9,6
Tarn	8,6
Gers	6,4
Tarn et Garonne	4,1

Nb : le département de la Haute-Garonne ne souscrit pas à ce dispositif

Figure 8 : Le Lot comparé à d'autres territoires
Source : ADT Lot Tourisme, 2010

Mais ce département dispose aussi de nombreux **sites de visite** dont les cinq plus importants en termes de fréquentation sont les suivants⁹ :

- Gouffre de Padirac (437 840 visiteurs)
- Forêt des Singes à Rocamadour (103 237 visiteurs)
- Grottes de Lacave (91 429 visiteurs)
- Rocher des aigles à Rocamadour (86 251 visiteurs)
- Grottes du Pech Merle à Cabrerets (79 900 visiteurs)

Nous pouvons alors mettre en avant que les sites liés au patrimoine ne sont pas en reste. On peut citer aussi le château de Castelnaud-Bretenoux (dans la vallée de la Dordogne) qui a accueilli en 2012 plus de 50 000 visiteurs. C'est tout de même quelque chose d'exceptionnel d'avoir déjà ce capital présent dans le département. La richesse du territoire, sa diversité et les activités proposées font donc bien la force du Lot en matière de tourisme.

1.1.2. Une clientèle dans le Lot très caractérisée

Toute cette diversité dont nous avons parlé précédemment permet d'attirer des visiteurs, mais lesquels ?

Jusqu'ici, les clientèles principales sont des **familles**, avec enfants les trois quart du temps. De plus, la moyenne d'âge est de 49 ans, sachant que la moitié des visiteurs se situent dans la tranche d'âge 35-54 ans et que 36% ont plus de 55 ans. La clientèle est vieillissante, c'est très important de le relever, car cela peut nous indiquer quels sont les besoins et demandes des touristes qui viennent dans le département. Pour continuer de caractériser les clientèles du Lot, nous pouvons ajouter que les touristes sont plutôt des **cadres moyens et supérieurs** (Figure 6). Le nombre de retraités, d'un autre côté, est en progression. En 2008, ils représentaient près du quart de l'ensemble de la clientèle. Enfin, les clientèles étrangères ont une part marginale de la fréquentation par rapport à la clientèle française : 22% contre 78%¹⁰.

Ainsi, les publics qui viennent pour l'instant dans le Lot sont très caractérisés. Il serait donc intéressant d'envisager une évolution de l'offre touristique afin de séduire de nouvelles clientèles et de ne pas figer le département. Nous pouvons penser notamment aux plus jeunes mais aussi aux étrangers. Une marge de manœuvre est à ce jour encore possible pour élargir le panel de visiteurs dans le département lotois. Cela aura pour conséquence l'adaptation des professionnels à d'autres besoins, d'autres comportements et concourra aussi à envisager une plus grande affluence touristique. En effet, à l'heure actuelle, le Lot dispose encore d'une forte marge de progression, sa fréquentation s'élevant à 2 150 000 visiteurs et étant concentrée sur les deux mois de l'été (57% des nuitées pendant cette période, comme vous pourrez le voir en Figure 7). Néanmoins, le Lot détient la troisième position au niveau régional (ex-aequo avec l'Aveyron) pour son nombre de nuitées, qui représente 13% des nuitées en Midi-Pyrénées (Figure 8). Cela conforte le Lot dans sa position de département touristique à l'échelle de la région.

Le tourisme représente un poids économique très important dans le département avec une consommation touristique en 2008 s'élevant à 328 millions d'euros¹¹ soit 9% du PIB départemental. Cette consommation représente toutes les dépenses que les touristes peuvent faire une fois arrivés sur le territoire lotois. L'impact du tourisme n'est donc pas négligeable déjà aujourd'hui et ne va pas être à négliger dans les années à venir. Ensuite, en ce qui concerne l'emploi dans ce secteur, il représente

⁹ Source : ADT Lot Tourisme, 2012

¹⁰ Source : ADT Lot Tourisme, 2008

¹¹ Source : ADT Lot Tourisme, 2008

6.5% de l'emploi salarié privé total du Lot¹². L'importance d'un tel domaine d'activités n'est plus à démontrer. Le tourisme est un levier incontournable et nécessaire du développement économique pour les territoires tels que le Lot.

Enfin, d'après une étude récente de la DATAR¹³ sur les attentes sur le tourisme rural en France, il est montré que « la campagne française dispose d'une image extrêmement positive tant auprès des Français que des Belges, Britanniques et Espagnols qui constituaient le panel européen. Lieu d'authenticité, le monde rural est associé à la convivialité, au ressourcement, au terroir... ». Le tourisme peut donc être pour le Lot, une des clés du développement économique, social et durable.

Nous avons donc présenté jusqu'ici le tourisme dans le territoire lotois. Les atouts de ce département dans ce domaine d'activités sont indéniables et son potentiel en matière de tourisme n'est plus à démontrer. C'est une activité essentielle car on a du mal à imaginer que c'est un développement industriel qui va être la clé de l'avenir du Lot. A noter que cette situation est aussi valable pour les départements voisins comme la Dordogne ou l'Aveyron.

1.2. La structure ADT Lot Tourisme et sa demande ambitieuse

1.2.1. Présentation de la structure

Tout d'abord, pour présenter l'ADT Lot Tourisme, nous pouvons noter que cette structure est une association de type loi 1901 qui a pour objet la préparation et la mise en œuvre de la politique touristique départementale. Cela fait référence notamment à la promotion touristique du département, la coordination et l'animation de la réflexion et de l'action en matière de tourisme en liaison avec les administrations, organismes, associations et privés. Il existe donc une convention cadre entre Lot Tourisme et le Conseil Général du Lot qui permet de définir le rôle de la structure et les objectifs à atteindre. Il est convenu aussi qu'une subvention annuelle est versée à l'ADT pour permettre de mener à bien ses actions. Même si la structure est le bras armé du Conseil Général dans le domaine du tourisme, elle reste indépendante juridiquement et financièrement. Lot Tourisme dispose aussi de moyens humains importants (voir l'organigramme en Annexe 1) qui lui permettent d'assumer diverses compétences.

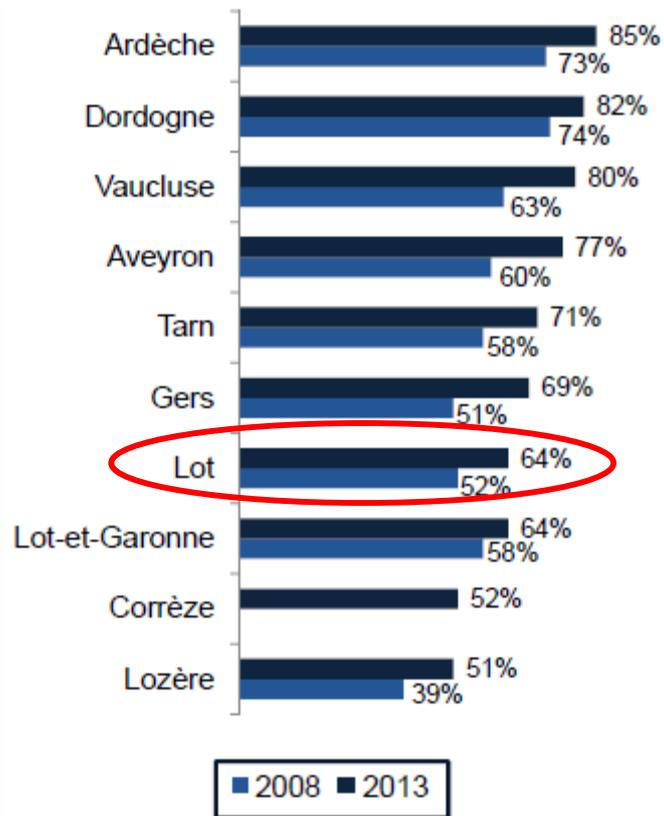
Afin d'assurer sa mission de mise en œuvre de la politique touristique à l'échelle du département lotois, l'ADT s'appuie sur le **Livre Blanc du Tourisme** qui est renouvelé tous les cinq ans. Ce document a pour but de faire l'état des lieux du tourisme mais aussi de prévoir les grands enjeux auxquels il va falloir répondre pendant les années suivantes, grâce à la mise en place d'actions concrètes. Il y a une nécessité pour ce document d'être relativement opérationnel afin d'arriver rapidement à appréhender des projets concrets qui seront menés par la suite.

Dans la mesure où le champ d'action d'une telle structure est large, les chiffres-clés de l'ADT vous sont présentés à la page suivante et permettent rapidement de voir quelques actions réalisées, bien qu'il soit évident que cela n'est pas exhaustif.

¹² Source : INSEE, DADS 2009

¹³ Délégation interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale

Parmi les départements suivants, lesquels sont, selon vous, des départements touristiques ?



© Novamétrie

Figure 9 : La notoriété assistée du Lot

Source : Cabinet d'étude Novamétrie©, ADT Lot Tourisme, 2013

Lot Tourisme en quelques chiffres¹⁴

1,60 millions d'euros : budget 2013 dont 85% financés par le Conseil Général
20 personnes : nombre de salariés impliqués dans l'agence
1 500 km de sentiers balisés et entretenus

9 000 offres gérées dans le SIT (système d'information touristique du Lot)
613 870 visites sur tourisme-lot.com en 2012
6 200 abonnés à la newsletter des "Coups de Cœur de Cathy"
410 700 documents diffusés en 2012
5 500 demandes d'informations gérées en 2012
140 journalistes accueillis en 2012

Suite à la présentation de cette structure, nous pouvons nous interroger sur la pertinence de cet échelon dans le cadre d'une politique touristique. En effet, la question de savoir si l'échelle départementale est opportune pour ce type de réflexion est naturelle, mais aussi en cohérence avec les enjeux d'aujourd'hui. A l'heure des mutations de l'organisation des territoires et de leurs compétences, la question se doit d'être posée.

Tout d'abord, avec l'Acte III de la décentralisation, il semblerait que la compétence Tourisme soit partagée entre la région et le département et que cela soit défini à l'aide d'une contractualisation entre ces deux structures. Le département aura donc encore un rôle à jouer à l'avenir. De plus, il faut bien repenser au contexte local. Nous parlons ici d'un département localisé en Midi-Pyrénées, très grande région comprenant des territoires très divers (montagnes, villes, campagnes etc.). Ainsi, aujourd'hui comme demain dans cette région, en matière de tourisme, les départements ont un rôle clé. Il y a un effacement stratégique de l'échelon régional, hormis en ce qui concerne la communication pour laquelle beaucoup de moyens sont mis. Il est évident que par la suite, il y a des inégalités entre les territoires infra-départementaux et c'est justement à ce niveau-là que le département peut agir. Il est **le pivot et l'animateur de la stratégie touristique**. Son rôle est fondamental et légitime.

Ensuite dans le cas du Lot, en se basant sur l'étude d'image et de notoriété réactualisée en 2013, nous pouvons voir que le département est considéré par 64% des interrogés comme une destination touristique (parmi une liste de dix départements, c'est donc la notoriété assistée qui est perçue ici). Ce qui est intéressant de mettre en avant par ailleurs, c'est la progression de ce pourcentage entre l'étude réalisée en 2008 et celle de 2013. Ainsi, en cinq ans, le Lot a gagné 12 points (voir graphique ci-contre). Il semble donc être reconnu comme entité touristique à part entière même s'il y a encore une forte marge de progression sur sa notoriété. Beaucoup de travail reste à faire en termes d'image et de communication.

1.2.2. La fin du Livre Blanc 2007/2012 et la demande de l'ADT

L'ADT en 2013 est arrivée à la fin de son Livre Blanc. Il va être intéressant de se pencher sur les questions qui émergent à partir d'un rapide bilan de la situation après le Livre Blanc 2007-2012.

Tout d'abord, il faut avoir présent à l'esprit que l'ancienne politique départementale s'est appuyée sur plusieurs grands thèmes. Nous pouvons citer ici la démarche qualité du Lot via notamment la marque déposée par l'ADT : **Esprit Lot Partagé®**. Cette démarche permet de former un réseau d'acteurs touristiques volontaires et impliqués dans une démarche de progrès. Cette marque a été déposée trois ans auparavant et concerne plusieurs filières. Elle dispose maintenant de 58 adhérents dont 36 hébergeurs, 19 lieux de visite et 3 offices de tourisme. Nous verrons par la suite

¹⁴ Source : ADT Lot Tourisme

que cette marque aura un rôle important à jouer puisqu'à l'heure actuelle beaucoup de questions se posent sur son devenir.

46 actions étaient présentes dans le précédent document stratégique se déclinant dans les cinq grands thèmes suivants :

- La politique d'offre
- La politique de promotion et de communication
- La politique de mise en marché
- La politique d'observation
- L'organisation des acteurs

Pour l'ADT, il n'est pas question de faire table rase des actions passées et de repartir à zéro. En effet, l'enjeu est de savoir sur quels points il va être toujours pertinent de s'appuyer, et sur quels points il va falloir innover pour répondre aux enjeux actuels et à venir.

Notamment, il y a des actions qui semblent importantes à maintenir. Le travail par exemple qui a été fait sur la qualité de l'offre n'est pas à remettre en question. De plus, des moyens ont été donnés à certaines thématiques comme l'oenotourisme ou la navigation, et là encore, il semble difficile de les supprimer du prochain Livre Blanc.

Néanmoins, malgré quelques éléments qui paraissent déjà acquis par le département, une démarche globale va être mise en œuvre pour répondre à la demande de Lot Tourisme. Ainsi, un territoire à fort potentiel touristique comme le Lot s'est bien rendu compte qu'il avait un intérêt à mener une réflexion sur le devenir de son tourisme.

Le besoin est aussi remonté du terrain. Il y a une réelle nécessité de travailler entre territoires et prestataires. Pour cela, l'ADT a décidé de se lancer dans une démarche prospective et participative. Ce type de processus est peu commun pour un département et c'est une expérience qui pourra servir d'exemple notamment pour la région Midi-Pyrénées.

La prospective est une méthode particulière qui consiste à donner aux acteurs locaux de la matière pour qu'ils puissent prendre conscience des mutations à venir, afin de pouvoir mieux y répondre et surtout plus rapidement. C'est un travail de prise de conscience et de remise en question de beaucoup d'éléments sur lesquels les acteurs locaux n'ont peut-être pas la main, mais qui semble nécessaire pour répondre à la demande ambitieuse de l'ADT. Il s'agit en effet d'envisager le devenir du tourisme dans sa globalité, en faisant appel à la participation d'un plus grand nombre d'intervenants. C'est un vrai processus de concertation et d'analyse qui est demandé ici. Comme nous l'avons déjà mis en évidence, c'est une démarche qui demande d'avoir l'esprit ouvert et d'être innovant pour répondre aux changements. Ce travail ambitieux va devoir faire appel à une méthode particulière mais aussi à des compétences.

Jusqu'ici, le portrait tracé du Lot est dans l'ensemble positif mais il va falloir composer à partir de maintenant avec un marché très concurrentiel (émergence de nouvelles destinations, accès facilité à l'offre via internet, recherche du meilleur rapport qualité/prix...). De plus, comme nous l'avons déjà évoqué auparavant, le contexte de crise a fait émerger de nouveaux comportements. En parallèle de toutes ces nouvelles tendances, le niveau d'exigence des clientèles, quant à lui, ne semble pas se réduire, bien au contraire. Toujours plus de services et de professionnalisme sont attendus aujourd'hui dans le secteur du tourisme. Cela se traduit par une attention toute particulière à apporter à la qualité des équipements et de l'accueil.

Ainsi, dans ce contexte changeant, le Lot doit trouver ses marques et accorder son attention à quelques points de questionnements particuliers.

1.2.3. Les problématiques et questionnements importants

A partir du contexte de départ un certain nombre d'interrogations vont voir le jour. La principale problématique reste néanmoins la suivante :

Autour d'une démarche prospective, quelle stratégie touristique peut-on mettre en place pour le Lot ?

Des sous-questionnements peuvent venir à partir de là. Notamment, il nous faudra aborder les questions de **gouvernance**, des **nouvelles formes de la demande** et les moyens d'y répondre, des **mutations de l'offre**, de la nécessaire **transversalité** qu'il doit y avoir et aussi de l'évolution de la **marque territoriale**.

Il y a donc des points forts incontournables qui ne changeront pas (ou très peu) mais il est nécessaire de réfléchir et d'anticiper les mutations à venir dans le secteur du tourisme ainsi que dans d'autres secteurs. En effet, le tourisme est par définition transversal, il prend donc en compte différents domaines d'activités (culture, agriculture, industrie etc.).

Le département se trouve ainsi à une période charnière pendant laquelle il va falloir définir des choix et des axes pour les années à venir. L'objectif global reste le développement économique et l'attractivité du département tout en ayant un certain équilibre entre les territoires infra départementaux.

1.3. Une méthodologie peu commune pour un nouveau Livre Blanc

1.3.1. Une démarche participative au service de la prospective

La démarche qui a été mise en œuvre pour mener à bien ce renouvellement de document stratégique est, tout comme la commande, ambitieuse. En effet, un long processus est mené durant une année pour arriver au résultat final. Tout d'abord, Lot Tourisme en partenariat avec l'organisme ADEFPAT (structure de formation et de développement en Midi-Pyrénées) a décidé de faire appel à un animateur extérieur au territoire, M Luc Mazuel, maître de conférences et enseignant chercheur à Vetagro Sup à Clermont-Ferrand. Il aura la mission pendant toute la durée de cette démarche d'animer les différents groupes de partage et d'assurer le bon déroulement du travail.

Des apports sont faits sur la prospective afin de mieux sensibiliser les différents interlocuteurs et acteurs du territoire. Ces apports peuvent concerner exclusivement le tourisme, mais aussi des tendances lourdes qui sont remarquables d'un point de vue global (la démographie locale et mondiale, les mutations sociologiques, climatiques, de gouvernance etc.). Cette matière est apportée à un groupe d'une quinzaine de personnes du secteur du tourisme mais aussi de différents horizons professionnels. L'important dans ce groupe de partage est d'avoir un vrai croisement de points de vue entre les interlocuteurs. Il a donc été nécessaire de créer un groupe capable d'avoir une vision large du tourisme et de l'avenir du département. La liste des participants à cette démarche est disponible en Annexe 2.

Ce groupe se réunit avec l'animateur une fois tous les deux mois environ, depuis janvier 2013. Il a été formé à l'initiative de l'ADT et en fonction du volontariat et des disponibilités de chacun. Les séances réalisées dans le cadre de la démarche Prospective (au nombre de quatre) ont permis, au départ, de tracer le portrait du Lot et de mettre en avant son identité. Il a été question aussi de voir quels sont les fondamentaux du tourisme lotois pour pouvoir envisager les possibles évolutions à venir. L'un des objectifs à terme est de proposer des réponses à ces mutations. Dans l'idéal, ces pistes de réflexion se doivent d'être transversales et durables, devant répondre aux enjeux de demain dans le monde du tourisme.

Le but dans le cadre de ces réunions est de réfléchir aux scénarii possibles à l'horizon 2030, bien que le document stratégique final présentera des actions s'échelonnant sur une période de cinq ans. Ceci fait tout l'intérêt du travail mené. Cela demande à adopter une réflexion à long terme pour la construction d'un document de stratégie touristique à court terme voire moyen terme. Cette démarche d'anticipation et de projection fera la richesse du document final et des actions qui seront menées dans ce cadre.

Pour un meilleur échange d'informations, une plateforme internet a été créée et permet de partager des documents qui peuvent alimenter la réflexion. Ce centre de ressources permet ainsi de porter à la connaissance de tout le monde des documents importants dans le cadre de la prospective. Ces derniers peuvent être mis à disposition par l'animateur du groupe mais aussi par les participants.

L'un des points importants de cette démarche est aussi l'adaptabilité de la méthode en fonction des besoins et des attentes du groupe de partage. En effet, il est nécessaire de mettre en place des outils de partage de groupe qui peuvent fluctuer en fonction de sa réactivité, sa créativité, sa sensibilité à certaines thématiques etc.

1.3.2. De nombreux groupes de travail formés

Pour compléter ce travail de prospective, plusieurs autres groupes de travail ont été formés en parallèle et sont animés par Luc Mazuel :

- Un **comité restreint** composé des membres suivants :
 - M Pierre Lagache, Directeur ADT
 - M Alain Affraix, Chef du Service Tourisme du Conseil Général du Lot
 - M François Moinet, Journaliste
 - Mme Nadine Darson, Directrice OT du Pays de Figeac
 - M Bruno Serrier, ADEFPAT

Ce groupe restreint est chargé de donner les grandes orientations des travaux, de conseiller et d'établir de premières validations sur les avancées du travail.

- Un **groupe territorial** composé des Pays, PNR et Offices de Tourisme permettant de partager les résultats et de les confronter à leurs propres analyses. Deux réunions sont au programme pour ce groupe.
- Un **groupe consulaire** ayant les mêmes objectifs. Deux réunions étaient aussi programmées. Malheureusement pour causes d'indisponibilité, les chambres consulaires n'ont pas pu être réunies lors des deux réunions prévues initialement. Des rendez-vous particuliers ont été pris par ailleurs pour consulter tout de même les personnes ressources de ces structures.
- Un **Groupe d'Appui au Projet**¹⁵ qui mobilise des personnes ressources et garantit l'inscription territoriale. Il est composé essentiellement des membres du conseil d'administration de l'ADT (voir Annexe 3). Ce groupe a pour mission de discuter des pistes de réflexion et de valider les avancées des travaux.

Ensuite, il a été nécessaire de mettre en place mon stage, qui a pour but de suivre toute la démarche et de compléter le panel d'interlocuteurs déjà présents au sein de ces différents groupes de réflexion. Ce travail permet d'élaborer en concertation les axes et actions, supports du futur Livre Blanc.

¹⁵ Noté GAP par la suite

Pour résumer, **mes missions** lors de ce stage ont été les suivantes :

- Conduire des entretiens avec une cinquantaine d’acteurs du territoire lotois, là encore non exclusivement du secteur touristique
- Préparer les diverses réunions de travail
- Assister et participer aux réunions avec les différents groupes
- Croiser et analyser les entretiens menés et les réunions de travail réalisées
- Définir les prochains axes de développement du Livre Blanc et les actions qui en découlent en concertation avec les différents interlocuteurs travaillant sur cette démarche prospective

Ainsi, la participation d’un grand nombre d’acteurs locaux est requise pendant cette démarche, et c’est cela qui fait son intérêt et son ambition. Bien sûr, nous n’avons pas la prétention d’avoir une exhaustivité dans ces travaux menés, mais dans la mesure du possible, cela a été une priorité d’échanger avec des interlocuteurs qui peuvent apporter une vision très transversale. Le but de la démarche prospective est d’avoir, non seulement une approche participative, mais aussi une démarche inter sectorielle qui permettra au tourisme rural d’avoir un avenir dans le département.

Jusqu’ici, nous avons mis en évidence le travail de concertation au niveau local et départemental. Il ne faut pas oublier que la politique du département doit être évidemment coordonnée avec les autres échelons, comme **la Région**. C’est pourquoi une rencontre fut organisée avec les responsables du Conseil Régional Midi-Pyrénées et du Comité Régional du Tourisme. Cette réunion eut pour objet de grands questionnements de la part de l’ADT pour savoir quelle cohérence il pourrait y avoir à l’avenir entre les actions de la région et celles du département.

Afin de mener à bien cette courte entrevue, un document de préparation a été envoyé en amont aux interlocuteurs régionaux. Vous retrouverez cette note en Annexe 4. Nous avons donc dégagé, préalablement à cette réunion, les cinq grands thèmes de questionnements qui suivent et pour lesquels nous avons eu un certain nombre d’éléments de réponse :

- Questionnement sur le besoin de prospective
- Questionnement sur le positionnement touristique de la région, de ses départements et du Lot
- Questionnement lié aux politiques régionales ayant un impact sur l’activité touristique
- Questionnement lié à la gouvernance touristique
- Questionnement sur les marques territoriales

Enfin, **l’équipe de l’ADT** a participé, elle aussi, à cette démarche par deux biais. Le premier est la mise en place de groupes de travail sur des thématiques spécifiques. Ils ont été formés pour répondre à des enjeux très précis et très concrets tels que la politique d’édition, d’observation etc.

De plus, l’équipe s’est réunie une journée au mois de mai pour mener une réflexion sur les missions actuelles de Lot Tourisme et ses possibles évolutions. Une autre journée fin septembre est prévue pour faire le point sur tout le travail qui a été réalisé depuis. Il est en effet nécessaire que l’ensemble des acteurs internes à la structure départementale s’approprie le travail réalisé et ses traductions en termes plus opérationnels.

Ainsi, une longue démarche a été engagée pour mener à bien le travail de renouvellement du Livre Blanc. Les éléments centraux qui doivent bien être mis en avant sont l’approche peu habituelle de prospective à cette échelle, et la participation du plus grand nombre à ce processus complexe.

Communautés de communes du Lot

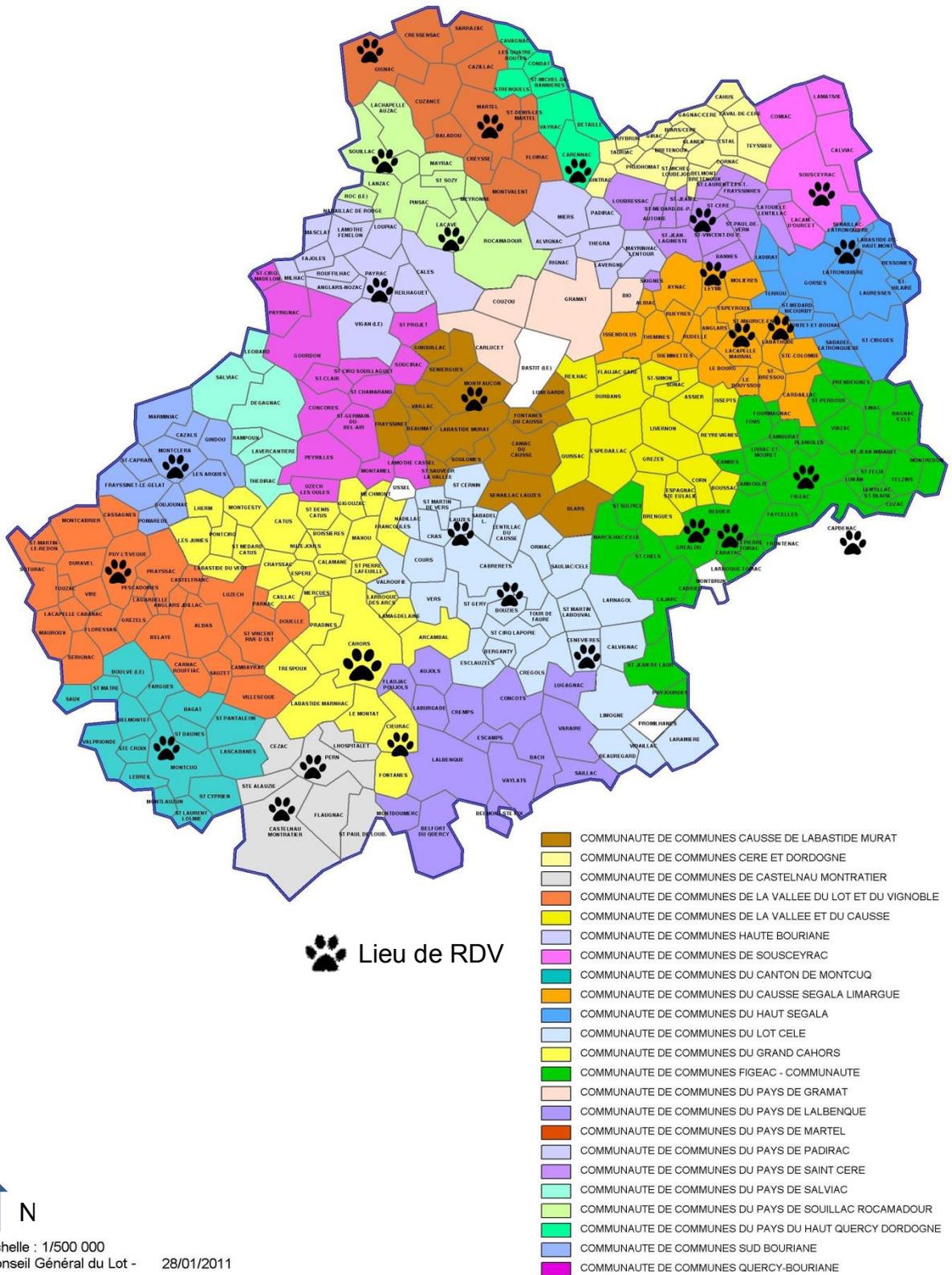


Figure 10 : Répartition géographique des entretiens menés

1.3.3. La méthode choisie pour les entretiens en tête à tête

Lors de ma mission dans le cadre de la démarche prospective de Lot Tourisme, de nombreux rendez-vous ont été planifiés pour compléter l'approche du groupe de Partage. Ainsi, une cinquantaine d'interlocuteurs ont été identifiés par les membres du comité restreint au mois d'avril. Les acteurs à interroger ont été classés selon les trois groupes suivants :

- Prestataires
- Institutions
- Agriculture

La présence de ce dernier volet à part entière s'explique par la mise en évidence dès le mois de janvier, d'un manque de transversalité évident entre le monde du tourisme et le monde agricole. Une de mes missions a donc été de recueillir le ressenti des personnes interrogées mais aussi de tester la possibilité de mettre en place une plus grande collaboration et coordination intersectorielle dans le Lot, notamment avec l'agriculture.

Pour réussir à construire les listes des personnes enquêtées (en Annexe 5), les choix ont été aussi pensés d'un point de vue géographique. Ainsi, nous avons essayé, grâce à ce panel d'une cinquantaine de personnes, d'avoir une représentativité géographique convenable bien qu'imparfaite (voir carte ci-contre). Il faut bien penser que les territoires sont représentés aussi au niveau du groupe territorial, ce qui complète notre approche.

Ensuite, pour chaque groupe d'interlocuteurs, un guide d'entretien a été construit en concertation avec les membres du comité restreint. Il est à noter que trois questions de type quantitatif ont été posées lors des entretiens (et pour tous les groupes). Tout le reste de l'entretien est traité de façon qualitative. Il a été voulu que ces échanges ne soient pas très directifs et que la parole soit au maximum à la personne interrogée.

En moyenne, les rendez-vous pris ont duré de 45 minutes à 1heure (bien que certains entretiens aient dépassé les 3 heures). Pour chaque entrevue réalisée, un compte-rendu a été écrit et porté à la connaissance de l'animateur du groupe, M Luc Mazuel, et de mon maître de stage, M Lagache.

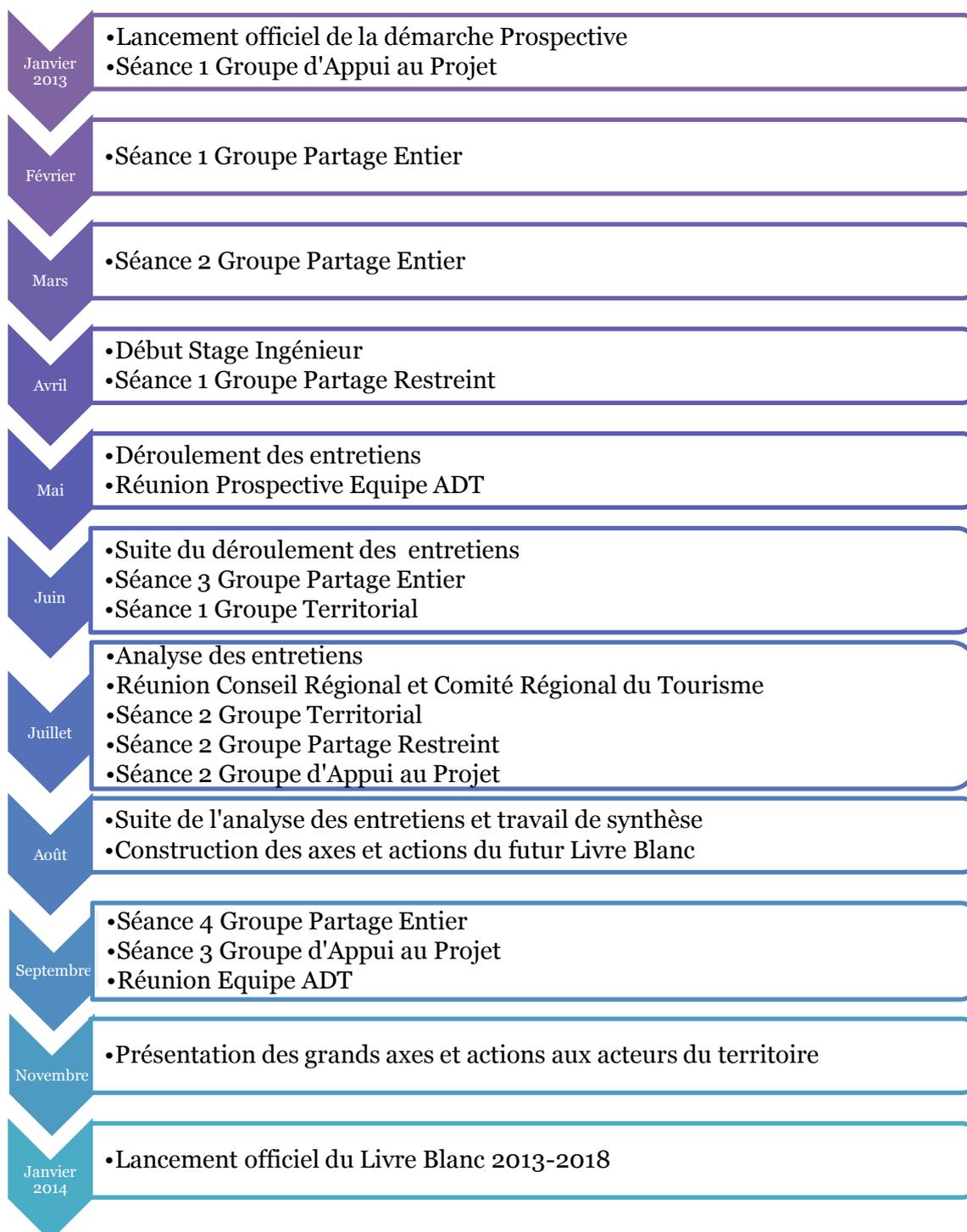
Ainsi au final 48 entretiens ont été menés, se découpant de la façon suivante :

- 18 du groupe « Prestataires »
- 14 du groupe « Institutions »
- 16 du groupe « Agriculture »

Enfin, il a été important d'analyser et de traiter tous les entretiens qui ont pu avoir lieu. Seulement trois questions communes aux trois questionnaires ont donc été traitées de façon quantitative. Ces données ont été aussi recoupées avec les réponses des membres du groupe Partage, soumis aux mêmes interrogations lors de la première séance en février. Dans le même temps, les comptes rendus des rendez-vous ont été repris un à un afin de faire ressortir les grandes problématiques évoquées. Le même type d'approche a été réalisé pour mettre en évidence les éléments sur lesquels les interlocuteurs suggèrent de se positionner. Ainsi, un grand travail de mise en forme et de croisement a débuté au mois de juillet. Il a été nécessaire que cela se fasse en concertation avec le directeur de l'ADT et l'animateur du groupe. Grâce à des tableaux de synthèse qui vous seront présentés par la suite, nous avons pu construire l'architecture du nouveau Livre Blanc et nous avons pu aussi inclure des éléments prospectifs dans ce travail.

1.3.4. Le calendrier de notre travail

Les groupes de travail et le fonctionnement de la démarche ayant été décrits précédemment, il est nécessaire de bien appréhender l'articulation dans le temps de ce travail. Le planning ci-dessous résume les grandes étapes.



Quelle est la représentation que le touriste se fait du Lot?

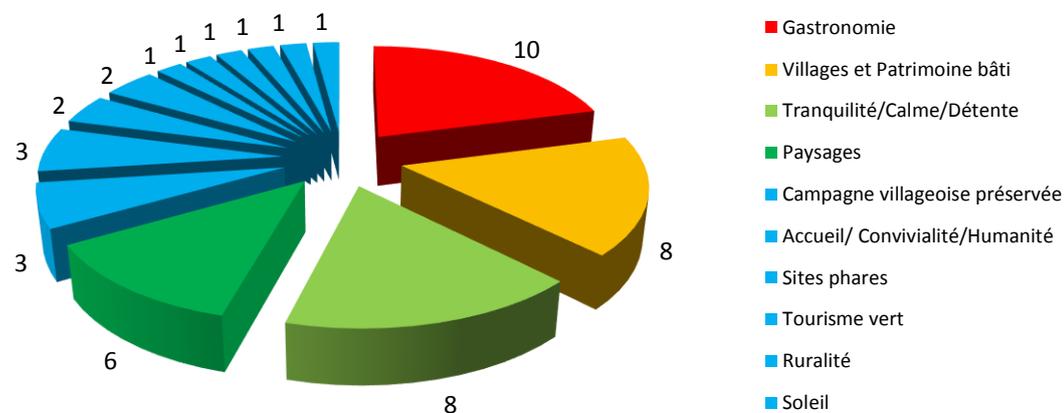


Figure 11 : Réponses du groupe Prospective à la question : « Quelle est la représentation que le touriste se fait du Lot ? »

Source : Maéva Pallas

Quelle est la représentation que le touriste se fait du Lot?

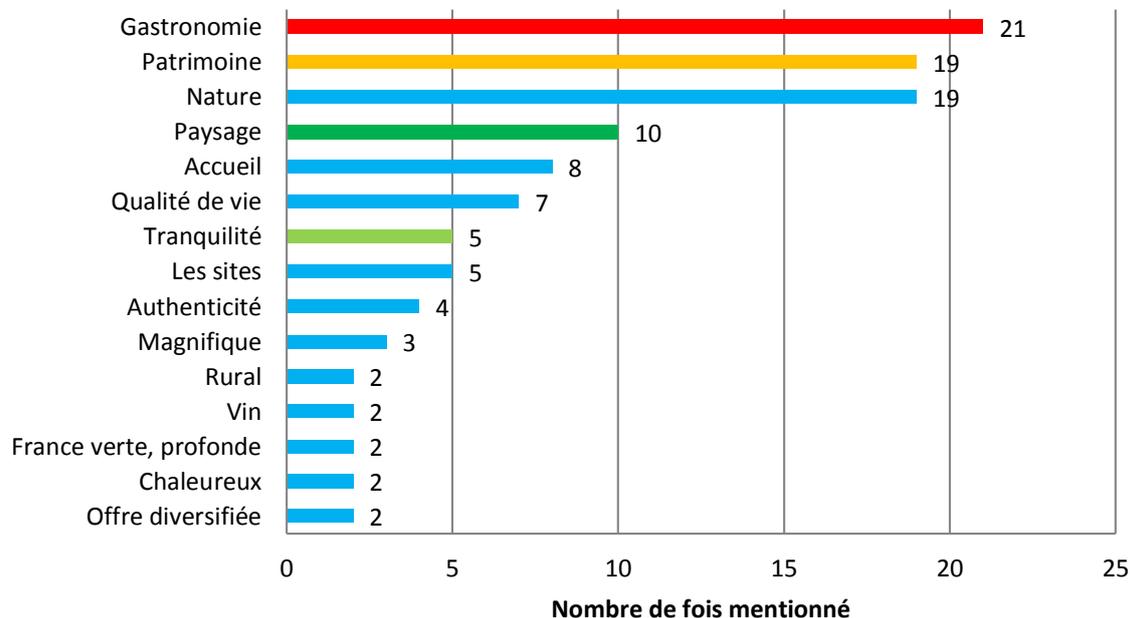


Figure 12 : Réponses des acteurs enquêtés sur le terrain à la question : « Quelle est la représentation que le touriste se fait du Lot ? »

Source : Maéva Pallas

2. Quels résultats à partir des différentes rencontres réalisées ?

2.1. Les éléments fondamentaux du Lot

Tout d'abord, nous allons présenter les résultats des trois questions communes à tous les entretiens. Elles sont identiques à celles posées au groupe de Partage. Nous allons donc pouvoir mettre en évidence les éléments qui font du Lot ce qu'il est aujourd'hui. Il est important de comprendre la situation initiale afin d'instaurer un continuum dans la démarche entreprise.

Ainsi, la première question consistait à donner en trois mots (ou groupes de mots) la représentation que le touriste se fait du Lot. Vous pourrez observer les résultats sur les graphiques ci-contre. En Figure 11, vous trouverez les réponses données par le groupe et en Figure 12, les réponses données lors des entretiens. A chaque fois qu'une réponse a été mentionnée, elle a été comptabilisée, peu importe l'ordre dans lequel les réponses ont été données (car très souvent les personnes n'ont pas su hiérarchiser). Ainsi, nous pouvons voir que les premiers éléments qui ressortent de cette question (et qui traduisent donc la vision que les touristes peuvent avoir du Lot) sont les-suivants :

- La gastronomie
- Le patrimoine
- La nature

Nous pouvons visualiser les réponses grâce à des codes de couleurs communs entre les graphiques présentés (pour les éléments les plus importants). Cela nous permet d'observer que ce qui est mis en avant, au niveau du groupe de réflexion, se retrouve dans les entretiens effectués sur le terrain. Nous avons donc une forte correspondance des premiers résultats. Les trois éléments cités précédemment paraissent donc fondamentaux pour le Lot et son image auprès du public. Nous devons en tenir compte dans une stratégie touristique de promotion et de communication afin que l'offre touristique s'appuie sur ces éléments capitaux.

La deuxième question consistait, quant à elle, à donner trois sites phares du département.

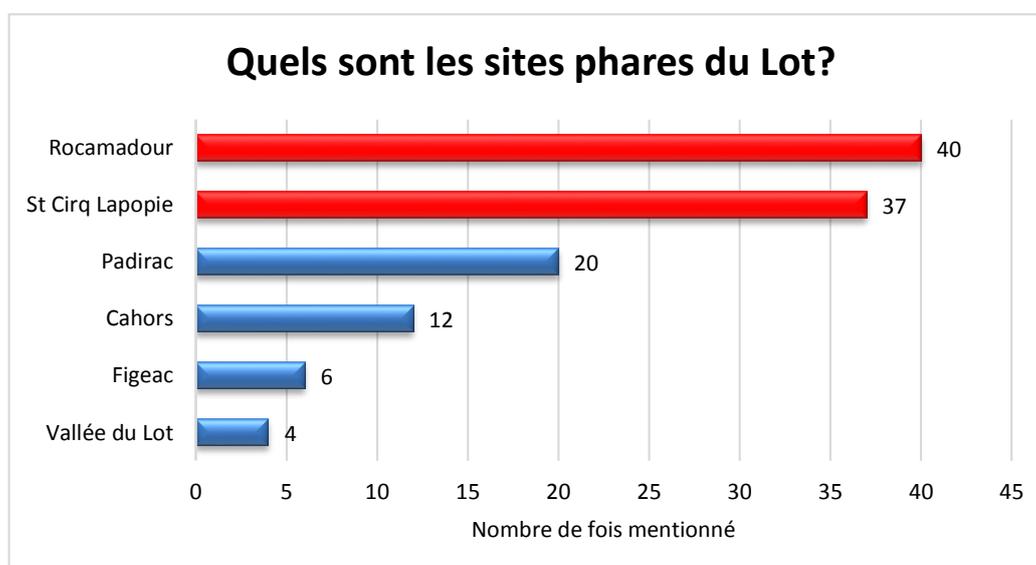


Figure 13 : Réponses des acteurs enquêtés sur le terrain à la question : « Quels sont les sites phares du Lot? »

Source : Maéva Pallas

Quels sont les symboles de l'activité touristique lotoise?

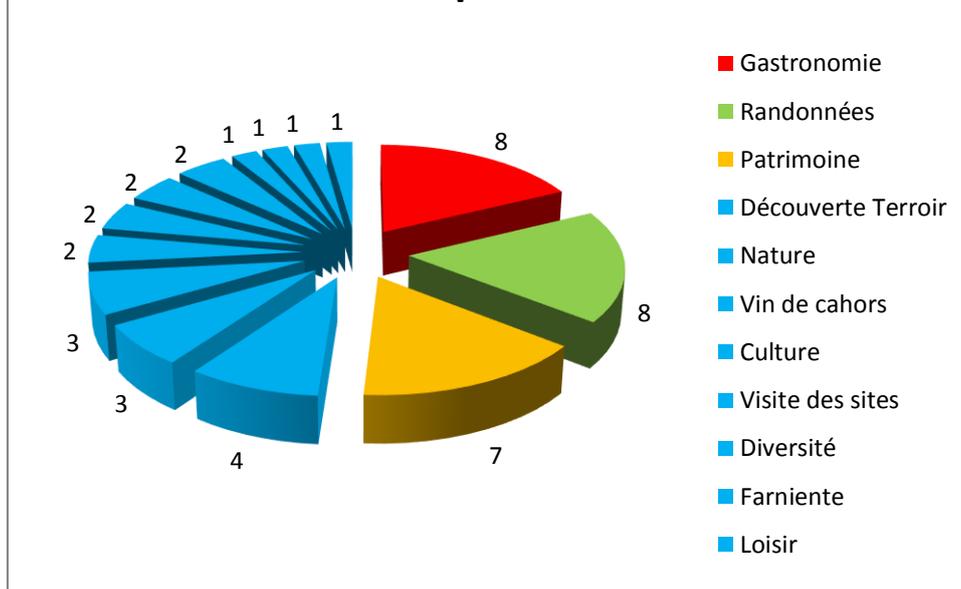


Figure 14 : Réponses du groupe Prospective à la question : « Quels sont les symboles de l'activité touristique lotoise ? »

Source : Maéva Pallas

Quels sont les symboles de l'activité touristique lotoise?

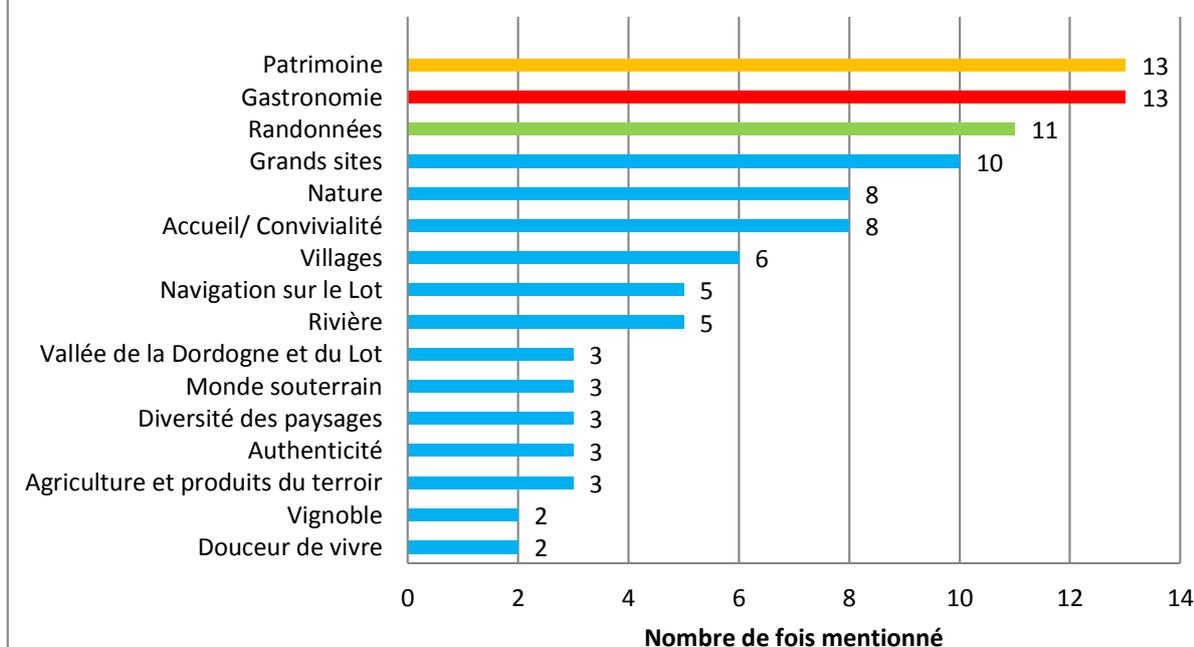


Figure 15 : Réponses des acteurs enquêtés sur le terrain à la question : « Quels sont les symboles de l'activité touristique lotoise ? »

Source : Maéva Pallas

Sans surprise pour l'ADT, **Rocamadour** ressort en premier. Nous pouvons aussi voir « **l'effet Saint-Cirq-Lapopie** », ce qui ne serait peut-être pas apparu quelques années auparavant, et avec lequel il faut pouvoir composer à partir de maintenant. De la même manière que pour la première question, le groupe Prospective a mis en avant les mêmes sites phares lors du questionnaire réalisé en février.

Enfin, la troisième question permettait de mettre en évidence trois symboles de l'activité touristique lotoise (Figure 14 et 15). Là encore, grâce à un code de couleurs, nous retrouvons les éléments communs. Il apparaît que **la gastronomie, la randonnée et le patrimoine** sont le socle de ce qui fait le tourisme ou, en tout cas, son image aujourd'hui. Ce sont donc trois éléments très importants à prendre en compte pour la suite des travaux. En effet, si des actions doivent être menées, peut-être serait-il nécessaire de le faire dans le cadre de la valorisation de la gastronomie et du patrimoine lotois (naturel et bâti). Ces domaines couvrent déjà un large champ d'action. Entre autres, beaucoup d'efforts et de projets ont déjà été amenés pour la randonnée et nous voyons aujourd'hui que cela a porté ses fruits. C'est une thématique sur laquelle le département ne doit pas relâcher ses efforts.

Enfin, nous pourrions évoquer le fait que **les Grands Sites** de Midi-Pyrénées présents dans le Lot ont été cités par un certain nombre d'enquêtés. Ceci nous montre que la politique menée par la Région, essentiellement basée sur de la communication grand public, contribue là aussi à l'attractivité du territoire. Cela conforte le Lot dans son envie et même la nécessité de travailler de concert avec la Région Midi-Pyrénées.

Nous avons donc évoqué jusqu'ici les éléments qui paraissent faire la force du Lot aujourd'hui et doivent être les piliers du tourisme de demain. En effet, comme il a déjà été dit, l'idée de tout ce travail mené n'est pas de repartir de zéro. Il faut avoir un **continuum** avec ce qui s'est fait auparavant car le travail qui a été réalisé jusqu'à maintenant est trop précieux pour qu'on puisse s'en détacher complètement. C'est très important aussi pour montrer la cohérence qu'on peut avoir avec l'ancienne politique. Même si au fil des années les Livres Blancs se succèdent, il semble impensable que tout soit décousu. Il faut retrouver une logique et nécessairement des éléments vont revenir dans les prochaines actions mises en place.

Enfin, au cours des discussions lors des séances du groupe Prospective et des entretiens, des valeurs fondamentales sont ressorties. Il va falloir y apporter une attention particulière car le Lot est un territoire avec son identité propre et dont les habitants sont fiers de porter les valeurs. Les plus importantes sont **la convivialité, le contact humain et le « vrai »**. Il est nécessaire dans la démarche adoptée de repartir de ces valeurs et de ces traits de caractère du territoire lotois (et de ses habitants).

Néanmoins, il ne faut pas oublier que malgré ces fondamentaux, beaucoup de choses sont en cours d'évolution dans le monde du tourisme (et pas seulement). Les mutations actuelles vont devoir (au même titre que ces fondamentaux sur lesquels nous allons nous baser) être prises en compte dans la réflexion.

Par la suite, afin de donner quelques résultats d'analyse de nos enquêtes, nous allons présenter par groupe d'entretiens les dires des personnes rencontrées. En effet, les questionnaires étant différents pour chaque catégorie d'enquêtés (voir Annexe 6, 7 et 8), il semble nécessaire de présenter leur analyse groupe par groupe. Néanmoins, tout ce qui va ressortir de ces entretiens doit être lié et transversal. De plus, afin de mieux imaginer nos propos, des citations vous seront présentées dans des encadrés rouges.

Enfin, il sera mis en avant dans une dernière sous-partie les problématiques et les éléments de réponses envisagés.

2.2. Des prestataires dans un contexte de constante évolution

Tout d'abord, nous allons nous intéresser aux prestataires. Ces derniers étaient répartis en sous-catégories :

- Hébergements (5 prestataires)
- Agritourisme (3 prestataires)
- Activités (3 prestataires)
- Sites (4 prestataires)
- Festivals (2 prestataires)
- Réceptif (1 prestataire)

Il est évident que nous ne pourrions pas évoquer dans les moindres détails tout ce qui a pu être dit en entretien. Néanmoins, l'exercice consiste ici à vous relater et mettre en perspective les éléments importants. Le but est de comprendre le contexte auquel ces prestataires doivent faire face, quelle est leur vision du tourisme aujourd'hui et surtout quelle est leur vision du tourisme pour demain. En effet, vous l'aurez compris, tout l'intérêt de ce travail est d'être au plus près des acteurs pour appréhender leurs besoins et leurs attentes afin d'en tenir compte dans la politique touristique menée par le département.

2.2.1. Les territoires de référence à géométrie variable

Il est important de comprendre comment, et à qui, les prestataires se réfèrent d'un point de vue professionnel. Au fil des entretiens, on s'aperçoit que les territoires de référence des professionnels sont très changeants. Cela peut être un OT, le PNR, un Pays, un bassin de vie ou alors aucun territoire en particulier...

Il faut noter aussi que certains prestataires rencontrés ont une activité qui dépasse les frontières du département. Les limites administratives et institutionnelles sont trop réductrices et plutôt vues comme des contraintes. Ainsi quelques-uns parlent de bassins de vie qui ne correspondent pas à des périmètres précis de territoires.

Nous observons une réelle inégalité entre les territoires et leurs fonctionnements. Cela nous renvoie au questionnement sur la **gouvernance territoriale** : quelle est la place des institutions publiques pour les prestataires ? Dans quel(s) cadre(s) intervenir ? Avec quels moyens ? Sous quelle(s) forme(s) ?

Le département va devoir apporter des réponses sur l'évolution de l'organisation territoriale afin qu'elle devienne plus pertinente.

2.2.2. Les mutations de clientèles à l'heure actuelle

Ce sujet très complexe a beaucoup été discuté avec le groupe Prospective puisque l'un des angles de travail, rappelons-le, était la mutation de la demande. Nous retrouvons alors dans les entretiens beaucoup d'éléments qui se recoupent avec les dires des acteurs présents autour de la table lors des séances encadrées par M Luc Mazuel. Il est particulièrement important d'observer cette cohérence pour bien voir que le groupe de travail de prospective formé n'est pas en décalage avec la vision des autres acteurs de terrain rencontrés.

« Auparavant, les clients allaient dans deux ou trois sites par jour. Maintenant, ils vont dans un ou deux sites tous les deux jours. »

Ainsi, quelques grandes tendances sont identifiées. Notamment, il est mis en évidence une plus grande exigence des clients sur la qualité de la prestation et les services proposés. Il est aussi remarqué (mais plus occasionnellement) une sensibilité accrue au respect de l'environnement. Le tout va être de savoir si cela est une tendance éphémère ou si elle va s'accroître dans les années à venir.

Les séjours sont plus courts et **les dépenses sont très regardées**. Le contexte de crise est donc bien présent et fortement ressenti par les professionnels du tourisme. Il y a des budgets resserrés et on observe de plus en plus une recherche d'activités gratuites. Il y a donc eu un fort changement auquel les prestataires doivent réagir, et pour cela, doivent rendre leur prestation la plus attractive possible.

« Ils cherchent l'économie partout. »

Ensuite, les acteurs interrogés ont caractérisé le type de clientèle qu'ils accueillent. Il y aurait à l'heure actuelle une diminution des groupes et par contre une augmentation d'une clientèle plus locale. Cela est notamment à mettre en lien avec la restriction qui est faite au niveau du budget « transport ». La mutation sur les types de transports utilisés, le budget qui peut y être alloué et le temps passé dans les transports sont des critères très importants d'arbitrage aujourd'hui pour choisir sa destination touristique. Cette thématique de la **mobilité** semble être déjà, à partir de maintenant, un enjeu fort pour les années qui viennent.

2.2.3. Le dialogue entre le prestataire et son client

Il a été important pour notre travail de comprendre comment s'effectuait le dialogue entre le prestataire et son client, et cela à chaque étape : en amont, pendant et après la prestation.

Tout d'abord, **avant que les touristes arrivent jusqu'à eux**, plusieurs outils sont utilisés. Néanmoins, nous voyons bien l'omniprésence d'**internet** aujourd'hui. C'est devenu incontournable et même obligatoire pour la promotion et la communication des prestataires. D'autres moyens sont utilisés tout de même en parallèle :

- Les OT, très peu utilisés pour les hébergements, car pour les prestataires concernés, lorsque les touristes arrivent à l'OT ils sont généralement déjà logés. Ce type de remarques est à mettre en relation avec la réflexion qui est menée en parallèle sur les éditions départementales. La question est de savoir lesquelles sont pertinentes ou non (par exemple, la brochure Hébergements ne va pas être reconduite l'année prochaine par l'ADT).
- Les grands labels comme Gîtes de France ou Clés Vacances. Ils possèdent une force de frappe au niveau de la communication et permettent de mettre en avant les prestations de leurs adhérents en usant de leur notoriété.

Quant à la commercialisation, elle se fait la plupart du temps directement avec le prestataire. Il y a un grand bouleversement à ce niveau-là. Aujourd'hui, tout (ou presque) passe par internet. Dans ce contexte, **comment le département peut aider les prestataires à décrypter cette complexité de commercialisation ? Quel positionnement adopter en matière de politique de présence sur le net, sur les politiques de filières etc. ?**

Néanmoins, même avec tous les changements actuels sur les modes de communication et de commercialisation, il y a une chose qui reste d'actualité : l'importance du bouche à oreille, l'un des principaux vecteurs pour faire connaître le prestataire. Attention tout de même, ce bouche à oreille commence aujourd'hui à être relayé par les **réseaux sociaux**.

Ensuite, une fois **sur place**, le client peut avoir plusieurs demandes. Cela dépend du type de prestations dont nous parlons. En effet, le dialogue va être très différent si nous parlons d'hébergeurs ou de prestataires d'activités de pleine nature.

Pour les hébergements, leur rôle est aujourd'hui très important en tant que relais de l'information touristique. En effet, leurs clients veulent savoir ce qu'il y a à faire dans les environs, s'il y a un bon restaurant pas loin etc. Une exigence, là encore, est très présente au niveau du rapport qualité/prix attendu. Pour répondre à toutes ces demandes les prestataires doivent être capables de conseiller leurs clients et c'est à ce moment-là, parfois, qu'il y a des difficultés. Les professionnels ne connaissent pas forcément leur territoire dans le détail, en tout cas, pas autant qu'ils le voudraient. Il est pointé un **manque de communication entre les professionnels** pour savoir qui fait quoi et de quelle manière. Nous retrouverons ce point essentiel de l'analyse dans les grandes problématiques évoquées par la suite.

« On ne sait pas faire ensemble ici. »

Enfin, **une fois que le client est reparti**, il est important de garder le contact avec ce dernier, de le fidéliser. Pour cela, la plupart des personnes rencontrées ont une page Facebook© mais qui prend énormément de temps à rendre attractive. C'est pourquoi la plupart de ces pages ne sont pas vivantes et ne sont pas un moyen performant de garder contact avec les clients ou d'attirer d'autres visiteurs potentiels. On remarque aussi que très peu de professionnels sont sur un site d'avis et lorsqu'ils y sont, ils n'ont pas le temps de faire une veille et de maîtriser pleinement cet outil.

« Internet m'est tombé dessus. »

Les newsletters sont quant à elles plus utilisées (avec des fréquences très variables). C'est aussi très chronophage pour les prestataires et nous observons une retenue de leur part pour ne pas submerger leurs contacts.

Il paraît donc indispensable, dès cette étape d'analyse, qu'**internet et les réseaux sociaux** soient pris en compte dans le raisonnement global de développement touristique. Il faut bien appréhender les moyens humains que ce type d'outils nécessite, si l'on veut qu'il soit pertinent. De plus, aujourd'hui, il est encourageant de voir que la prise de conscience chez les professionnels est là. Il paraît donc nécessaire d'accompagner et d'aider sur le plan de la formation ces prestataires, qui actuellement, n'arrivent pas complètement à faire face aux changements de comportements de leurs clientèles.

« Il faut défendre le contact humain. »

Néanmoins, il ne faut pas oublier que nous avons évoqué précédemment une des valeurs importantes portées par le Lot : la convivialité, l'humain. Il va être nécessaire de trouver un juste milieu entre l'outil internet, aujourd'hui indispensable, et ce qui fait la force du territoire, **le contact humain**.

2.2.4. Des éléments innovants très peu évoqués

Un des plus grands intérêts de la démarche prospective est l'anticipation mais aussi l'innovation dont on peut faire preuve pour répondre aux défis de demain. Ainsi, nous avons posé la question à nos interlocuteurs de savoir s'ils voyaient des **éléments innovants** qui pourraient contribuer à augmenter, dans les années à venir, l'attractivité du territoire. Il n'y a pas eu un grand nombre de réponses à la question. Cela peut s'expliquer par la difficulté à se projeter et laisser libre cours à son imagination. La même difficulté va se retrouver lors de la dernière question posée en entretien « Quel tourisme dans le Lot dans 20 ans ? ». Il est important de comprendre qu'à ce stade de l'échange, il est vraiment compliqué pour les interlocuteurs de donner en très peu de temps des

idées novatrices, anticipant les changements à venir. Ce genre d'exercice demande du temps, sûrement un peu de préparation et très probablement qu'il soit fait sous une autre forme. Cela a été réalisé alors avec les membres du Groupe Prospective entier, en un peu moins d'une heure, ont dû écrire en une dizaine de lignes une histoire relatant le tourisme en 2030 (les résultats de cet exercice seront brièvement développés ultérieurement).

2.2.5. Les politiques touristiques actuelles

Une question importante pour nous était de savoir quelle était la vision de ces professionnels du tourisme sur les politiques publiques mises en place en la matière. Nous avons donc posé la question pour trois échelons : local, départemental et régional.

Généralement, les interlocuteurs arrivent difficilement à cerner les stratégies et actions mises en place aux différentes échelles. Attention, il faut noter que ce constat est très habituel pour un grand nombre d'actions publiques et pas seulement dans le tourisme.

Tout d'abord, à l'échelon local, il y a une très grande hétérogénéité des visions des actions des OT. Le même type de remarques est fait pour les Pays qui paraissent plus ou moins dynamiques sur ces questions de politiques touristiques. On observe aussi, qu'à cette échelle, des sites de visite ou des prestataires s'organisent entre eux par moment, sans passer forcément par des structures institutionnelles.

Pour ce qui est du département, il y a en règle générale une bonne vision du travail qui est réalisé. Néanmoins, peu de personnes peuvent citer des actions concrètes si ce n'est le travail effectué sur la qualité de l'offre, sur l'e-tourisme, l'oénotourisme et la mise en réseau de professionnels.

« Ça bouge pas mal. »
(En parlant du secteur de Figeac)

« Ce qui se fait est plutôt pas mal. » (En parlant du département)

« C'est pas clair. » (En parlant des politiques en général)

Enfin, la politique de la région est assimilée à la politique des Grands Sites et c'est très apprécié. Seul bémol, il existe des interrogations sur le fait qu'il n'y ait qu'un volet « Communication ». Les prestataires voudraient que la circulation des touristes sur le territoire soit facilitée et donc plus importante à partir des Grands Sites.

2.2.6. La marque territoriale Esprit Lot Partagé®

« On est plus fort quand on travaille en réseau, c'est plus facile pour mutualiser. »

« C'est un très bon esprit. Cela permet de s'améliorer dans ses pratiques professionnelles. »

Pour ceux qui appartiennent à cette marque territoriale (3 prestataires sur les 18 rencontrés), c'est une démarche qui a le « bon esprit ». L'accompagnement amené dans ce cadre est très apprécié. Par contre, pour l'instant, elle n'est pas reconnue par les touristes. Sa valeur ajoutée se retrouve essentiellement **dans les échanges qui sont mis en place entre professionnels**. Des interrogations sont aussi exprimées sur le fait d'avoir une marque de plus parmi toutes celles qui existent déjà. La question est

posée : quelle est la différence cette fois ? Enfin, pour ceux qui ne sont pas en lien direct avec Esprit Lot Partagé®, cette marque reste peu connue globalement.

**De grands questionnements tournent alors autour de cette marque territoriale :
Quel avenir lui donner ?**

2.2.7. Les perspectives d'avenir

Pour finir l'entretien, c'est l'avenir du tourisme qui a été évoqué de façon très globale. En effet, l'enjeu ici, était de savoir comment ces professionnels voyaient le tourisme dans 20 ans. Question évidemment complexe surtout lorsqu'il faut y répondre à la fin d'un entretien d'une heure environ. Ainsi, tout comme pour les éléments innovants, une réelle difficulté a été rencontrée. Néanmoins des éléments ressortent et ces réponses sont complétées par les travaux du groupe Prospective entier, auquel nous avons demandé de répondre à cette question par le biais d'un exercice créatif. Les réponses ont donc eu le temps d'être plus travaillées.

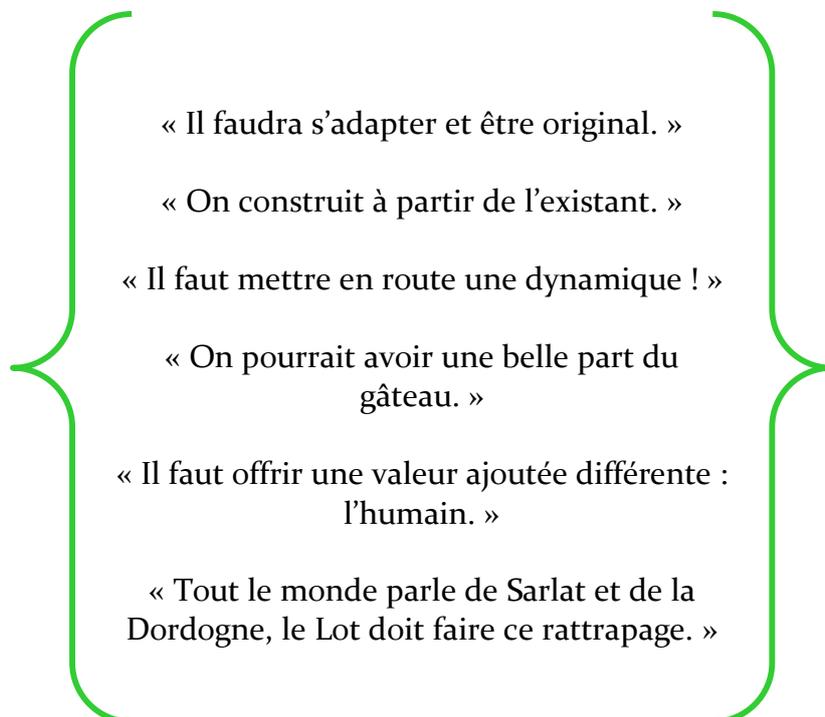
Ainsi, en croisant ces deux approches, nous pouvons facilement dégager trois types de scénarii :

- **Le scénario de la recherche de déconnexion et de ressourcement**
- **Le scénario de la découverte active et préparée**
- **Le scénario catastrophe de la désertification**

Les deux premiers sont plutôt optimistes et sont majoritaires. En effet, lors de 14 entretiens, le devenir du tourisme est vu de façon optimiste contre 2 qui sont défaitistes et 2 qui ne se prononcent pas sur la question.

De plus, grâce au travail du groupe de Partage, nous pouvons voir que d'autres éléments restent présents dans les deux scénarii les plus optimistes : le besoin d'échanges, de contact humain et la notion de durabilité. Nous retrouvons donc ici nos éléments fondamentaux déjà esquissés précédemment.

Pour finir, cette analyse des entretiens avec les prestataires, quelques citations ont été sélectionnées pour imaginer les réponses qui ont pu être faites en fin de rencontre.



« Il faudra s'adapter et être original. »

« On construit à partir de l'existant. »

« Il faut mettre en route une dynamique ! »

« On pourrait avoir une belle part du gâteau. »

« Il faut offrir une valeur ajoutée différente : l'humain. »

« Tout le monde parle de Sarlat et de la Dordogne, le Lot doit faire ce rattrapage. »

2.3. Des institutionnels persuadés de l'impact du tourisme sur leurs territoires

Les rencontres avec les interlocuteurs du groupe « Institutions » ont été diverses puisque ce sont des élus, des techniciens ou des responsables de réseaux qui ont été interrogés.

2.3.1. Une vision du tourisme positive

Ainsi, ce qui nous a semblé primordial au départ pour ces entretiens, c'est de comprendre quelle est la vision du tourisme de ces acteurs aujourd'hui. Cette dernière pouvait prendre en compte un contexte global (tendances internationales ou nationales) ou plus local (départemental ou bien encore plus localisé).

Tout d'abord, le fait que le tourisme soit un secteur économique très important est en grande partie intégré. De plus, le Lot est vu comme une destination touristique naturelle qui dispose d'un grand nombre d'atouts et de Grands Sites qui sont les portes d'entrées du territoire.

Ensuite, les interlocuteurs pensent que la saison ainsi que les séjours sont trop courts, observations qui sont recoupées par les dires des prestataires. Ces séjours semblent être très planifiés à l'avance ou alors ils sont réservés à la dernière minute. Nous avons donc à ce niveau-là **deux types de comportements présents qui n'engendrent pas les mêmes besoins**. Les premiers visiteurs qui planifient et organisent leur voyage ont besoin de beaucoup d'informations en amont. Ils sont souvent plus autonomes une fois sur place car ils savent déjà ce qu'ils cherchent et ce qu'ils veulent faire.

Pour les personnes qui décident de partir à la dernière minute, il faut pouvoir être très réactif afin de répondre à leurs demandes le plus rapidement possible. Sur place, ces touristes auront besoin d'informations et d'avoir plus de propositions sur les activités présentes sur le territoire. Ces observations sont très importantes dans le cadre de cette démarche, puisque nous nous rendons bien compte ici que les comportements des clients sont changeants. Il faut faire preuve d'une grande adaptation, que cela soit pour les prestataires mais aussi pour tous les professionnels du tourisme au sens large.

« Il faut s'adapter aux nouvelles façons de consommer. »

Par ailleurs, il est pointé un **manque d'échanges entre les acteurs** dans la sphère des professionnels du tourisme. Les partenariats semblent durs à mettre en place et il est ressenti de la part des personnes interrogées beaucoup d'individualisme dans ce milieu. De plus, il manquerait une certaine **professionnalisation** ainsi qu'une **anticipation** sur les évolutions de la demande et de l'offre. Le travail de prospective mené par l'ADT pourra permettre de réduire cette carence d'anticipation dans la mesure où les acteurs prennent connaissance de ce qui est réalisé et surtout se l'approprient. Ce travail peut sembler aisé mais nécessite du temps et un raisonnement prenant en compte des éléments de contexte plus précis ainsi que personnels.

« Il faut que les professionnels jouent plus collectif. »

Enfin, il a été question du Lot en tant que destination touristique. Certains interlocuteurs mettent en avant qu'il y a moins de clients étrangers.

Et si nous continuons sur le contexte international, là encore, il est fait mention d'un **manque de compétitivité** avec certaines destinations étrangères (comme les destinations du Maghreb avec des formules « All inclusive » très peu chères). Néanmoins, nous pouvons

« On fait tout payer, cela donne une image déplorable parfois. »

supposer que le public qui est visé pour ces séjours n'est pas le même que celui du Lot. De plus, les problèmes d'insécurité actuels freinent la vente de ces offres même si elles sont bradées. Ainsi, le terme de concurrence n'est pas forcément approprié. Par contre, cela ne veut pas dire qu'il ne faut pas être attentif au caractère compétitif des prestations proposées dans le département lotois. En effet, nous avons tout de même une tendance lourde indéniable en ce qui concerne les comportements de clientèles : c'est la recherche du bon rapport qualité/prix et d'activités gratuites.

Il a été mis en évidence à de nombreuses reprises que le terme de « compétition » n'est pas vraiment indiqué. Il lui est préféré le terme de « complémentarité ». Ainsi, dans la plupart des cas le raisonnement suivi est le suivant : si un territoire proche fait venir des touristes, c'est d'autant plus d'opportunités pour les autres territoires autour d'en profiter.

2.3.2. Une transversalité difficile à appréhender

Dans la suite des entretiens, a été évoqué l'intersectorialité des projets et des actions menées dans le Lot.

Cet enjeu nous a semblé très important dès le commencement de la démarche en janvier. En effet, en cette période de crise et de moyens réduits, il paraît cohérent et tout à fait opportun d'établir de nombreux partenariats et de jouer la carte du collectif pour répondre aux attentes et aux demandes futures des clients. Néanmoins, tous les interlocuteurs de ce groupe pensent que tout est encore trop sectorisé. Les freins au développement d'une transversalité entre les différents secteurs d'activités viendraient d'un **problème de flexibilité et de disponibilité des professionnels**. Les échanges entre eux sont très limités et ils n'ont pas l'habitude de travailler ensemble. Il va être donc nécessaire de mettre en place une grande sensibilisation afin de pouvoir construire des démarches plus participatives. Cela paraît être un point indispensable pour l'avenir du département qui a beaucoup de potentiel (même si tous les professionnels ne s'en rendent pas compte). **De grands progrès sont à faire, des liens pourraient être beaucoup plus développés entre tourisme/agriculture, tourisme/culture, tourisme/industrie etc.** Cela demandera du temps à mettre en place car il faut convaincre les différentes parties prenantes de l'intérêt de ces démarches qui sont plus complexes.

« La transversalité est la clé d'une évolution positive. »

« Il faut la jouer « groupés » pour mieux valoriser. »

« Tout reste à faire ici. »

« Les structures travaillent difficilement »

De plus, cela demande beaucoup de concertations et d'ouverture d'esprit. L'individualisme n'a alors plus sa place dans ce raisonnement, même s'il est évident que tous les acteurs participants à ce type de projets doivent être gagnants (tout en tenant compte des contraintes et des exigences d'autres secteurs).

2.3.3. Le positionnement « image » du Lot

Il a fallu aussi nous intéresser à la communication qui est faite de ce département et donc à son positionnement par rapport à l'image qui est affichée. Ainsi, cette dernière serait un assemblage d'images : **le patrimoine, la gastronomie et la qualité de vie**.

L'authenticité est aussi un terme qui ressort des entretiens. Néanmoins, tout comme lors des réunions Prospective (groupe entier ou groupe territorial), l'utilisation du terme « authentique » peut être à double tranchant. En effet, l'authenticité ne donne pas un effet de modernité mais bien au

« Le patrimoine sans personne pour l'expliquer ou le faire vivre ce n'est plus qu'une coquille vide. »

« Le Lot ne peut pas être représenté que par des éléments immobiles. »

contraire de muséification. Il est nécessaire de garder certaines valeurs liées à l'authentique tout en ne restant pas figé dans le passé. Il serait donc peut être intéressant de plutôt promouvoir à l'avenir **le naturel, le vrai, le simple** plutôt que l'authenticité. Il y aurait alors moins de risques de mauvaises interprétations.

Il ressort aussi pour les acteurs rencontrés l'importance de mettre l'accent sur le vivant, l'humain et toutes les richesses du territoire. De plus, il apparaît que ce contact humain est un des éléments forts recherchés par les personnes qui viennent dans le Lot.

2.3.4. Le lien tourisme/habitants, des progrès encore possibles

Il a été intéressant de connaître le ressenti de nos interlocuteurs sur le lien et l'adéquation qu'il peut y avoir aujourd'hui entre le tourisme et les besoins et envies des habitants lotois.

« Le tourisme, ce n'est pas encore rentré dans les mœurs ici »

Ainsi, il semble que beaucoup d'entre eux ne réalisent pas la richesse qu'il y a dans le département d'un point de vue touristique. Pour les personnes rencontrées, des études précises doivent être menées pour connaître les retombées économiques du tourisme. Il faut ensuite mettre en place une communication et une sensibilisation autour de cet aspect. Cela correspond à la mission d'**observatoire** de l'ADT qui doit, par conséquent, être poursuivie dans les années à venir pour répondre aux besoins des habitants, des élus et des professionnels.

2.3.5. Les investissements à faire

La création d'une voie verte dans la vallée du Lot est un projet auquel un certain nombre d'interlocuteurs est attaché. Par contre, des interrogations sont formulées sur la navigation qui a déjà demandé beaucoup d'investissements jusqu'ici.

Des thématiques très différentes sont à mettre en avant selon les dires des acteurs. Beaucoup de propositions diverses ont été faites. Il est évident que toutes ne pourront pas figurer dans le nouveau Livre Blanc. Néanmoins, il est intéressant de voir qu'avec la diversité des acteurs rencontrés, nous arrivons à une liste tout de même conséquente de suggestions d'investissements. Les propositions suivantes ont été évoquées :

- Les nouvelles technologies
- Le tourisme d'affaire
- La signalétique et l'aménagement des sites
- La valorisation des vignobles
- La mise en place de produits touristiques
- La ligne TGV Paris-Cahors
- La desserte numérique
- L'agritourisme
- La remise en état des centres villes

2.3.6. L'organisation territoriale actuelle

L'un des points capitaux lors de ces entretiens étaient de savoir si nos interlocuteurs arrivent à se repérer sur la question des compétences et des champs d'actions des différents territoires et structures.

A l'heure où l'organisation territoriale est en pleine mutation (regroupement de communautés de communes, nouvelle loi sur la décentralisation etc.) ce point est très important. Il va falloir que le Lot puisse se positionner dans ce contexte. Ainsi, lors des entretiens menés, il est relaté **une grande hétérogénéité de l'efficacité des structures sur le territoire.**

De plus, par moment des doublons sont visibles et cela doit être évité. Le mot d'ordre qui ressort des entretiens est « mutualiser ». Cela paraît nécessaire et inévitable. Ensuite, le partenariat public/privé étant très peu développé à l'heure actuelle, il y a encore beaucoup de travail à faire de ce côté-là, si on veut pouvoir faire évoluer les choses. Certains voient une réorganisation de ces structures avec la mise en place de réseaux importants et efficaces qui permettraient de mailler tout le territoire. Il va donc être nécessaire de mener une réflexion à l'échelle départementale sur cette question d'organisation et de gouvernance territoriale.

« Ici l'OT c'est de la poudre aux yeux. »

« Cela va bouger dans les années à venir, des structures vont rester sur le carreau. »

« Quel est le rôle de la région par rapport au rôle du département ? C'est un peu le flou... »

Aujourd'hui, les personnes rencontrées sont conscientes qu'il y a un besoin de changements mais elles ne voient pas toujours comment les effectuer. C'est donc à ce stade de la réflexion que le département ainsi que ses partenaires vont devoir travailler ensemble.

2.3.7. Les politiques mises en place

Il découle de la problématique précédente un questionnement sur la vision des politiques touristiques mises en place dans le département et aussi à l'échelle de la région.

Ainsi, nous retrouvons comme pour les prestataires, une relativement bonne connaissance du travail qui est fait sur la qualité ainsi que sur l'image donnée du département. Il est relaté de bonnes initiatives comme le travail sur le web et le web 2.0, la démarche Esprit Lot Partagé®, le travail autour des randonnées et l'accompagnement des prestataires. Il reste néanmoins, pour certains acteurs la nécessité pour Lot Tourisme de clarifier les objectifs à atteindre, d'avoir plus d'ambition et de mettre en place une meilleure communication et promotion du département. Nous devons alors tenir compte de ces remarques lorsque nous serons au stade de construction du nouveau Livre Blanc.

Pour finir, sur les politiques touristiques, là encore, l'opération « Grands Sites » menée par la Région Midi-Pyrénées est très appréciée. Il existe aussi (comme pour les entretiens des autres catégories de groupes) un doute sur la diffusion des touristes à partir de ces portes d'entrées.

« C'est une opération de prestige un peu élitiste mais incontestablement, il y a des retombés super positives »
(En parlant des Grands Sites)

2.3.8. *Les perspectives d'avenir*

Enfin, nous avons demandé à nos interlocuteurs comment ils voyaient l'avenir du tourisme dans le département. De la même manière que pour les prestataires, deux visions s'opposent.

D'un côté, certains (9 interlocuteurs sur 14) pensent que le tourisme sera plus important, plus étalé dans le temps et mieux organisé (notamment grâce à des réseaux, des produits packagés et de nombreux services). La thématique principale sera la nature et il y aura toujours des sites exceptionnels comme Rocamadour et Padirac. D'un autre côté, certains voient le tourisme ne pas évoluer (ou bien très lentement) ou alors régresser.

Enfin, de la même manière que pour les prestataires, nous vous proposons quelques exemples des réponses faites lors de ces entretiens pour mieux percevoir le ressenti des personnes rencontrées.

« Le territoire va devenir une maison de retraite. »

« On peut s'améliorer. Il faut un Lot authentique mais moderne, avec du mouvement, qui se bouge. »

« Un tourisme qui respectera notre département. »

« Le tourisme c'est ce qui va augmenter le PIB du Lot. »

« Si rien n'est fait ce sera pareil, on sera une réserve d'indiens. »

« Est-ce qu'il va changer ? C'est une bonne question ! »

2.4. Agriculture et tourisme, encore beaucoup de chemin à faire ensemble

Comme nous l'avons annoncé précédemment, l'un des objectifs de la démarche était de voir quelles seraient les possibilités de liens entre le monde agricole et le monde du tourisme dans le Lot. Nous avons rencontré à cette occasion des techniciens de la Chambre d'Agriculture, des agriculteurs, des responsables de grands réseaux agricoles et des syndicats.

2.4.1. *Un tourisme pouvant encore se développer*

« La vallée du Lot est complètement sous-exploitée. »

« C'est un secteur un petit peu porteur quand même mais on a un retard énorme au niveau du Lot par rapport au voisin d'à côté, la Dordogne. »

Tout d'abord, beaucoup d'idées se recoupent avec l'observation des mutations des clientèles apparue dans les questionnaires Prestataires et Institutions (séjours courts, de plus en plus de services etc.). Il est aussi mis en évidence que **le tourisme n'est pas assez développé** dans le département et que la population ne se rend pas compte de l'impact de ce secteur d'activités sur l'économie du département.

Ensuite, 6 personnes sur 16 font mention d'une attente de **retour à la nature** quand les touristes vont en vacances dans le Lot. Ils auraient

une bonne image du département avec l'idée qu'il y a beaucoup de choses à voir et à faire.

Enfin une question se pose par rapport à la connaissance que les touristes peuvent avoir du Lot. Pour certains acteurs, le département n'est pas assez bien identifié par les visiteurs. Ils mélangent avec la Dordogne, le Lot-et-Garonne etc. Ici est donc remise en question la notoriété du département sur laquelle nous savons déjà qu'il y a une forte marge de progression possible.

2.4.2. *Un besoin et une demande des clients sur des produits locaux et la rencontre avec l'agriculteur*

« C'est dans l'air du temps. »

Il est fait mention par les interlocuteurs rencontrés d'une véritable envie de la part des visiteurs mais aussi des locaux d'avoir accès à des produits de terroir de bonne qualité. Il y a une demande d'échanges et de partage avec les agriculteurs pour comprendre leur métier.

De plus, les polémiques sur les différentes provenances et constitutions douteuses de certains produits en agro-alimentaire rendent les consommateurs plus suspicieux. Ce genre d'incidents est paradoxalement bénéfique pour la vente de produits locaux.

2.4.3. *Le lien tourisme/agriculture difficile à mettre en place*

De l'avis général, ce lien n'est pas assez développé et il y a encore beaucoup de choses à faire. Il est fait mention **d'un besoin de structuration et de partenariats**. En effet, on retrouve quelques initiatives éparpillées dans tout le département mais il n'y a aucune consultation et coordination. Certaines filières sont à ce jour plus développées que d'autres, comme par exemple le

« On n'est pas en avance. »

« On ne se structure pas, ça n'avance pas. Tout est à faire. »

canard gras. Néanmoins, l'oénotourisme est une thématique qui devient de plus en plus visible et il est important de continuer à la développer d'après les acteurs rencontrés.

Enfin, un exemple de transversalité réussie entre tourisme et agriculture est souvent donné : la Dordogne. Il faudra donc à l'occasion s'intéresser à ce département pour comprendre comment ils fonctionnent dans ce domaine, et pourquoi pas, travailler avec eux.

2.4.4. La communication sur les produits locaux

Le rôle de la communication est attribué au CPPL¹⁶ dont la plupart des personnes rencontrées ont une bonne opinion. La promotion qui est faite à ce niveau concerne essentiellement les produits sous signes officiels de qualité. Dans le même temps, chaque filière fait sa promotion et elle dépend, bien évidemment, des moyens qui sont très inégaux selon les structures.

« On fait tous de la publicité à différents niveaux. »

Les produits qui ressortent le plus au niveau de la communication sont les suivants : l'agneau du Quercy (qui fêtera ses 30 ans cette année), le vin de Cahors, le canard, l'AOC¹⁷ Rocamadour, la truffe et le safran.

Un des points négatifs évoqués est la communication qui donne parfois une vision « vieilloté » et archétypale de l'agriculteur et de son métier. Il faut montrer aux visiteurs et aux locaux **les exploitations d'aujourd'hui** et non comme dans les années 30. Ce refus d'une image d'Épinal est un des arguments de certains pour ne pas se lier avec le tourisme. Ils n'ont pas envie de devoir correspondre à une image qui n'est en aucun cas le reflet de la réalité.

2.4.5. Les freins au développement de l'agritourisme

Comme il l'a été dit juste avant, les clichés qui sont entretenus parfois sur le monde agricole ne conviennent pas aux agriculteurs. Ils ne s'engagent donc pas dans un projet si c'est pour coller à ces clichés. Ensuite, un des freins apparaît au niveau des **institutions** qui n'ont pas forcément donné la priorité au développement de l'agritourisme jusqu'à aujourd'hui.

« Le monde agricole n'a pas su faire synergie avec le tourisme. »

Mais il y a aussi des freins du côté des **agriculteurs** qui à l'heure actuelle sont obligés de se recentrer sur leur métier et leurs productions. Ils sont confrontés, par ailleurs, à un problème de foncier et de reprise des exploitations agricoles. La priorité n'est donc pas donnée à cette transversalité entre agriculture et tourisme.

« Tant qu'on n'a pas compris qu'il faut être dans le même bateau, on n'y arrivera pas. »

La compétition qu'il y a entre producteurs est un autre élément qui empêche la bonne communication entre le monde agricole et le monde du tourisme. Il est difficile par moment de faire travailler les professionnels ensemble et de créer un projet collectif.

2.4.6. Les actions à mener pour développer cette transversalité

Beaucoup de propositions sont faites à ce stade de l'entretien. Les points ci-après ressortent :

¹⁶ Comité de Promotion des Produits du Lot

¹⁷ Appellation d'Origine Contrôlée

- Avoir un plan marketing
- Construire et développer un partenariat public/privé
- Avoir une meilleure signalétique des producteurs et ventes à la ferme
- Avoir plus de liaisons entre l'ADT et la Chambre d'Agriculture
- Développer les marchés de producteurs
- Développer la vente de produits en ligne
- Prévoir un accompagnement et une formation des agriculteurs
- Mettre en place des stages à la ferme et l'élaboration de produits à la ferme
- Faire en sorte que les produits locaux soient assimilés à des produits de qualité
- Sensibilisation auprès des restaurateurs, notamment sur les circuits-courts
- Analyser les besoins des clientèles
- Développer les actions sur un plus grand nombre de productions
- Faire un salon du Site du Goût
- Créer une maison de la Truffe sur le Site du Goût de Lalbenque
- Avoir un lieu de présentation des produits agricoles locaux à Cahors

Figure 16 : Liste des propositions d'actions pour le développement de l'agritourisme

Source : Maéva Pallas

- Construire et développer un partenariat public/privé
- Développer le lien Chambre d'Agriculture/ADT
- Améliorer la communication sur le monde agricole et sur les actions déjà menées dans le domaine de l'agritourisme

Ensuite, des actions plus spécifiques sont citées comme le développement des marchés de producteurs, la mise en place de stages à la ferme ou la création d'une maison de la Truffe sur le site du goût de Lalbenque. L'ensemble des propositions sont listées sur la figure ci-contre pour que vous puissiez prendre connaissance de toute l'étendue des actions qui ont été proposées.

Enfin, une idée qui est ressortie, et qui semblerait intéressante à développer, serait de structurer le territoire par secteurs géographiques (liés à des types de productions). Le département aurait le rôle de donner les grandes lignes directrices mais les territoires prendraient ensuite le relais pour mettre en avant leurs productions locales.

2.4.7. De nombreuses productions à mettre en avant

Les produits qui semblent les plus indiqués pour ce type de projets sont **les produits sous signes officiels de qualité**, mais il est important quand même d'élargir à toutes les productions tant que l'agriculteur a **la volonté de s'engager dans cette voie**.

Il faut garder à l'esprit que les pratiques respectueuses de l'environnement sont tout de même appréciées. Cela ne veut pas forcément dire de cibler les productions Bio ; c'est une démarche qualité comme une autre pour la majorité des personnes rencontrées.

« Le Bio, ce n'est pas une fin en soi, le local par contre, surement. »

« Tout est bon à faire découvrir. »

2.4.8. La place du tourisme dans l'exploitation agricole

Pour beaucoup d'interlocuteurs, il est important de préciser que c'est la **production** la priorité pour un agriculteur. Il serait judicieux d'envisager qu'une structure prenne en charge la partie logistique de la mise en place de circuits-courts par exemple. Cela délesterait les agriculteurs d'une charge de travail tout en permettant de vendre ses produits au niveau local.

2.4.9. Les perspectives d'avenir

Pour 8 acteurs rencontrés, le développement du tourisme est vu de manière optimiste. Les gens viendront dans le département pour découvrir l'environnement assez préservé et pour déguster des produits locaux. Ensuite pour 6 acteurs, il y a une grande difficulté à se projeter et à imaginer quelles places vont prendre le tourisme ainsi que l'agriculture à l'avenir dans le Lot. Enfin, 2 personnes voient le département se désertifier et perdre toute son attractivité.

« Le tourisme a de belles années devant lui. »

« Ne changeons rien ! »

« Il ne faut pas que le tourisme bouffe tout. »

« C'est un éternel recommencement »

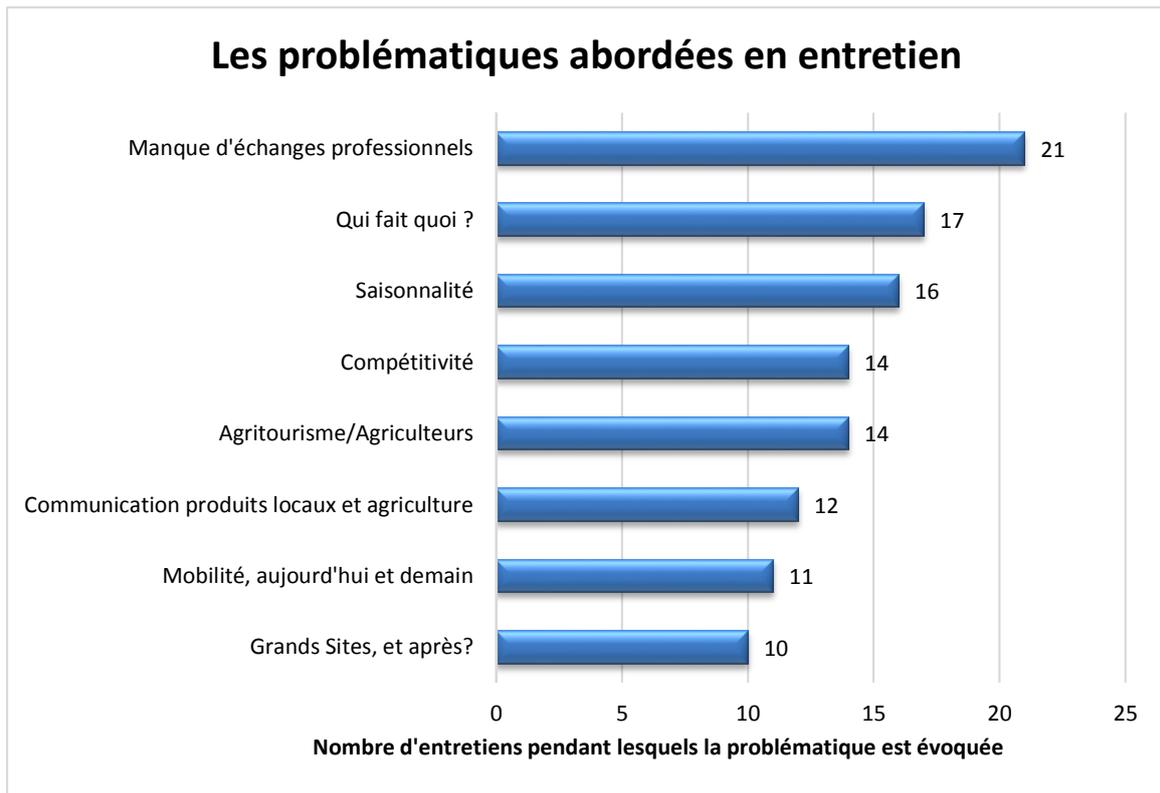


Figure 17 : Les principales problématiques abordées en entretien
Source : Maéva Pallas



Figure 18 : Les problématiques apparues dans plus de 20% des entretiens
Source : Maéva Pallas

2.5. Les problématiques mises en avant et des éléments de réponses possibles

Grâce aux entretiens menés, nous avons donc réussi à faire remonter le ressenti des professionnels. Ce dernier est tout à fait cohérent avec ce que les groupes de travail formés pour la démarche prospective ont pu mettre en avant. Nous avons, jusqu'ici, adopté une approche par groupe d'interlocuteurs. Il va être intéressant à partir de maintenant, de croiser toutes ces visions et de résumer les grandes idées mises en avant. Pour cela, plusieurs histogrammes et autres représentations ont été réalisés.

Les figures 17 et 18 nous permettent de visualiser à combien de reprises une problématique a été évoquée lors de nos entretiens. Il est à noter qu'ici ne sont retranscrites que les problématiques mises en avant dans plus de 20% des entretiens. La liste exhaustive a été communiquée à Lot Tourisme mais nous avons décidé dans cette présentation de ne faire part que des principales.

Il est donc pointé dans plus de 43% des entretiens un **manque d'échanges entre professionnels**. Cela va donc être un des grands enjeux sur lequel il va falloir se positionner dans le prochain Livre Blanc. La marque territoriale Esprit Lot Partagé® a participé pour certains professionnels à l'amélioration de ce volet relationnel.

Ensuite, nous voyons qu'il y a un besoin de **clarification sur l'organisation territoriale** et la répartition des rôles de chacun. Nous l'avons compris, il y a encore beaucoup de questions en suspens sur le « qui fait quoi », en raison des mutations actuelles sur la gouvernance territoriale, mais aussi parfois, à cause de l'opacité qu'il peut y avoir entre les actions du public et les actions du privé.

Les personnes rencontrées sont aussi très sensibles aux problèmes de **saisonnalité et de compétitivité**. Les actions sur la qualité sont une bonne chose mais certaines craintes sont exprimées sur le fait que cela n'aille trop loin et que l'offre du Lot devienne un peu élitiste. Il va donc falloir, là aussi, prendre en compte ces questionnements afin d'y répondre via des actions concrètes.

Par la suite, il est important de relever que **la mobilité** reste un des grands thèmes abordés durant toute cette démarche. En effet, à plusieurs reprises, nous avons eu de longues discussions à ce sujet dans les divers groupes de travail. De plus, beaucoup de nos interlocuteurs ont évoqué des difficultés de déplacements dans le Lot. Dans tous les cas, ces difficultés se rencontrent dès que les personnes ne disposent pas de voiture. Le problème qui se pose donc est non seulement au niveau des déplacements pour arriver dans le Lot, mais aussi au niveau des déplacements internes au département.

Ainsi, pour venir dans le Lot, l'autoroute A20 est un bon axe de communication. Par contre, en ce qui concerne l'arrivée en train, il est en projet d'améliorer et d'avoir une bonne desserte de Cahors sur la ligne Paris-Orléans-Limoges-Toulouse. Cela demande des moyens importants et cet enjeu dépasse le simple cadre départemental.

Ensuite, l'aéroport de Brive-Vallée de la Dordogne ne dispose pas des services suffisants pour être relié au Lot. Il y a beaucoup de travail à mettre en œuvre pour proposer des intermodalités dans les modes de transport. En parallèle, l'un des enjeux forts déterminés par le groupe Prospective est le développement du vélo. En effet, il va falloir penser à faciliter la coordination et la complémentarité entre les différents types de transports. L'exemple d'une bonne coordination « train-vélo » peut être développé, mais ce n'est pas le seul.

Enfin, ce qui n'est pas visible sur l'histogramme présentant ces problématiques (même en les prenant toutes en compte) et qui est donc lourd de sens, c'est le **manque d'innovation** dans le département. Pour les personnes rencontrées, ce n'est pas un sujet important ou sur lequel ils ont

Les suggestions d'actions à mettre en place

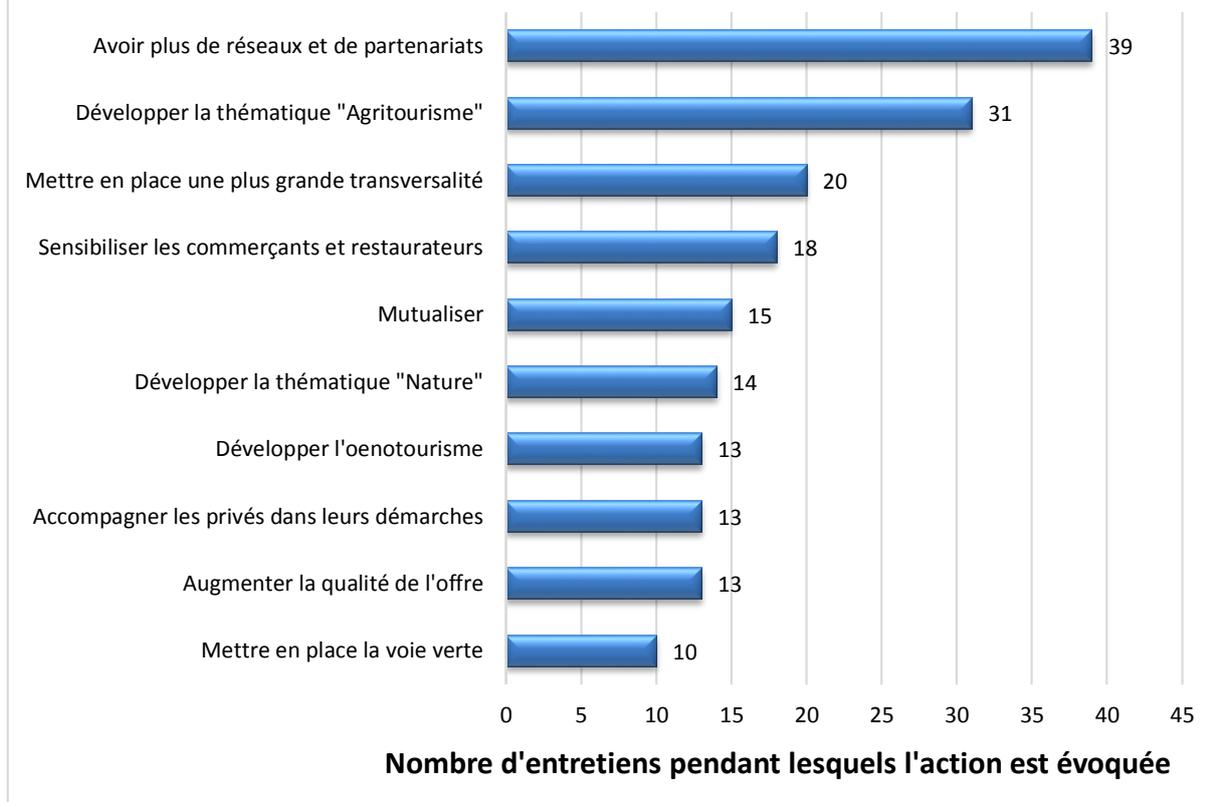


Figure 19 : Les principales suggestions d'actions à mettre en place

Source : Maéva Pallas



Figure 20 : Les suggestions d'actions apparues dans plus de 20% des entretiens

Source : Maéva Pallas

beaucoup d'idées de changement. Nous observons un manque de prises d'initiatives de la part des professionnels. Une certaine timidité est remarquée lors des entretiens puis affirmée lors des séances de travail. Cela se ressent notamment au niveau des éléments innovants qui pourraient être présents dans le Lot, question à laquelle très peu de prestataires ont répondu. Ainsi, cette autre thématique va devoir faire l'objet d'un travail de réflexion en partenariat avec les porteurs de projets et les différents partenaires de l'ADT. Le lancement d'une dynamique peut venir du public mais il est vrai que sans les porteurs de projets privés, ces actions ne seront pas pérennisées. Il va donc falloir convaincre les différentes parties prenantes de l'intérêt de ce type de démarches dans le contexte actuel et à venir.

Ainsi, grâce à ces premiers documents, nous avons pu relever quelques grands thèmes de questionnements.

Ensuite, dans un second temps, le même type de comptage que celui réalisé pour les problématiques a été effectué, mais cette fois-ci, nous avons relevé les propositions d'actions à mettre en place (Figure 19 et 20¹⁸). Nous voyons bien une cohérence entre la première problématique mise en lumière « le manque d'échanges entre professionnels » et le premier élément sur lequel le Lot devrait se positionner (plus de 80% des personnes rencontrées le suggère) : **mettre en place plus de réseaux et de partenariats**. Nous ne pourrions donc pas faire l'impasse sur cette thématique par la suite. De plus, ce que nous pouvons mettre en avant par rapport à cet histogramme, c'est la nécessité pour les acteurs du territoire de s'engager dans le développement de l'agritourisme mais aussi dans **le développement plus général d'une transversalité intersectorielle**.

Toutes ces informations apportées par les quatre figures précédentes sont le socle de la réflexion qui a été menée par la suite (tout en tenant compte aussi des travaux de groupes). C'est grâce à des outils comme ceux-là, que nous arrivons maintenant à vous présenter les futurs axes et actions présents dans le prochain Livre Blanc 2013-2018.

¹⁸ Le document a été simplifié ici par souci de clarté et de présentation, de la même manière que pour les figures 17 et 18. Il n'y a que les actions suggérées dans plus de 20% des entretiens qui sont représentées sur ces figures.

3. Une réflexion menée pour construire le Livre Blanc 2013-2018

A cette étape de la présentation, nous allons faire en sorte de montrer qu'à partir de tout le travail d'analyse qui a pu être mené jusqu'ici, plusieurs travaux de synthèse ont été nécessaires. Nous ne pourrions évidemment pas évoquer dans le détail chaque action qui sera présente dans le nouveau Livre Blanc. Néanmoins, nous allons retracer la méthode qui a été utilisée et le raisonnement qui a été suivi.

3.1. Un travail de synthèse aboutissant à des axes stratégiques

3.1.1. *Les enjeux relevés*

L'un des premiers travaux de synthèse, réalisé à la suite de l'analyse des entretiens, est une note préparatoire à la séance du Groupe d'Appui au Projet du mois de juillet. Ainsi, en amont de la réunion, nous avons envoyé à tous les participants un document reprenant les questionnements qu'il y avait alors sur la politique touristique du Lot. Pour cela, nous sommes repartis de l'ancienne architecture du Livre Blanc et nous avons mis en évidence les points importants à aborder. L'enjeu était le suivant : à partir d'un bilan sur les actions passées, voir comment elles pourraient évoluer et quelles étaient les questions à se poser.

Ensuite, lors de la séance en elle-même, afin de faire ressortir les grands enjeux de demain pour le tourisme lotois, nous avons (avec M Mazuel) mis en relief les points forts, les points faibles ainsi que les grands enjeux du Lot. Cette présentation complétait la note transmise auparavant tout en changeant de mode de présentation. Cela nous a permis de faire un premier point sur les futurs grands axes à adopter pour le prochain Livre Blanc. Nous avons pu faire réagir les membres présents lors de cette réunion afin de valider certaines de nos pistes d'orientation.

Ainsi, nous avons montré que le Lot pouvait miser sur des éléments tangibles tels que le **patrimoine, les paysages, la convivialité etc.** Mais en parallèle, nous avons observé un manque de **transversalité** (notamment avec l'agriculture). L'enjeu va donc être de travailler plus et dans de meilleures conditions ensemble, afin de mieux valoriser les points forts du Lot. Pour cela, le département et les professionnels peuvent s'appuyer sur des tendances sûres, comme le **ressourcement, la déconnexion, le repos, la proximité etc.**

Malgré ces éléments encourageants, il y a aujourd'hui un manque **de structures et d'activités nouvelles.** L'innovation dans l'hébergement ainsi que dans les activités proposées sera un fort enjeu de demain pour l'attractivité du territoire lotois.

De plus, nous avons évoqué le fait qu'il y a globalement un type spécifique de clientèle venant dans le Lot et trouvant une offre qui lui correspond. Il manque alors une ouverture sur des clientèles plus variées : plus proches, plus lointaines, plus jeunes etc.

Au niveau de l'offre, nous savons que les modes de découverte comme l'itinérance à pied, à vélo ou en bateau sont déjà développés. Néanmoins, nous avons déjà fait état d'un manque **d'intermodalité des transports** et de difficulté pour les transports autres que la voiture. Il va donc falloir travailler avec les collectivités et les entreprises pour favoriser l'accessibilité au département tout en ayant une approche sur des éléments innovants comme le covoiturage touristique par exemple.

Ensuite, il a été naturel de montrer que la révolution « Internet » dans le tourisme a mis en place, aujourd'hui, de **nouvelles formes de communication, d'information et de réservation.** Il y

Tendances de fond	Scénarii possibles	Positionnement privilégié par le Lot
Changement climatique	<u>Scénario 1</u> : Il n'y a pas une flagrante évolution des conditions climatiques. Cela n'a donc pas d'impact sur la politique touristique du Lot.	Scénario 2
	<u>Scénario 2</u> : Evolution climatique modérée conduisant à un réchauffement général avec des périodes estivales plus chaudes et plus sèches.	
	<u>Scénario 3</u> : La météo devient incompatible avec la venue de touristes en dehors des vallées. On observe donc une concentration de la population et des visiteurs sur la vallée de la Dordogne et la vallée du Lot. Le tourisme estival est menacé en dehors de ces zones.	
Mutations des modes de transports	<u>Scénario 1</u> : Baisse des déplacements en voiture du fait du coût associé à ce mode de transport. Les touristes privilégient les destinations desservies par voies ferroviaires et aériennes.	Scénario 3
	<u>Scénario 2</u> : La prise de relais du transport "voiture" est assurée par des transports collectifs. Néanmoins, cela reste très sélectif et limité aux grands axes de communication et aux grandes villes. Les milieux ruraux sont donc pénalisés.	
	<u>Scénario 3</u> : Il y a une évolution du modèle énergétique lié à la voiture. Cela permet de maintenir ce mode de transport qui reste commun. Cela sera tout de même moins prédominant, avec l'émergence d'une demande de la part de la clientèle urbaine sur des transports alternatifs (voie verte, transport collectif, mobilité douce...)	

Tableau 1 : Extrait du tableau synthétisant les éléments prospectifs pris en compte dans la démarche du Lot

Source : Maéva Pallas

a une faiblesse à ce jour, notamment sur la présence et la gestion des réseaux sociaux et des nouveaux outils numériques. Un des enjeux forts est de s'investir davantage dans cette sphère digitale afin d'aider les professionnels à faire face à ces rapides mutations.

Enfin aujourd'hui, l'image qui est affichée du Lot paraît assez bien identifiée. Il manque cependant ce volet novateur qui doit donner au Lot toute sa place, par une image contemporaine, active, en constante recherche d'évolution.

Tous ces enjeux montrent combien le champ d'action du tourisme peut être large. Il va être utile par la suite de reprendre le fil de la réflexion depuis le début (avec les éléments de prospective) jusqu'à maintenant, avec ces enjeux formalisés.

3.1.2. Le lien avec les éléments de prospective

Pour formaliser cette démarche, nous avons donc décidé avec M Lagache de travailler à l'aide de différents types de documents.

Dans le précédent Livre Blanc, les actions étaient réparties selon différentes politiques (offre, communication et promotion, mise en marché etc.). Dans la prochaine édition, les actions se dérouleront selon sept axes stratégiques. Ils correspondent à des thèmes récurrents de conversation lors des divers échanges que nous avons pu avoir au cours de cette démarche, et qui vous ont été présentés auparavant : **la transversalité, la gouvernance de la destination, la mobilité, la qualité durable, le positionnement et plan marketing, l'innovation et la marque Esprit Lot Partagé®.**

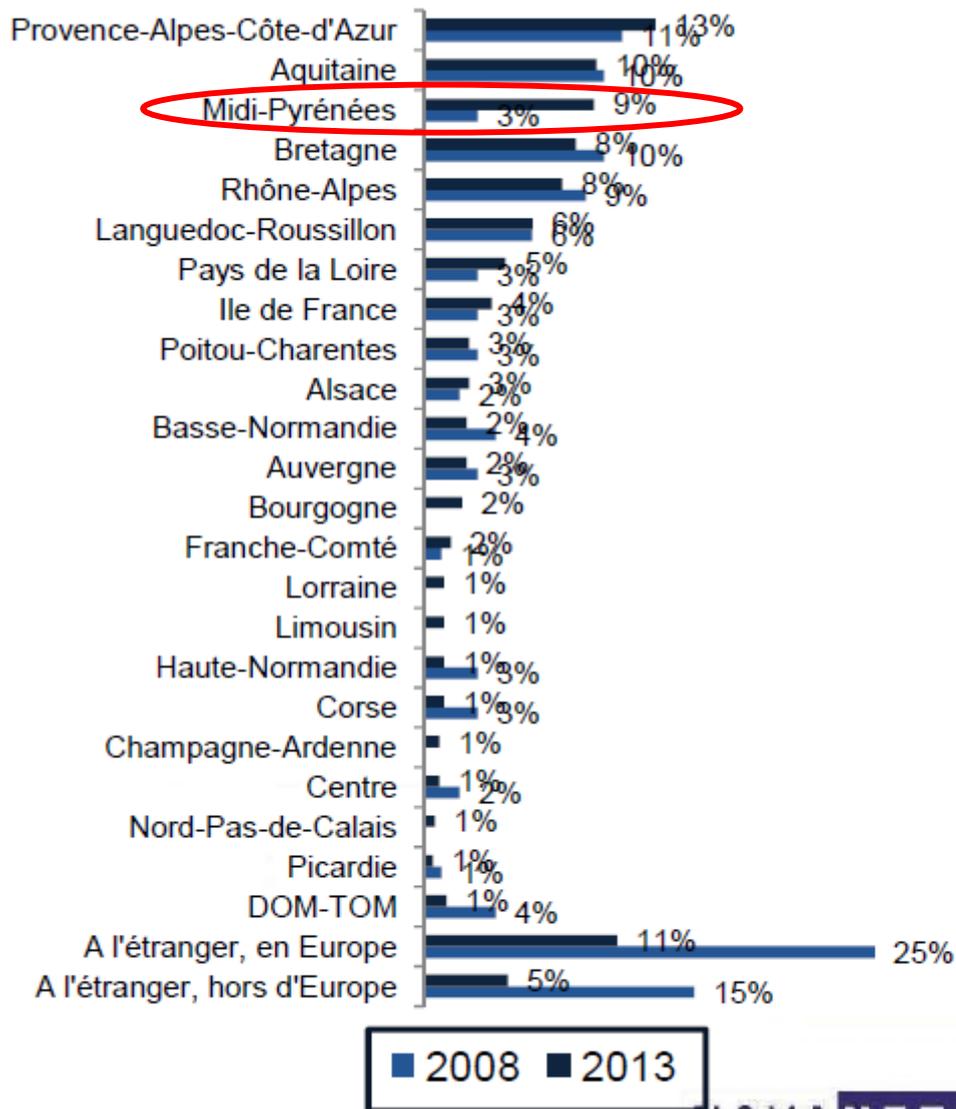
Ensuite, nous avons repris les actions de l'ancien Livre Blanc une à une, afin de déterminer lesquelles étaient à renouveler et dans quelle partie les classer. Dans un second temps, grâce à plusieurs séances de travail et à des croisements entre les différents comptes rendus réalisés jusque-là, nous avons pu établir une liste de nouvelles actions ou thèmes d'actions entrant dans ces enjeux. Il a fallu pour cela réaliser un grand nombre de va-et-vient avec M Lagache et M Mazuel. Nous sommes finalement arrivés à construire un document le plus complet possible. De plus, ce Livre Blanc ayant une visée très opérationnelle mais néanmoins ambitieuse, il a fallu aussi discuter des moyens disponibles à mettre en parallèle de ces actions.

Deux autres documents ont été produits lors de cette étape de synthèse. Il s'agit de deux tableaux retraçant la réflexion et les choix faits à partir des éléments de prospective exposés au début de la démarche. Le tableau ci-contre¹⁹ permet de montrer sur quels éléments la réflexion a été basée et de quelle manière le Lot se positionne par rapport à ces éléments. Plusieurs scénarii sont associés à des tendances de fond identifiées pendant le travail de prospective. Ensuite, dans un second tableau, le positionnement du Lot a été détaillé (disponible en Annexe 10). Celui-ci permet de mettre en évidence pour chaque scénario envisagé, la stratégie adoptée et les actions qui suivent.

Ces deux tableaux ont l'intérêt de montrer toute la démarche et l'évolution de la réflexion à partir de la prospective. Le fait de se projeter en 2030 permet d'avoir une large vision des choses, qu'il s'agit par la suite de ramener à un contexte plus local et surtout à plus court terme. Nous retrouvons dans ce tableau récapitulatif des grands thèmes tels que les moyens de transports, les mutations de clientèles, les nouvelles technologies etc. Il est à noter que les documents de synthèse présentés dans ce mémoire sont susceptibles d'être encore modifiés d'ici l'écriture finale et le lancement du nouveau Livre Blanc du Tourisme 2013-2018.

¹⁹ Cette figure ne présente qu'une partie du document produit pour Lot Tourisme. L'ensemble du tableau est disponible en Annexe 9.

Destination



NOVAMETRIE
ETUDES MARKETING - SONDAGES D'OPINION

Figure 21 : Interrogation sur la destination des séjours touristiques pour l'étude d'image et de notoriété du Lot
Source : Cabinet d'étude Novamétrie©, ADT Lot Tourisme, 2013

3.2. L'architecture globale du Livre Blanc revue

3.2.1. *Un changement de présentation*

De grands changements ont été apportés à l'architecture et à l'organisation du nouveau Livre Blanc. En effet, comme nous avons pu le voir, les axes stratégiques ont été modifiés, mais pas seulement. Il y aura toujours dans un premier temps une présentation brève du contexte, de la méthode employée pour construire ce document, des valeurs clés liées au Lot et du positionnement marketing. Ensuite, dans la précédente édition, venaient les fiches Action les unes à la suite des autres. Cette fois-ci, une présentation différente va être adoptée.

Il y aura bien évidemment les éléments de contexte et de méthode qui seront introduits mais par la suite, il n'y aura pas qu'un enchaînement d'actions. Une plus grande place sera faite à la rédaction et à la mise en valeur du raisonnement mené. Au fur et à mesure, le texte renverra aux fiches actions présentes en fin de document.

3.2.2. *L'organisation et la gouvernance territoriale, axe stratégique incontournable*

Nous avons pu nous rendre compte de l'importance pour les acteurs rencontrés du changement nécessaire dans la gouvernance territoriale. C'est d'ailleurs pour cela, qu'une partie du Livre Blanc va être dédiée à cet axe stratégique important. Néanmoins, jusqu'ici, nous n'avons apporté que peu d'éléments de réponse. Cela est à mettre en lien avec le fait que tout le monde lors des réunions ou des entretiens s'accorde à dire que l'organisation est à modifier, mais la manière de le faire est tout de suite plus problématique. Lot Tourisme va donc donner quelques pistes de réponses à l'avenir.

A cette étape, il va être envisagé de renouveler les PACT²⁰ avec les différents partenaires de l'ADT tels que la Fédération de Pêche du Lot, le PNR etc. De plus, il va y avoir un changement des statuts de Lot Tourisme, notamment dans le cadre du rapprochement ADT/UDOTSI²¹. En effet, le rôle des OT est à ce jour en train de changer. Notamment, nous pouvons évoquer le nouveau rôle de conseil très attendu surtout sur les bons plans, les bonnes adresses etc.(cela étant un des effet de la crise).

Ensuite, la Région est très positionnée nous l'avons vu sur la politique Grands Sites et plus précisément sur la communication grand public. Les professionnels en sont généralement satisfaits mais il semble que cela ait un impact sur un public plus large, notamment grâce à certains résultats de l'étude d'image et de notoriété menée par Novamétrie© pour l'ADT en mai 2013. En effet, les personnes interrogées parties en séjour touristique²² ont pu nous donner leur destination. On peut observer sur la figure ci-contre que la Région Midi-Pyrénées a gagné 6 points par rapport à l'étude de 2008 et se retrouve troisième destination touristique après Provence-Alpes-Côte-d'Azur et Aquitaine. On peut émettre l'hypothèse que les efforts de la Région en termes de communication ont un impact sur la venue de touristes sur le territoire. Ces efforts seront reconduits dans les années à venir. Néanmoins, la Région sera présente presque exclusivement sur le **volet « Communication »**.

Le département, quant à lui, va être un **pilier** de la politique touristique. Il aura un rôle de facilitateur et de fédérateur. Nous savons aussi que les OT vont se regrouper et une stratégie de

²⁰ Plan d'Action Concerté Tourisme. Il a pour objectif de préciser les rôles de chacune des parties, de fixer les modalités précises de collaboration et les moyens financiers correspondant au plan d'action annuel, en réponse à la politique départementale de développement touristique telle que définie dans le Livre Blanc.

²¹ Union Départementale des Offices de Tourisme et des Syndicats d'Initiative

²² Ce séjour devait inclure au moins une nuit à l'extérieur et s'être déroulé au cours des deux dernières années.

différenciation et de coopération va être mise en œuvre alors. Un système de contractualisation avec les OT et les Pays sera reconduit.

Lot Tourisme sera donc **la structure porteuse de la stratégie touristique**. Elle devra permettre de réduire les inégalités entre territoires et d'instaurer une cohérence des actions. Des mutualisations seront alors nécessaires.

3.2.3. Une évaluation des actions en fonction des valeurs clés du Lot

Enfin, un autre document a été produit à partir des actions du nouveau Livre Blanc. Ce tableau a pour objectif d'évaluer la pertinence des actions en fonction de sept valeurs clés pour le tourisme lotois (identiques à celles mises en avant dans le précédent Livre Blanc) :

- L'environnement
- Le patrimoine
- L'identité
- L'accessibilité
- L'équilibre
- La qualité
- Le développement économique et social

En fonction de chacune de ces valeurs, l'action va être évaluée grâce à un système d'étoiles (3 maximum) selon sa cohérence et sa participation à la mise en valeur de la thématique.

3.2.4. L'ébauche du plan d'actions

Ainsi, la synthèse de tout ce travail d'entretiens et de prospective vous a été présentée sous différents angles. Un dernier document (Annexe 11) présentant l'ébauche du plan des actions du futur Livre Blanc vous est présenté. Comme vous pourrez le remarquer, la marque Esprit Lot Partagé® fait partie de la réflexion globale et de la stratégie du Lot.

Il faut bien comprendre qu'en parallèle de ce travail de prospective et de renouvellement du Livre Blanc, Lot Tourisme a fait appel à un cabinet d'étude pour travailler sur le devenir de cette marque. En effet, **si la transversalité, l'innovation, la mobilité et la qualité durable sont des thématiques récurrentes et fortes dans le Lot, pourquoi tout cela ne pourrait-il pas être utilisé par le biais d'une marque territoriale ?**

3.3. Une marque territoriale répondant aux enjeux actuels et à venir

Quel est le but d'une marque territoriale?

Le but est la valorisation des territoires et la mise en avant du développement durable, préoccupation de premier ordre aujourd'hui. Elle se doit aussi d'être participative si nous voulons pouvoir respecter les trois piliers du développement durable : économique, social, et environnemental. Ce n'est pas qu'un outil technique mais bien une réelle démarche de projet.

Tout d'abord, un travail de synthèse bibliographique a été réalisé et rendu accessible à tous via le centre de ressources en ligne de Lot Tourisme.

Néanmoins, cette mise à disposition était principalement à l'attention des membres des groupes de travail sur la prospective. Ce document, produit en début de stage, a servi à comprendre en quoi consistait une démarche de construction et de développement d'une marque territoriale. Cela nous permet aussi de donner quelques exemples concrets d'initiatives

menées à ce jour. Pour cela, de la même manière que pour les citations, ces apports théoriques seront visibles grâce à des encadrés rouges.

3.3.1. *Esprit Lot Partagé® et la problématique qui se pose aujourd'hui*

Nous avons donc présenté, très brièvement au début de ce mémoire, ce en quoi consistait la démarche Esprit Lot Partagé® portée par l'ADT Lot Tourisme aujourd'hui.

Il est important de rappeler que cette marque territoriale est une démarche de progrès. Elle est, par ailleurs, déjà transversale puisqu'ouverte à **trois filières différentes : les hébergements, les sites de visite et les offices de tourisme.**

L'objectif est d'être dans une démarche de qualité guidée par la satisfaction des clients. En effet, tous les trois ans, les adhérents doivent faire remplir un certain nombre de questionnaires de satisfaction. Lot Tourisme les traite et fait part des résultats et des analyses personnalisées aux professionnels.

Cela leur permet d'améliorer leurs pratiques mais aussi de pouvoir être dans un réseau de professionnels venant d'horizons différents. D'ailleurs, lors des entretiens, les adhérents à Esprit Lot Partagé® mettent en avant le fait que c'est une plateforme d'échanges entre professionnels plutôt qu'une marque reconnue par la clientèle, qui fait la différence au niveau de la décision d'achat.

Il existe donc à ce jour un outil important de marketing territorial dans le Lot avec ses points forts et ses points faibles à améliorer. Nous avons vu d'un autre côté, les grands enjeux sur lesquels se positionne l'ADT dans les années à venir.

La question est de savoir comment faire évoluer la marque Esprit Lot Partagé® pour répondre aux enjeux de demain.

Une expérience à l'échelle régionale :

BRETAGNE 

Une initiative importante que nous pouvons évoquer est celle du Comité Régional du Tourisme de Bretagne. L'objectif a été de fidéliser les touristes qui sont déjà venus en Bretagne et d'en faire des promoteurs de cette destination. Il a été nécessaire en parallèle de préparer des outils qui ont pu séduire les non-initiés à cette destination et les convaincre de venir en Bretagne :

- L'affirmation d'un tourisme porteur de valeurs
- Une stratégie de marque Bretagne
- Une stratégie web

**Le tout est résumé par un slogan :
« Be Breizh »**

3.3.2. Les valeurs portées et le positionnement de la marque

Les fondamentaux pour construire une marque

- Trouver un équilibre entre la réalité du territoire et la valorisation de ses différentes facettes et valeurs (attention à ne pas décevoir)
- Un engagement interne (équipe de travail et partenaires) aussi bien qu'externe (les habitants)
- Une ambition collective qui supplante les ambitions personnelles
- Bien appréhender le facteur temps. Les professionnels ont différents modes de fonctionnement qu'il faut savoir prendre en compte (surtout lorsque la marque est très transversale)

L'un des premiers questionnements à mettre en place lors d'une réflexion sur une marque territoriale concerne les valeurs qui se rapportent à elle. Dans le cas du Lot, nous savons que la convivialité, la chaleur humaine mais aussi la simplicité et le goût du bien faire sont des éléments forts de sens pour les Lotois. Ainsi, un travail de benchmarking sur le positionnement des autres départements sur ces valeurs a été réalisé. En effet, il faut que le Lot puisse se positionner et surtout se différencier des autres destinations rurales et notamment de celles qui lui sont mitoyennes.

Dans ce cadre-là, nous avons pu repérer les différents atouts et slogans mis en avant par les départements suivants : Dordogne, Aveyron, Lot-et-Garonne, Tarn-et-Garonne, Tarn et Gers. Le constat qui en découle est que chacun de ces départements mise sur les mêmes thématiques : le patrimoine, la nature et la gastronomie

(comme le Sud-Ouest en général d'ailleurs). On peut s'apercevoir que le positionnement de ces destinations pourrait être échangeable avec celui du Lot. Néanmoins, il ne faut pas oublier que les territoires sont évidemment différents. Il y a dans le Lot des Grands Sites qu'il n'y a pas ailleurs, nous avons les vallées du Lot et de la Dordogne par exemple. Mais tout de même, les atouts mis en avant sont identiques. De plus, c'est la même clientèle familiale qui est principalement visée.

Nous pouvons par ailleurs remarquer que la notion de simplicité n'est préemptée par aucun de ces départements. Il y aurait donc de la place pour le Lot dans ce paysage de destinations touristiques.

3.3.3. La démarche adoptée dans le Lot

Ainsi, aujourd'hui se pose la question du devenir de la marque Esprit Lot Partagé® dans ce contexte de renouvellement de la stratégie départementale. Pour répondre à cela, Lot Tourisme a fait appel à un cabinet d'étude qui aura pour objectif de proposer des scénarii d'évolution de la marque ainsi qu'un plan d'actions à mettre en place dans le cadre de cette dernière.

La marque développée dans le Lot va partir de celle existante. Néanmoins, la réflexion, mise en place pour bien appréhender son devenir, a été complète. En effet, il a été nécessaire de saisir ce qui faisait l'identité du territoire lotois puis de décider quelles valeurs devaient être transmises par la marque.

C'est un long processus composé de plusieurs étapes. Elles peuvent se retrouver dans plusieurs exemples de ce type d'initiatives (Lyon, Pays Basque...). Notamment, nous pouvons voir une similitude entre le Lot et la Bretagne. Toutefois, ne perdons pas de vue qu'il ne s'agit pas des mêmes territoires, des mêmes échelles ou de la même notoriété. Nous pouvons quand même faire un parallèle

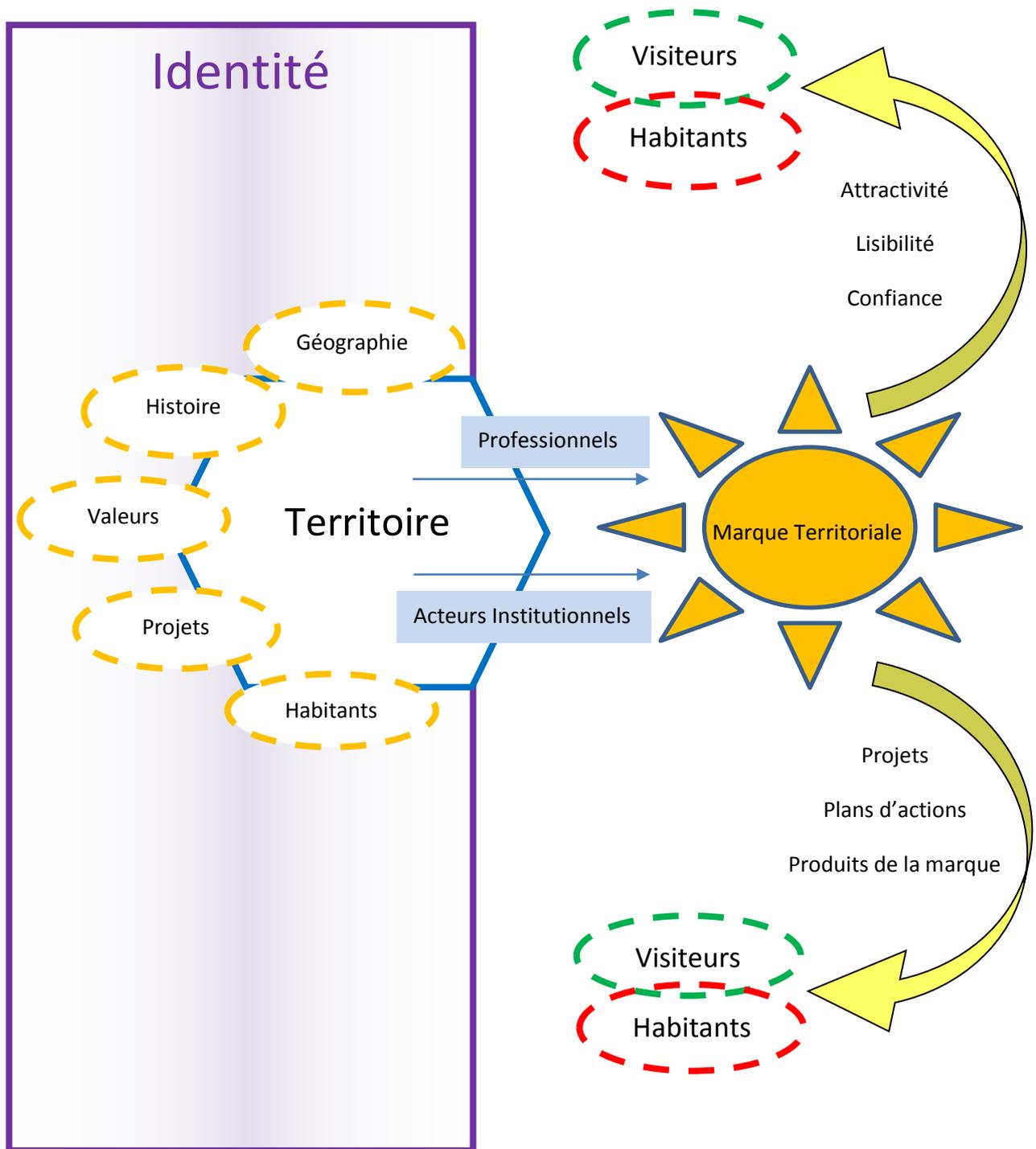


Figure 22 : Un enjeu de taille pour certains territoires : la création d'une
marque territoriale
Source : Maéva Pallas

qui nous permet d'identifier clairement quelles sont les différentes étapes importantes pour porter une marque territoriale (Dodds and Le Goff 2012) :

- Etude d'image
- Elaboration d'un portrait identitaire
- Les recommandations des consultants
- Le choix de positionnement
- La clarification des valeurs et des objectifs de la marque
- Le choix du design
- Les éléments constitutifs du code de marque Bretagne

Le schéma figurant ci-contre permet de résumer le processus pouvant être suivi pour la construction et la mise en œuvre d'une marque territoriale. Il peut s'appliquer à différentes échelles. Il sert à mettre en avant les éléments indispensables à la construction et au bon fonctionnement d'une marque territoriale.

Tout d'abord, on peut voir que le territoire est composé de différentes facettes : sa géographie, son histoire, ses valeurs, sa population, ses projets. Tout cela fonde l'**identité** du territoire. Elle va être un ingrédient primordial afin de bien construire sa stratégie de marque.

La mise en évidence de celle-ci se réalise via un ou plusieurs groupes de travail composés d'acteurs institutionnels mais aussi de professionnels. Il est indispensable de mettre en place un partenariat public/privé efficace. Dans notre cas, pour Esprit Lot Partagé®, ce sont plusieurs groupes de travail qui ont été impliqués dans la démarche et qui ont participé à cette réflexion sur l'identité du Lot. Les enquêtes réalisées dans le cadre de la démarche prospective ont complété aussi cette approche identitaire.

Néanmoins, il est possible de faire appel à des cabinets de consultants pour disposer d'experts en marketing, qui ne sont peut-être pas présents au sein du territoire et pouvant apporter un regard extérieur et neuf sur la situation.

Une fois la marque créée, elle doit être **visible et attractive** pour les visiteurs et les personnes extérieures au territoire. De plus, **des projets, des plans d'actions et des produits de marque**



La démarche de marque pour une ville telle que Lyon

La marque Only Lyon vient d'une démarche longue et fastidieuse. En effet, dès 2001, il y a eu une démarche concertée pour construire le Schéma de Développement Economique (piloté par l'Agence d'Urbanisme). Par la suite, c'est le Grand Lyon qui reprend cette démarche et à la suite d'un diagnostic, un plan stratégique est construit. 20 actions ressortent alors sous la signature de « Grand Lyon Esprit d'Entreprise ». Un cabinet de consultants est engagé pour trouver des solutions au déficit d'image de Lyon (sur le plan économique). Aujourd'hui, c'est une structure partenariale, l'ADERLY (Agence pour le Développement Economique de la Région Lyonnaise), qui mène ce projet consistant à regrouper des partenaires du territoire afin d'atteindre plusieurs objectifs via une marque commune. Ces objectifs sont les suivants :

- Augmenter la notoriété de Lyon sur un plan international principalement
- Mieux valoriser les réussites et accélérer les projets
- Créer de la richesse en apportant de l'activité

doivent être mis en place, à destination des visiteurs, mais aussi des habitants qui sont vraiment une des parties prenantes de ce processus. Ils participent à la promotion de la marque et à son image.

Nous pouvons voir qu'une multitude d'acteurs sont concernés par cette démarche de projet et que ce n'est pas un petit outil marketing qu'on utilise ponctuellement. Ce processus doit être renouvelé pour permettre à la marque de s'améliorer et de mettre en place de nouvelles actions pour augmenter l'attractivité du territoire.

3.3.4. L'avenir d'Esprit Lot Partagé®

Le rendu final du travail du consultant est prévu pour le mois de septembre mais dès aujourd'hui, nous avons des pistes et des éléments de réflexion à prendre en compte.

L'ambition de l'ADT est de faire d'Esprit Lot Partagé® une marque porteuse des valeurs identitaires du Lot. Elle va s'étendre à d'autres filières : activités de pleine nature, visites guidées, oenotourisme, festivals... Ce sera **un outil fédérateur pour les professionnels dans le Lot**. La démarche de qualité via la satisfaction des clients restera, mais sera sûrement gérée selon d'autres modalités.

Il va être aussi nécessaire de redéfinir la gamme de services proposée par l'ADT (promotion, accompagnement, suivi etc.). Il est primordial également de penser à la cohérence et l'articulation qu'il pourra y avoir avec les autres qualifications thématiques qui existent déjà (hébergements Rando Etape, Accueil Pêche, Accueil Vigneron et autres qualifications non portées par l'ADT).

Le lien avec l'habitant sera remis en avant et développé avec l'opération Ambassadeurs. Ce dispositif permettra aux Lotois d'avoir des avantages en échange de leur participation à la promotion et au développement de l'attractivité du territoire.

Cette marque sera donc omniprésente et aura une grande responsabilité dans le développement touristique futur du Lot. Il sera nécessaire que dans le cadre d'Esprit Lot Partagé®, les dynamiques qui ont été mises en place pendant la démarche prospective soient renouvelées. En effet, cette marque permettra de garder comme objectif **l'innovation, la recherche de surprise et de créativité** pour les visiteurs. L'objectif est de garder cet élan qui a été donné pendant une année grâce à la démarche prospective dans le cadre du renouvellement du Livre Blanc

Conclusion

Le département du Lot, dans un contexte de mutations importantes, a voulu entamer une démarche innovante et participative. L'Agence de Développement Touristique, Lot Tourisme, aiguille sa stratégie grâce à un document planifiant des actions sur cinq ans. Le Livre Blanc du Tourisme arrivant aujourd'hui à sa fin, une nouvelle réflexion se devait d'être mise en place.

La démarche engagée par Lot Tourisme demanda une méthodologie singulière et originale. De nombreux instants de concertation avec des groupes de travail formés pour l'occasion ont été nécessaires. Ce processus est ambitieux ainsi qu'innovant surtout à l'échelle d'un département. A partir d'aujourd'hui, le Lot peut servir d'exemple pour d'autres territoires, nous pensons notamment à la Région Midi-Pyrénées (qui n'a pour l'instant pas engagé une telle réflexion). De plus, ce département peut être une destination touristique à part entière et c'est un acteur clé dans le tourisme d'aujourd'hui et de demain.

Le travail de renouvellement du Livre Blanc se base sur une approche prospective. Celle-ci consiste à mettre en perspective de nombreux éléments qui vont permettre aux acteurs du territoire d'anticiper et de réfléchir aux enjeux de demain. C'est un vrai travail de prise de conscience qui a été initié par et pour les professionnels. De nombreux thèmes de discussion ont donc été abordés tels que les mutations de clientèles, sociodémographiques, d'organisation territoriale etc. Le stage a permis de compléter le panel d'interlocuteurs présents dans les divers groupes de travail formés. De nombreux entretiens ont été réalisés sur le terrain aussi bien avec des prestataires qu'avec des élus ou encore des professionnels d'autres secteurs d'activités. Cette démarche, de la façon dont elle a été menée, permet d'avoir une vision la plus large et la plus transversale possible.

Une fois les phases de discussions réalisées (en groupe ou grâce à des entretiens), il a été primordial de consacrer du temps à l'analyse des dires des acteurs. Par la suite, un grand travail de synthèse a été réalisé en concertation là-encore avec l'animateur des groupes de travail, M Mazuel, et le directeur de Lot Tourisme, M Lagache.

Il est ressorti de ce travail de concertation de grands enjeux sur lesquels le Lot devra s'appuyer à l'avenir pour développer le tourisme, et plus largement, l'attractivité du territoire. Néanmoins, l'une des difficultés a été, lors de ce travail, de lier certaines ambitions à la réalité des moyens humains et financiers des structures.

Ainsi de nouvelles dynamiques vont être mises en marche. La marque territoriale Esprit Lot Partagé® sera l'élément fort et même porteur de cette dynamique. Elle devra porter les valeurs du Lot et répondre aux enjeux décryptés et mis en avant grâce à la démarche prospective et participative menée.

L'essentiel reste à faire. En effet, il y a encore beaucoup de travail à réaliser sur les éléments fondamentaux du Lot (le patrimoine naturel, le patrimoine bâti et la gastronomie). Puis, il y a des réflexions à mener sur des domaines qui ne sont pas clairs encore aujourd'hui. Notamment, nous pouvons évoquer le volet « commercialisation » du tourisme sur lequel peu d'éléments de réponse ont été apportés jusqu'ici. Tout ce système est actuellement au cœur de grands bouleversements (système par filière, commercialisation en direct via internet etc.). Et justement dans le cadre de la marque territoriale, Lot Tourisme aura entre autre, l'occasion de répondre à cet enjeu de savoir qui fait quoi pour la commercialisation des produits touristiques.

Bibliographie

C. Barry, “La consommation collaborative: une révolution par le partage?” *Réseau de Veille en Tourisme*, 17 Juin 2013. [En ligne]. Disponible sur : <http://veilletourisme.ca/2013/06/17/la-consommation-collaborative-une-revolution-par-le-partage/>. [Consulté le 10 juillet 2013].

C. Barry, “Pour des villes plus vertes et plus humaines” *Réseau de Veille en Tourisme*, 1^{er} juin 2013. [En ligne]. Disponible sur : <http://veilletourisme.ca/2013/06/01/pour-des-villes-plus-vertes-et-plus-humaines/>. [Consulté le 21 août 2013].

C. Bourbeillon, “Bon plan. Loger chez l’habitant avec Airbnb” *Voyages & Voyageurs*, 1^{er} Février 2012. [En ligne]. Disponible sur : <http://voyages.blogs.ouest-france.fr/archive/2012/02/01/airbnb-hebergement-internet-habitant.html>. [Consulté le 21 août 2013].

C. Bourbeillon, “Google Art Project. Musées et châteaux à visiter d’un clic” *Voyages & Voyageurs*, 3 Avril 2013. [En ligne]. Disponible sur : <http://voyages.blogs.ouest-france.fr/archive/2012/04/03/google-art-project-musees-france-monde.html>. [Consulté le 6 mai 2013].

C. Bourbeillon, “Le besoin de voyager, plus fort que la crise” *Voyages & Voyageurs*, 26 décembre 2012. [En ligne]. Disponible sur : <http://voyages.blogs.ouest-france.fr/archive/2012/12/26/besoin-voyager-plus-fort-crise.html>. [Consulté le 14 juin 2013].

C. Bourbeillon, “Repérés sur le web : 10 sites, blogs et applis pour mieux voyager” *Voyages & Voyageurs*, 13 février 2013. [En ligne]. Disponible sur : <http://voyages.blogs.ouest-france.fr/archive/2013/02/13/reperes-web-10-sites-pour-mieux-voyager.html>. [Consulté le 13 mai 2013].

V. Brizon, “Quel échelon territorial pour quelles marques de destination? Vers de nouvelles intelligences territoriales?” *Espace Tourisme et Loisirs* no. 303, pp. 8–12, 2012.

CCI de Montauban et du Tarn-et-Garonne, “CCI Tourisme”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.tourisme-tarn-et-garonne.com/>. [Consulté le 6 juin 2013].

C. Cerveau, “La marque Pays Basque, une marque collective pour des enjeux (pas que) touristiques” *Espace Tourisme et Loisirs* no. 303, pp. 39–42, 2012.

Comité Départemental du Tourisme du Gers, “Tourisme du Gers : site officiel du tourisme du Gers - Sud-ouest Gers Comité départemental du tourisme et des loisirs du Gers”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.tourisme-gers.com/>. [Consulté le 6 juin 2013].

Comité Départemental du Tourisme du Gers, “Écotourisme et éco-responsabilité dans le Gers - Terra Gers”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.vrai.tourisme-gers.com/>. [Consulté le 6 juin 2013].

Comité Départemental du Tourisme du Tarn, “Préparez et réservez vos vacances dans le Tarn | Tourisme Tarn, Sud-Ouest en Midi-Pyrénées”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.tourisme-tarn.com/fr>. [Consulté le 6 juin 2013].

Comité Départemental du Tourisme du Tarn-et-Garonne, “Site officiel du Tourisme en Tarn-et-Garonne”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.tourisme82.com/>. [Consulté le 6 juin 2013].

Comité Départemental du Tourisme de Lot-et-Garonne, “Réservation et tourisme en Lot et Garonne : location semaine et week-ends, art de vivre, séjours découverte, vacances et saveurs”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.tourisme-lotetgaronne.com>. [Consulté le 7 juin 2013].

Comité Départemental du Tourisme de la Dordogne, “Dordogne Périgord Tourisme”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.dordogne-perigord-tourisme.fr/>. [Consulté le 7 juin 2013].

Comité Départemental du Tourisme de l’Aveyron, “Bienvenue sur le site officiel du Comité Départemental Tourisme de l’Aveyron, Présentation des villages, monuments, sports, loisirs, hébergements, séjours, fêtes, et manifestations, territoire”. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.tourisme-aveyron.com/>. [Consulté le 7 juin 2013].

Conseil de Développement du Pays Basque, “Avis adopté par le conseil de direction du 10 juin 2010. Opportunité et faisabilité d’une marque territoriale Pays Basque.” lurralde.net, 2010.

M. Damgé, “Acheter sur Internet, payer plus tard : l’idée venue du froid” *Le Monde.fr*, 12 Mars 2013. [En ligne]. Disponible sur : http://www.lemonde.fr/economie/article/2013/03/12/acheter-sur-internet-payer-plus-tard-l-idee-venue-du-froid_1846232_3234.html. [Consulté le 6 mai 2013].

DATAR, “Territoires en mouvement,” *DATAR*, no. 9, p. 20, 2012.

Direction Générale de la Compétitivité, de l’Industrie et des Services. “Le 4 Pages N°27”. 8 juillet 2013. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.dgcis.gouv.fr/etudes-et-statistiques/tourisme-des-francais-2012-autant-voyages-mais-plus-courts>. [Consulté le 10 juillet 2013].

M. Dodds and D. Le Goff, “La destination Bretagne ne manque pas de fans” *Espace Tourisme et Loisirs* no. 304, pp. 14–19, 2012.

L. Dublanquet, “Les médias sociaux, nouvel eldorado du marketing des marques” *Espace Tourisme et Loisirs* no. 304, pp. 24–27, 2012.

V. Filloz and V. Colomb, “De l’étiquette à la marque: la labellisation comme unificateur des projets territoriaux?” *Développement durable et territoires. Économie, géographie, politique, droit, sociologie*, vol. 2, no. 2, 2011.

V. Gollain, “Marque territoriale d’une ville : quelques repères” *OverBlog*, 13 décembre 2012. [En ligne]. Disponible sur : <http://www.marketing-territorial.org/article-marque-territoriale-de-ville-quelques-reperes-113403976.html>. [Consulté le 3 avril 2013].

J.-N. Kapferer, “Réinventer la marque?” *Revue française de gestion*, vol. 29, no. 145, pp. 119–130, Août 2003.

L. Laurent and S. Pioud, “Une nouvelle marque touristique pour le Nord Pas-de-Calais” *Les cahiers du tourisme* no. 11, pp. 16–17, 2013.

B. Meyronin, *Marketing territorial: enjeux et pratiques*. Paris: Vuibert, 2012. 225p.

M.-U. Proulx and D. Tremblay, “Marketing territorial et positionnement mondial” *Géographie, économie, société*, vol. 8, no. 2, pp. 239–256, Juin 2006.

S. Rebillard, “Marque de destination et identité territoriale. Des destins liés.” *Espace Tourisme et Loisirs* no. 303, pp. 13–14, 2012.

N. Richaud, “Smartphones et tablettes condamnent, à terme, la consommation linéaire” *Le Monde.fr*, 25 février 2013. [En ligne]. Disponible sur : http://www.lemonde.fr/economie/article/2013/02/25/smartphones-et-tablettes-condamnent-a-terme-la-consommation-lineaire_1838607_3234.html . [Consulté le 13 mai 2013].

N. Sosnowiez and F. Crouzet, “Une stratégie de marque, des médias sociaux” *Espace Tourisme et Loisirs* no. 304, p. 28, 2012.

Annexes

Table des Annexes

ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME DE LOT TOURISME	I
ANNEXE 2 : LISTE DES PARTICIPANTS AU GROUPE DE PARTAGE PROSPECTIVE ENTIER	II
ANNEXE 3 : LISTE DES MEMBRES DU GROUPE D'APPUI AU PROJET.....	III
ANNEXE 4 : NOTE PREPARATOIRE A LA RENCONTRE AVEC LE CONSEIL REGIONAL DE MIDI-PYRENEES ET LE COMITE REGIONAL DU TOURISME DE MIDI-PYRENEES	IV
ANNEXE 5 : LISTE DES PERSONNES RENCONTREES EN ENTRETIEN	VII
ANNEXE 6 : GUIDE D'ENTRETIEN REALISE POUR LE GROUPE « PRESTATAIRES »	X
ANNEXE 7 : GUIDE D'ENTRETIEN REALISE POUR LE GROUPE « INSTITUTIONS »	XII
ANNEXE 8 : GUIDE D'ENTRETIEN REALISE POUR LE GROUPE « AGRICULTURE »	XIII
ANNEXE 9 : TABLEAU RECAPITULATIF DE LA REFLEXION DE LOT TOURISME A PARTIR D'ELEMENTS PROSPECTIFS	XIV
ANNEXE 10 : TABLEAU RETRACANT LA STRATEGIE DU LOT EN FONCTION DE SON POSITIONNEMENT SUR LES ELEMENTS DE PROSPECTIVE.....	XVIII
ANNEXE 11 : L'ARCHITECTURE DU NOUVEAU LIVRE BLANC 2013-2018	XXII

Annexe 1 : Organigramme de Lot Tourisme



Pôle Direction



Pierre Lagache - Directeur
05 65 35 81 93 - pierre.lagache@tourisme-lot.com

Pôle support



Nicole Parazines - Gestion administrative et financière
05 65 35 81 92 - nicole.parazines@tourisme-lot.com

Démarche qualité ISO 9001 : responsable Cathy Seguy

Pôle Observation et Développement du Territoire



Claudie Ramière - Responsable du Pôle Observation et Développement du Territoire
05 65 35 81 96 - claudie.ramiere@tourisme-lot.com



Erwan Leconte - Chargé de la qualification de l'offre/Chef de projet «Esprit Lot»
05 65 35 81 98 - erwan.leconte@tourisme-lot.com

Service Activités de pleine nature



Marie-Cécile Kuylle - Chargée de mission tourisme/coordnatrice de service
05 65 35 80 85 - mckuylle@tourisme-lot.com



Pierre Jérôme Atger - Agent de Service randonnée
06 76 15 63 37 - pj.atger@tourisme-lot.com



Marie-Annick Cambe - Assistante technique et animatrice randonnée
05 65 35 80 82 - ma.cambe@tourisme-lot.com

Pôle Supports de Communication



Martine Bouchet - Responsable du Pôle Supports de Communication
05 65 35 81 94 - martine.bouchet@tourisme-lot.com



Christiane Roques - Assistante de promotion
05 65 35 81 91 - christiane.roques@tourisme-lot.com



Aude Leconte - Assistante de promotion
05 65 35 80 81 - aude.leconte@tourisme-lot.com



Pascal Delgal - Chargé de diffusion
05 65 35 80 83 / 06 30 66 21 02 - pascal.delgal@tourisme-lot.com

Pôle Développement Séjours et Relation Clients



Annette Lacoste - Responsable du Pôle Développement Séjours et Relations Clients
05 65 35 80 84 - annette.lacoste@tourisme-lot.com



Nathalie Juilla - Conseillère en séjour
05 65 35 07 09 - nathalie.juilla@tourisme-lot.com



Anna Crépin - Chargée de développement oenotourisme
05 65 35 80 86 - anna.crepin@tourisme-lot.com

Service Clévacances



Michèle Gardes - Animatrice Clévacances
05 65 53 01 02 - michèle.gardes@clevacances-lot.com



Jocelyne Lamothe - Assistante qualification de l'offre / Clévacances
05 65 35 81 97 - jocelyne.lamothe@tourisme-lot.com

Pôle TIC et Conseil Prestataires



Cathy Seguy - Responsable du Pôle TIC et Conseil Prestataires
05 65 35 81 95 - cathy.seguy@tourisme-lot.com



Cyril Novello - Chef de projet NTIC
05 65 35 81 90 - cyril.novello@tourisme-lot.com



Marie-Paule Béquignon - Assistante système d'information touristique
05 65 35 80 79 - mp.bequignon@tourisme-lot.com

Union départementale des Offices du tourisme du Lot



Frédérique Madre - Animatrice Union départementale des Offices du tourisme du Lot
05 65 53 23 60 - udotsi@tourisme-lot.com

Annexe 2 : Liste des participants au groupe de Partage Prospective Entier

- Mr Mathieu Larribe, Directeur du CAUE
- Mme Nadine Darson, Directrice OT du Pays de Figeac
- Mr Patrick Clément, Directeur développement Gouffre de Padirac
- Mme Evelyne Marcenac, Hôtesse/Restauratrice
- Mr Bruno Giard, Gîtes, Chambres d'hôtes
- Mr Pierre Circal, Gestionnaire activités de pleine nature et hôtellerie de plein air.
- Mr Michel Laverdet, Agriculteur, Responsable de la commission économique du PNR
- Mme Nathalie Couture, Vigneronne (Château Eugénie)
- Mme Marie Virgo, Festival Gindou Cinéma
- Mr François Moinet, Journaliste
- Mr Philippe Andlauer, Directeur Parc Naturel Régional des Causses du Quercy
- Mme Pauline Valla, Chargée de mission culture/tourisme Pays Bourian
- Mr Simon, Adjoint au Maire de Cahors
- Mr Destic, Maire de Saint Céré, Conseiller Général
- Mr Alain Affraix, Chef du Service Tourisme du Conseil Général du Lot
- Mr Pierre Lagache, Directeur ADT

Annexe 3 : Liste des membres du Groupe d'Appui au Projet

Membre du Conseil d'Administration de l'ADT

Monsieur le Président du Conseil Général du Lot, Monsieur Gérard MIQUEL
Monsieur le Vice-Président du Conseil Général du Lot, Chargé du Tourisme, Monsieur Gérard GARY

Les 6 Conseillers Généraux désignés par le Conseil Général à chaque renouvellement :

- Monsieur Serge MUNTE, Conseiller Général Cahors Nord Ouest
- Monsieur Jean-Claude BESSOU, Conseiller Général de Castelnau-Montratier
- Monsieur Gérard AMIGUES, Conseiller Général de Limogne
- Monsieur Maxime VERDIER, Conseiller Général de Gramat
- Monsieur Serge BLADINIÈRES, Conseiller Général de Puy-L'Evêque
- Monsieur Michel ROUMÉGOUX, Conseiller Général de Saint-Géry

2 maires parmi ceux désignés par l'Association des Elus du Lot :

Monsieur Pascal JALLET, Maire de Rocamadour
Monsieur Jean-Marie VAYSSOUZE, Maire de Cahors

7 membres élus parmi les membres de l'Assemblée Générale ou leurs délégués :

Monsieur CHARDARD, Président de la CCI du Lot ou son représentant,
Monsieur RE COURT, Président Commission Tourisme
Monsieur PIPEREAU, Président du relais départemental « Gîtes de France »
Monsieur MONCOUTIE, Président de l'Association Lotoise des Gérants de
Terrains de Campings
Monsieur ALAYRAC, Président Comité de Promotion des Produits Agricoles
du Lot
Mme Roseline MENDAILLES, Présidente de la Confédération des
Professionnels de l'Hôtellerie
Madame BONNET, Présidente de l'Union Départementale des Offices de
Tourisme – Syndicats d'Initiative
Madame MARLAS, Présidente du Parc Naturel Régional des Causses du
Quercy

et Hors Conseil d'Administration de l'ADT

Mr Guillemot, Services du Conseil Régional

Mr Knibiehly, Directeur CRT et Mr Guerin, Président du CRT

Présidents des Pays du Lot (Vallée Dordogne, Pays Bourian, Pays de Figeac, Pays de Cahors Sud du Lot)

Mr Luis, DGS CG 46 et Mr Verbecke, CG 46

PROSPECTIVE 2030 LOT TOURISME

ADDT LOT / ADEFPAT

Note préparatoire à la réunion

Conseil Régional Midi-Pyrénées

Comité Régional du Tourisme Midi-Pyrénées

Toulouse, 3 juillet 2013

1. Préambule : les travaux en cours

A l'occasion d'un **nouveau livre blanc du tourisme 2014-2018**, l'agence départementale du tourisme du Lot a souhaité mettre en œuvre en collaboration avec l'ADEFPAT un accompagnement en formation développement **intégrant une dimension prospective à l'horizon 2030**.

Elle le fait avec les acteurs du tourisme du département (prestataires, institutionnels, autres secteurs de la vie socio-économique...), elle le fait également avec le souci d'une **adéquation avec les politiques régionales** du tourisme et de secteurs connexes (infrastructures de transport, agriculture, formation...).

Cette dernière préoccupation explique la sollicitation pour une matinée d'échange entre les responsables régionaux du tourisme, ceux du département du Lot en charge de l'étude et l'accompagnateur de la démarche.

Comme tout territoire à fort potentiel touristique, le département du Lot peut avoir intérêt à conduire un groupe de réflexion sur la prospective. Il s'agit de **donner de la matière et de l'ambition par l'implication en amont des acteurs**, leur prise de conscience des mutations structurelles à venir, globales et régionales, afin de **mieux préparer demain**, d'être juste dans les analyses, **innovant et créatif au moment de la redéfinition du changement**.

Il est donc proposé **une action participative**, la seule qui vaille dans ce type de recherche de stratégie prospective. La démarche mobilise régulièrement (une fois tous les deux mois environ) un groupe d'une quinzaine de personnes non exclusivement du domaine touristique, sur une année. Les

séances permettent d'envisager, **à partir des spécificités, de l'identité et des axes stratégiques** (idée de continuum) du tourisme lotois, **les possibles évolutions, les objectifs à terme, les scénarii anticipatifs** qui permettront de **mieux cerner les mutations en cours et trouver les réponses individuelles et collectives**, si possible **transversales et durables** qui conviendront le mieux à la politique touristique du Lot.

Des apports sont faits sur la prospective en tourisme vert mais également sur les éléments de contexte général (démographie locale et mondiale, mutations sociologiques, gouvernance, climat...) à horizon 2030 et aident à construire les outils de partage du groupe selon sa sensibilité, son intérêt, son besoin, sa créativité (adaptabilité des outils et démarche partagée).

2. D'autres travaux en parallèle

En parallèle du groupe « Partage » plusieurs actions complètent la démarche :

- Un stage d'élève-ingénieur visant à rencontrer un grand nombre d'acteurs du tourisme et d'autres secteurs. Ce travail permettra d'élaborer en concertation avec les différents groupes de travail les axes et actions supports du futur livre blanc.
- Un comité restreint chargé de donner les grandes orientations des travaux, de conseiller et de faire de premières validations
- Un groupe territorial composé des Pays, PNR et Offices de tourisme permettant de partager les résultats et de les confronter à leur propre analyse
- Un groupe consulaire constitué avec les mêmes objectifs (Agriculture plus particulièrement)
- Un groupe d'appui au projet qui mobilise des personnes ressources et garantit l'inscription territoriale

3. Questionnements adressés aux responsables régionaux

Au regard des documents et supports qui seront présentés le 3 juillet, synthétisant quelques aspects de l'avancée des travaux, **les grands questionnements** mis en débat lors de la rencontre du 3 juillet peuvent être rassemblés en **5 grands thèmes** :

1. Un questionnaire sur **le besoin de prospective** en tourisme :
 - a. La région a-t-elle conduit ou conduira-t-elle un travail du même type ?
 - b. Au regard de quelques grands enjeux, quels sont les premiers apports du travail en cours et qu'en pense l'interlocuteur régional ?
-

2. Un questionnaire spécifique sur **le positionnement touristique de la région et du (des) départements**. Aujourd'hui et demain... Questionnement sur l'évolution de la politique Grands Sites. Questionnement sur les enjeux nouveaux du positionnement départemental lotois.
-

3. Un questionnement lié aux **politiques régionales ayant un impact sur l'activité touristique** en particulier :
 - a. Dans le domaine de l'aide aux prestataires (notamment pour les hébergements, à ce jour quels résultats obtenus ?), aux sites et aux activités touristiques proprement dit
 - b. Dans le domaine du transport, de l'énergie, du développement durable, des nouveaux moyens de communication
 - c. Dans le domaine de la formation professionnelle
 - d. Dans le domaine de l'agriculture et des produits alimentaires de terroir
 - e. Dans le domaine de l'action culturelle et patrimoniale

Il serait intéressant aussi de se pencher sur l'état d'avancement des négociations et d'élaboration des prochains programmes financiers notamment européens et leurs impacts sur les politiques régionales citées précédemment.

4. Un questionnement sur **la gouvernance touristique** au regard des intentions connues dans le cadre du projet de loi de modernisation de l'action de l'Etat :
 - a. Quelle analyse de la collaboration actuelle (points forts/points faibles) avec le département du Lot ?
 - b. Quel rôle pour chacun ?
 - c. Quel impact sur les niveaux d'interface (Pays, Parc, Communautés de communes et les Offices de tourisme) ?
-

5. Un questionnement sur **les marques territoriales** pouvant émerger des démarches de positionnement et de recherche de transversalité. Comment garder cohérence et pertinence entre les différents niveaux d'action à travers cet outil du marketing territorial ?

Annexe 5 : Liste des personnes rencontrées en entretien

Groupe « Prestataires » :

Nom de la structure	Contact
Association Départementale de Tourisme Rural du Lot	M Pipereau
Camping Les Pins	M et Mme Martinez
Chambre d'hôte, gîte d'étape : Ecoasis	M et Mme Saily
Gîte Accueil Qualité Pêche et Esprit Lot	M et Mme Vours
Village Vacances de Leyme : « Le P'tit Bois »	Directeur et une employée
EARL Les bergers du Causse	M et Mme Pradines
Moulin à huile de noix	M et Mme Castagné
Vignoble	Emmanuelle Garallon
Kalapca	Didier Lacroix
Ferme Equestre de La Fontaine	Geneviève Crassat
Centre école de parachutisme Cahors Lalbenque	Gilles Esgrime
Château de Cénevières	Patrick de Braquilanges
Musée Champollion Les écritures du monde	Benjamin Findinier et Laurence Marchand
Grottes de Lacave	Thierry Contensou
Musée de l'Automate	Mme Bertaina
Festival de Saint-Céré et Festival de Figeac	M Desbordes
Festival Ecaussystème	M Chastané
Agence Fitour Réceptif	Maryline Bourrel

Groupe « Institutions » :

Nom Structure	Contact(s)
Communauté de Communes de Sousceyrac	M Laborie
Communauté de Communes Vallée du Lot et du Vignoble, chargé de tourisme	M Simon
Communauté de Communes Castelnau-Montratier	M Bouchet
Commune Meyronne, Communauté de Communes du Pays de Souillac, Syndicat Mixte de la Vallée de la Dordogne	M Liébus
Conseil de Développement du Pays de Figeac	M Couderc (ancien président)
Cahors et Grand Cahors	M Vayssouze
Communauté de communes du Haut Ségala	M Mage et Mme Lavergne
Pays d'art et d'histoire de la Dordogne Iotoise	Mme Pêcheur
Union des Métiers et des Industries de l'Hôtellerie	M Bourg
Union Départementale des Offices de Tourisme-Syndicats d'Initiatives	Mme Bonnet
Lot Tourisme	M Munté
CG Lot, Vice-Président chargé des travaux public	M Bladinières
Association des Commerçants de Figeac : Figeac cœur de vie	M Landrein
Chambre des métiers et de l'artisanat du Lot	M Labruyere

Groupe « Agriculture » :

Nom Structure	Contact
Accueil Paysan (Midi-Pyrénées)	M Bartheye, Mme Gault et M Aillet
Marché des Producteurs de Pays	M Cluzet
CG Lot, Vice-Président chargé de l'Agriculture	M Bessou
Syndicat AOC Rocamadour	Mme Gaudru
Association de producteurs : les safraniers du Quercy	M Herin
Coopérative : Les fermes de Figeac	M Olivier
Sites du goût de Lalbenque	Mme Vigouroux
CG Lot, Président commission développement économique et désenclavement	M Delrieu
DDT, Economie de l'exploitation agricole et développement rural	M Vergnes
PNR Causses du Quercy, Chargé Environnement et gestion de l'espace	M Conteau
Comité de Promotion des Produits	M Alayrac
FDSEA	M Mons
Confédération Paysanne	M La Caze
Restauration	M Marre
CA, chargée de mission circuits courts et bienvenue à la ferme	Mme Melet
Agriculteur, la ferme Quercy Bio et Vice-président de la Chambre d'agriculture du Lot	M Bonnaud
Agriculteur Ferme auberge de Larcher	M Coldefy

Annexe 6 : Guide d'entretien réalisé pour le groupe « Prestataires »

Représentations et caractérisations du tourisme

1. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots ou groupe de mots qui correspondent à **la représentation** que le **touriste** se fait de la destination Lot.
2. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots qui correspondent selon **vous** à **un site phare** du Lot.
3. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots qui symboliseraient **l'activité touristique** dans le Lot.
4. Vous-même, pratiquez-vous le tourisme dans le département ?
Si oui, quelles sont vos pratiques (sites, formes, envies)?

Territoire(s) de référence vis-à-vis du tourisme

5. Quelle est votre territoire de référence ? (bassin, institutions...)
 6. De qui êtes-vous le plus proche ?
 7. Pourquoi ?
- Si pas évoqué : et le département ?

Les mutations clients

8. Quelle est l'évolution de votre clientèle ? (comportements et attentes en particuliers)
9. Quelles sont les grandes tendances ? (ex : groupes d'amis, familles recomposées, recherche du bon rapport qualité/prix, sensibilité au durable?)
10. Quelles sont les types d'activités souhaitées ?
11. Quelles sont les nouvelles pratiques ?

→ Comment vous adaptez-vous ?

12. Y-a-t-il une prise en compte des changements de clientèles (culturels (ex : enfants), vieillissement des clients, clients étrangers (BRICs), affinitaires (tribus, gays, clubs...), nouvelles pratiques (sportives, ludiques et culturelles)?

→ Quel est le dialogue avec le client à chaque étape ?

❖ En amont :

13. Comment les clients vont chercher l'information avant de partir en vacances ?
14. Comment s'effectue la commercialisation ? (combien d'intermédiaires ? lesquels ? etc.)
15. Quelle est la place d'internet (réservations en ligne, réseaux sociaux, sites d'avis...) à cette étape ?

❖ Sur place :

16. Que demandent les touristes ?
17. Que recherchent-ils ?

❖ Après :

18. Est-ce qu'il y a un retour sur expérience ?
Si oui, comment se fait-il ?
19. Quelle est la place d'internet (blogs, avis, gestion des avis, fidélisation...) à cette étape ?
20. Y-a-t-il des échanges dans des réseaux (ex : Esprit Lot Partagé) ?
21. Est-ce que le contact est maintenu ?

Si oui, de quelle(s) manière(s) ?

Evolution de l'offre touristique

22. Comment voyez-vous l'évolution de l'offre dans les prochaines années dans les domaines suivants ? (dans le sens évolution souhaitable)

- Hébergement
- Restauration
- Activités de loisirs et de découverte
- Animation/événementiel
- Eco-tourisme
- Nouvelles technologies
- Intersectorialité
- Agriculture et produits du terroir
- Mobilité (en particuliers souple)
- Formes d'information et commercialisation: googlisation, proximité

→ Propositions d'actions ou suggestions pour chaque domaine

- 23. Est-ce que les solutions doivent venir du public, du privé, d'une action combinée ?
- 24. Quels sont leurs rôles respectifs selon vous ?
- 25. Est-ce vous vous intéressez à la prospective?
- 26. Qu'est-ce que c'est pour vous?
- 27. En ressentez-vous le besoin ?

Vision du réseau des acteurs du tourisme

- 28. Êtes-vous membre et/ou impliqué dans un réseau de prestataires touristiques ?
- 29. Quelle en est la valeur ajoutée?
- 30. Quelles seront pour vous les collaborations à venir ?
- 31. Quelle est votre perception de la démarche « Esprit Lot Partagé » ?
- 32. Demain quel doit être pour vous le positionnement du Lot ? Quels éléments doivent être mis en avant ?
- 33. Y-a-t-il des changements à effectuer via des éléments innovants (ex : architecture contemporaine, cible des jeunes...)?

Vision de la politique touristique

- 34. Quelle est votre vision de la stratégie touristique locale (commune, com-com...) actuelle ? Ses points forts et ses points faibles (politique d'offre, de promotion...)
- 35. Quelle est votre vision de la stratégie touristique départementale actuelle ? Ses points forts et ses points faibles (politique d'offre, de promotion...)
- 36. Quelle est votre vision de la stratégie touristique régionale actuelle ? Ses points forts et ses points faibles (politique d'offre, de promotion...)

Et l'avenir ?

- 37. Avez-vous des projets ?
- 38. Pensez-vous que votre activité sera reprise ? et par qui ?
- 39. Comment voyez-vous votre activité personnelle dans 20 ans ?
- 40. Comment voyez-vous le tourisme Lotois dans 20 ans et quelle serait sa place par rapport au développement économique ?

41. Quelles autres suggestions auriez-vous envie de faire pour l'amélioration du tourisme lotois ?

Annexe 7 : Guide d'entretien réalisé pour le groupe « Institutions »

Votre structure

1. Quel est le but de votre structure ? (général)
2. Quelles sont vos principaux axes stratégiques ? (général)
3. Quels sont vos moyens et compétences ? (général)
4. Quels sont les projets ? (général)
5. Quelles actions menez-vous pour augmenter l'attractivité touristique du territoire ?

Vision du tourisme

6. Quelle est votre vision du tourisme aujourd'hui ? (échelle internationale, nationale et Lot).
7. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots ou groupe de mots qui correspondent à **la représentation** que le **touriste** se fait de la destination Lot.
8. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots qui correspondent selon **vous** à **un site phare** du Lot.
9. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots qui symboliseraient **l'activité touristique** dans le Lot
10. Quelle est votre vision de la stratégie touristique départementale actuelle ? Ses points forts et ses points faibles. (politique d'offre, politique de promotion)
11. Quelle est votre vision de la stratégie touristique régionale actuelle ? Ses points forts et ses points faibles. (politique d'offre, politique de promotion)
12. Que pensez-vous du positionnement image du Lot aujourd'hui ? Quelles sont ses forces et ses faiblesses ?
13. Pensez-vous que votre action s'inscrit en phase ou pas avec ces stratégies. Précisez vos points de satisfaction et d'insatisfaction
14. Quelle est votre vision de la transversalité/de l'intersectorialité ? Lien tourisme/agricole/artisanat/industrie...
15. Pensez-vous que le tourisme Lotois est conciliable avec le besoin des habitants ? Quelle sont, sur ce point, les pistes souhaitables d'action ou de vigilance ?
16. Quelles sont les priorités d'investissement (public/privé-matériel/immatériel) souhaitables ?
17. Existe-t-il une concurrence (proche ou lointaine) avec d'autres territoires ?

Qui fait quoi ?

18. Connaissez-vous les périmètres d'action et les compétences des différentes structures? Du local au régional, savez-vous comment cela fonctionne ?
19. Cette organisation vous semble-t-elle adaptée aux enjeux d'aujourd'hui ? De demain? Précisez.
20. Quelle est votre perception du partenariat public/privé ?
21. Quel est le rôle des réseaux dans ce jeu d'acteurs ?
22. Comment l'échelon local peut se rattacher au global (actuellement et demain) ?

Et demain ?

23. Quelles sont les investissements à mettre en place dans l'avenir ?
24. Comment voyez-le tourisme Lotois dans 20 ans ?
Comment va évoluer la demande et l'offre (hébergement, technologie, transports...) ?
25. Quels seront selon vous les points clés pour apprécier la réussite de ce tourisme ?

Annexe 8 : Guide d'entretien réalisé pour le groupe « Agriculture »

Vision du tourisme

1. Quelle est votre vision du tourisme aujourd'hui ? (local, national, international ...)
2. Est-ce que pour vous l'agriculture peut être liée au tourisme ? De quelles façons ?
3. Avez-vous des exemples de ce type d'action ? Et qu'en pensez-vous ?
4. D'après vous, quels sont les besoins et demandes des clients ?

Contexte local

5. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots ou groupe de mots qui correspondent à **la représentation** que le **touriste** se fait de la destination Lot.
6. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots qui correspondent selon **vous** à **un site phare** du Lot.
7. Donnez (par ordre d'importance de 1 à 3) trois mots qui symboliseraient **l'activité touristique** dans le Lot.
8. Pensez-vous que le lien tourisme/agriculture est suffisamment développé dans le Lot ? Précisez
9. Quelle est la communication mise en place autour des emblèmes départementaux en matière de production et leurs impacts d'image (quel leaders? quel événementiel?)
10. Quels sont pour vous les freins et les opportunités pour le développement de ce lien ?
11. Quelles actions pourraient être menées pour développer l'agritourisme Lotois et qui doit les mener ?
12. Y a-t-il des types de productions agricoles ou des territoires agricoles qui vous semblent plus adaptés que d'autres ?

La place du tourisme dans une exploitation agricole

13. Quel place peut tenir le tourisme au sein d'une exploitation agricole ? (au regard de la PAC (diversification des exploitations via le tourisme, plus grande recherche des produits respectueux de l'environnement))
14. Quelles sont d'après vous les valorisations possibles ? Si pas évoqué, et les circuits courts ?
15. Par quel(s) organisme(s) cela doit passer ? Quel(s) réseau(x) ?
16. Est-ce que pour vous une activité touristique liée au secteur agricole est forcément liée à une production Bio ?

Et vous ?

17. Seriez-vous prêt à participer à un projet agritouristique ou à le soutenir ?
18. Auriez-vous besoin d'un accompagnement et si oui sur quels points ? (hiérarchiser les priorités)

Et demain ?

19. Comment voyez-vous le devenir du tourisme dans le département ?
20. Est-ce que le domaine agricole aura un rôle à jouer ?

Annexe 9 : Tableau récapitulatif de la réflexion de Lot Tourisme à partir d'éléments prospectifs

Tendances de fond	Scénarii possibles	Positionnement privilégié par le Lot
Changement climatique	<p><u>Scénario 1</u> : Il n'y a pas une flagrante évolution des conditions climatiques. Cela n'a donc pas d'impact sur la politique touristique du Lot.</p>	Scénario 2
	<p><u>Scénario 2</u> : Evolution climatique modérée conduisant à un réchauffement général avec des périodes estivales plus chaudes et plus sèches.</p>	
	<p><u>Scénario 3</u> : La météo devient incompatible avec la venue de touristes en dehors des vallées. On observe donc une concentration de la population et des visiteurs sur la vallée de la Dordogne et la vallée du Lot. Le tourisme estival est menacé en dehors de ces zones.</p>	
Mutations des modes de transports	<p><u>Scénario 1</u> : Baisse des déplacements en voiture du fait du coût associé à ce mode de transport. Les touristes privilégient les destinations desservies par voies ferroviaires et aériennes.</p>	Scénario 3
	<p><u>Scénario 2</u> : La prise de relais du transport "voiture" est assurée par des transports collectifs. Néanmoins, cela reste très sélectif et limité aux grands axes de communication et aux grandes villes. Les milieux ruraux sont donc pénalisés.</p>	
	<p><u>Scénario 3</u> : Il y a une évolution du modèle énergétique lié à la voiture. Cela permet de maintenir ce mode de transport qui reste commun. Cela sera tout de même moins prédominant, avec l'émergence d'une demande de la part de la clientèle urbaine sur des transports alternatifs (voie verte, transport collectif, mobilité douce...)</p>	

Evolution et omniprésence des technologies	<u>Scénario 1</u> : L'utilisation des nouvelles technologies est omniprésente et les touristes deviennent hyper connectés dans leurs modes de consommation touristique.	Scénario 3
	<u>Scénario 2</u> : Les vacances deviennent un temps de déconnexion et de rupture. L'enclavement numérique n'est donc pas réhibitoire pour le développement touristique du Lot.	
	<u>Scénario 3</u> : Possibilité d'utiliser la technologie ou non selon l'envie du visiteur. L'enclavement numérique devient donc un obstacle majeur du développement touristique lotois.	
Organisation complexe des acteurs et mutations de leurs rôles	<u>Scénario 1</u> : Une organisation sectorielle reste prédominante, avec un relatif cloisonnement entre les territoires et les filières d'activités.	Scénario 3
	<u>Scénario 2</u> : Des partenariats opportunistes sont mis en place selon le contexte d'intervention et les moyens de chaque structure.	
	<u>Scénario 3</u> : Emergence d'un nouveau modèle d'organisation territoriale multisectorielle, favorisant les organisations de type "cluster" et l'affirmation (ainsi que la mise en œuvre) d'un marketing territorial.	
Evolution de la fréquentation touristique "L'expansion du tourisme international va se poursuivre pendant la période 2010-2030 [...] avec une croissance moyenne de 3,3% par an du	<u>Scénario 1</u> : Le Lot ne capte pas du tout ce type de clientèles internationales. Ces dernières restent concentrées sur de grands bassins touristiques (littoral Atlantique, PACA, Paris etc.)	Scénario 2
	<u>Scénario 2</u> : Le département du Lot arrive à capter un peu ce type de clientèles. Cela pousse à mettre en place une diversification de l'offre pour avoir des produits touristiques qui correspondent aux standards élevés de ces nouveaux touristes.	

nombre des arrivées de touristes internationaux dans le monde. (Source: OMT, 2011)	<u>Scénario 3</u> : Il y a une augmentation très forte de cette clientèle qui amènera à envisager une promotion forte de l'offre touristique lotoise sur ces marchés internationaux. Cela entraînera aussi une mutation profonde de cette offre.	
Changements des comportements des clientèles	<u>Scénario 1</u> : La clientèle devient de plus en plus exigeante. Les touristes sont à la recherche d'une gamme de produits diversifiés (mais qui soient identitaires) et de qualité.	Scénario 1
	<u>Scénario 2</u> : Emergence d'un tourisme de masse recherchant le low-cost. Cela favorise une offre standardisée et plus concentrée.	
	<u>Scénario 3</u> : La crise économique s'amplifie et mène à l'effondrement des départs touristiques sur le marché national et international.	
Evolution démographique sur les bassins de clientèles du Lot (notamment vieillissement de la population)	<u>Scénario 1</u> : La clientèle "sénior" devient extrêmement dominante. Cette clientèle a de nouvelles attentes et elles sont spécifiques.	Scénario 1
	<u>Scénario 2</u> : Maintien d'une clientèle familiale avec des attentes qui restent assez classiques.	
	<u>Scénario 3</u> : Evolution profonde du comportement des séniors, avec le développement du tourisme international, qui conduit à une baisse de l'attractivité des destinations françaises. On observe une organisation de leur temps de vie partagé entre différentes destinations.	
Développement des hébergements non marchands	<u>Scénario 1</u> : Les hébergements marchands doivent présenter un bon rapport qualité/prix qui répond à la demande exigeante des clientèles. Cela demande une personnalisation de la prestation et donc beaucoup de souplesse et de réactivité de la part des professionnels.	Scénario 1

	<p><u>Scénario 2</u> : Les hébergements marchands ne correspondent pas aux attentes des clients ou alors, ils sont trop chers. Les hébergements marchands seront donc remplacés par d'autres alternatives.</p>	
<p>Besoin de rassurance sur la sécurité personnelle des clients (physique et biens)</p>	<p><u>Scénario 1</u> : Le contexte sécuritaire évolue très positivement avec un sentiment de confiance généralisé qui se manifeste. Cela est conforté par les médias sociaux qui jouent le rôle de régulateurs. La nécessité de rassurance ne demande donc pas, pour les professionnels du tourisme, une attention forte.</p>	<p>Scénario 3</p>
	<p><u>Scénario 2</u> : Les clients se méfient de tout. Ils ont besoin d'être rassurés par des labels, des certifications et des garanties.</p>	
	<p><u>Scénario 3</u> : Les clients se sentent rassurés par la présence des réseaux sociaux qui prennent le relais du bouche à oreille. Néanmoins, les labels, certifications et autres marques restent un plus qui peuvent faire la différence sur certaines prestations selon la sensibilité et les attentes de chacun. Le rôle des institutionnels et aussi des réseaux sociaux est important pour rassurer le client.</p>	
<p>Une sensibilité environnementale présente</p>	<p><u>Scénario 1</u> : L'effet de mode lié au développement durable est complètement passé. La question environnementale est oubliée.</p>	<p>Scénario 2</p>
	<p><u>Scénario 2</u> : La sensibilité environnementale entraîne certains critères de choix sans être exclusif. Il y a une forme de banalisation de cette question environnementale dans les prestations touristiques. Il y a une standardisation de l'offre sur certains points.</p>	
	<p><u>Scénario 3</u> : On observe une hypersensibilité des clientèles à cette question. Il y a une nécessité de proposer une offre totalement conforme aux concepts de développement durable.</p>	

Annexe 10 : Tableau retraçant la stratégie du Lot en fonction de son positionnement sur les éléments de prospective

Positionnement privilégié par le Lot	Stratégie du Lot	Actions
Evolution climatique modérée conduisant à un réchauffement général avec des périodes estivales plus chaudes et plus sèches.	Anticipation et adaptation de l'offre touristique aux changements climatiques	Plan baignade départemental Ateliers innovation Concours architecture Hébergement Appui hébergements durables/écotouristiques
Il y a une évolution du modèle énergétique lié à la voiture. Cela permet de maintenir ce mode de transport qui reste commun. Cela sera tout de même moins prédominant avec l'émergence d'une demande de la part de la clientèle urbaine sur des transports alternatifs (voie verte, transport collectif, mobilité douce...)	Développement des mobilités douces et intermodalités	Schéma départemental cyclable Itinéraires (PDIPR, CDESI, lien SIG/SIT) Intermodalité train/vélo Offre accueil camping-caristes Covoiturage touristique Signalisation touristique
Possibilité d'utiliser la technologie ou non selon l'envie du visiteur. L'enclavement numérique devient donc un obstacle majeur du développement touristique lotois.	Prise en compte des nouveaux outils technologiques et des attentes des visiteurs	SIT/Politique territoriale Refonte site web Lot Action Web 2.0 Action Mobilité Action GRC Dispositif suivi e-réputation ANT/Mise en scène territoire (Esprit Lot?) Découverte patrimoine en mobilité

<p>Emergence d'un nouveau modèle d'organisation territoriale multisectorielle, favorisant les organisations de type "cluster" et l'affirmation (ainsi que la mise en œuvre) d'un marketing territorial.</p>	<p>Mettre en place une transversalité intersectorielle et penser une nouvelle organisation territoriale</p>	Convention Massif
		Taxe de séjours
		Aéroport Brive/Vallée de la Dordogne?
		Définir actions pour chaque filière Esprit Lot
		Action Communication Esprit Lot
		PACT ADT/CG/Chambre Agri/CPPL
		Oenotourisme
		Restauration
		Lot of Saveurs
		Action Sites du goût
		Offres visites guidées Esprit Lot
		Découverte patrimoine en mobilité
		Offre Esprit Lot Festivals
		Sensibilisation commerçants au tourisme
Action Tourisme/Industrie à voir avec CG/CCI		
Action habitants (ambassadeurs/greeters)		
Action Appui distribution		

<p>Le département du Lot arrive à capter un peu de nouvelles clientèles étrangères. Cela pousse à mettre en place une diversification de l'offre pour avoir des produits touristiques qui correspondent aux standards élevés de ces nouveaux touristes.</p>	<p>Etre attentif aux besoins haut de gamme de ces clientèles et pouvoir proposer une offre touristique adéquate</p>	<p>Ateliers innovation</p> <p>Dispositif mobilité/fonds commun observation</p> <p>Appui hébergements durable et écotouristiques</p>
<p>La clientèle devient de plus en plus exigeante. Les touristes sont à la recherche d'une gamme de produits diversifiés (mais qui soient identitaires) et de qualité.</p>	<p>Avoir une offre touristique de qualité et diversifiée</p>	<p>Appui hébergements durable et écotouristiques</p> <p>Politique Grands Sites</p> <p>Action Navigation</p> <p>Action ENS</p> <p>Qualirando</p> <p>ANT/Mise en scène territoire (Esprit Lot?)</p> <p>Action Formation CCI</p> <p>Centre de ressources en ligne</p> <p>Concours villes et villages fleuris</p> <p>Action CG sur les villages et patrimoine bâti?</p> <p>Action départementale sur l'accessibilité (stratégie TH)</p> <p>Plan baignade départemental</p> <p>Action cible famille et jeune public</p>

La clientèle "sénior" devient extrêmement dominante. Cette clientèle a de nouvelles attentes et elles sont spécifiques.	Savoir répondre aux attentes de la clientèle senior	Ateliers innovation
Les hébergements marchands doivent présenter un bon rapport qualité/prix qui répond à la demande exigeante des clientèles. Cela demande une personnalisation de la prestation et donc beaucoup de souplesse et de réactivité de la part des professionnels.	Travailler avec les professionnels afin d'avoir sur le territoire lotois des hébergements qui répondent à la demande et qui permettent de garder un nombre d'hébergements marchands satisfaisant dans le Lot.	Dispositif suivi e-réputation
		Action Esprit Lot Filière Hébergements
Les clients se sentent rassurés par la présence des réseaux sociaux qui prennent le relais du bouche à oreille. Néanmoins, les labels, certifications et autres marques restent un plus qui peuvent faire la différence sur certaines prestations selon la sensibilité et les attentes de chacun. Le rôle des institutionnels et aussi des réseaux sociaux est important pour rassurer le client.	Le Lot doit porter une attention forte à l'évolution des réseaux sociaux et doit pouvoir être garant de la qualité des prestations.	Dispositif suivi e-réputation
		Action Web 2.0
La sensibilité environnementale entraîne certains critères de choix sans être exclusif. Il y a une forme de banalisation de cette question environnementale dans les prestations touristiques. Il y a une standardisation de l'offre sur certains points environnementaux.	Le département soutient les prestataires sur des prestations plus respectueuses de l'environnement	Ateliers innovation
		Concours architecture hébergement
		Appui hébergements durables/écotouristiques

Annexe 11 : L'architecture du nouveau Livre Blanc 2013-2018

Axes stratégiques	Axes opérationnels	Fiches Action
Transversalité intersectorielle	Tourisme/Agriculture	PACT ADT/CG/ Chambre d'Agriculture/CPPL
		Oenotourisme
		Restauration
		Lot of Saveurs
		Action Sites du goût
	Tourisme/culture	Offre visites guidées <u>Esprit Lot</u>
		Découverte patrimoine en mobilité
		<u>Offre Esprit Lot Festivals</u>
	Tourisme /commerce	Sensibilisation commerçants au tourisme
	Tourisme / industrie	A voir avec CG /CCI
Gouvernance destination		Convention Massif
		Taxe de séjours
		Aéroport Brive/Vallée de la Dordogne ?
Mobilité	Politique cyclable	Schéma départemental cyclable
	Itinérance randonnée	Itinéraires (PDIPR, CDESI, lien SIG/SIT)
	Déplacements	Intermodalité train/vélo
		Offre accueil camping caristes
Covoiturage touristique		

		Signalisation touristique
Qualité Durable	Hébergement	Appui hébergements durables/écotouristiques
	Grands Sites	Politique Grands Site
	Navigation	Action navigation
	Itinéraires randonnée/ENS	Action ENS
		Qualirando
	Formation/ Conseil/ accompagnement	ANT/ Mise en scène territoire (<u>Esprit Lot?</u>)
		Action CCI
		Centre de ressources en ligne
	Villages/patrimoine	Concours villes et villages fleuris
Action CG ?		
Accessibilité	Action départementale (stratégie TH).	
Plan baignade	Plan baignade départemental	
Positionnement et plan marketing		Action habitants (ambassadeurs/greeters)
		Renvoi Événementiel Lot of Saveurs
		Renvoi Politique éditoriale/SIT
		Renvoi Schéma cyclable (thématique)
		Renvoi oenotourisme (thématique)
		<u>Boutique et Gamme produits dérivés</u> <u>Esprit Lot</u>

		Action appui distribution
		Action Marché de proximité
		Action Communication
Innovation	Innovation prestataires	Ateliers innovation
		Concours architecture Hébergement
	Observation	Dispositif mobilité/ fonds commun observation
	Numérique	SIT/Politique éditoriale
		Refonte site web Lot
		Action web 2.0
		Action Mobilité
		Action GRC
		Dispositif suivi e réputation
	Marketing	Action cible famille et jeune public
Prospective	Dispositif de suivi de la démarche Prospective	
<u>Marque Esprit Lot Partagé</u>	cf groupe de travail Esprit Lot	<u>Définir actions pour chaque filière</u>
	Préciser stratégie de communication	<u>Prévoir fiche action communication Esprit Lot</u>



VetAgro Sup

PALLAS Maéva
Promotion 2010-2013

Contribution à une démarche de stratégie touristique prospective pour le département du Lot (62 pages)

Mémoire de fin d'études soutenu le 18 septembre 2013 à Clermont-Ferrand.

STRUCTURE D'ACCUEIL :

- ♦ Agence de Développement Touristique, Lot Tourisme

ENCADRANTS :

- ♦ Maître de stage : LAGACHE Pierre, Directeur de Lot Tourisme
- ♦ Tuteur pédagogique : MAZUEL Luc

OPTION : Ingénierie du Développement Territorial

RÉSUMÉ

Le **tourisme** est un domaine plein d'avenir pour certains territoires qui se trouvent actuellement à une période charnière en raison de grandes mutations (de clientèles, de gouvernance territoriale etc.). Des décisions et des choix vont devoir être faits pour permettre aux collectivités de se positionner dans ce contexte de grands changements. L'Agence de Développement Touristique du **Lot** est arrivée en 2013 à une étape de renouvellement de son Livre Blanc du Tourisme 2007-2012. Le nouveau document stratégique à l'échelle départementale fixant la politique touristique et les actions concrètes à mettre en place est le fruit d'une démarche participative menée durant une année entière. La méthode employée s'est appuyée sur la **prospective** et les questionnements qui en découlent à l'horizon 2030. Les problématiques principales lors de ce processus ont été les suivantes : quels éléments de la prospective peuvent impacter la politique touristique d'un département tel que le Lot ? Dans quelles proportions cela peut impacter sa stratégie ? Tout d'abord, plusieurs groupes de travail ont été créés et la mise en place d'un stage ingénieur a permis d'avoir une vision la plus large possible sur le tourisme départemental. En effet, de nombreux acteurs du territoire appartenant à des secteurs d'activités variés ont pu participer activement à la mise en avant de plusieurs grands enjeux. De plus, une réflexion sur **la marque territoriale** a été au cœur des échanges. Ainsi, tout ce travail a pu mener à l'écriture des grands axes du nouveau Livre Blanc du Tourisme Lotois 2013-2018. Des actions concrètes ont été hiérarchisées et permettront de guider **la stratégie touristique** du Lot. La démarche prospective ambitieuse de l'ADT a permis de réaliser un document stratégique sur cinq ans mais prenant en compte un raisonnement à l'horizon 2030.

Mots clés : Tourisme / Lot / Prospective / Marque territoriale / Stratégie touristique