



PAYS GORGES CAUSSES CEVENNES

Mise en place du schéma local d'organisation touristique

Projet de rapport intermédiaire Phases 1 et 2



C.R.I.T.E.R.

Parc d'activités de l'aéroport

Bâtiment Outre-Mer

695, rue Robert Malthus

34470 PEROLS MONTPELLIER

☎ Mob : 06.80.32.70.45 – ☎ brx 04.67.99.69.64

E.Mail : jacques.heldt@wanadoo.fr

SOMMAIRE

Rappel méthodologique	2
Partie I	2
1 – Partie 1 : Etat des lieux	2
2 – Performances de l'offre	2
3 – Politique de communication et de promotion	2
4 – Cohérence positionnement recherché et identité	2
5 - Coordination des filières	2
6 – Service public du tourisme	2
7 – Analyse des investissements et des projets des communautés de communes	2
8 – Enjeux économiques en synthèse	2
Partie II	2
1 – Analyse stratégique	2
2 – Les enjeux d'organisation	2
3 – Deux scénarios pour agir	2
Partie III	2
Synthèse stratégique	2

Objectifs de la mission

Clairement définis dans le cahier des charges, les objectifs de la mission sont, à partir d'un état des lieux des politiques et des actions déjà menées, et du fonctionnement touristique du territoire :

- De dégager les éléments qui serviront de socle au projet de schéma local d'organisation touristique (SLOT) ;
- De produire un document de référence, susceptible d'être le point de départ d'une réflexion collective et partagée entre tous les systèmes d'acteurs impliqués de près ou de loin dans le processus de développement ;
- De fournir, à partir de fiches actions hiérarchisées et opérationnelles une base de contractualisation avec les partenaires du territoire.

Méthode

Initialement prévu en quatre phases, la méthodologie d'intervention a dû composer avec une contrainte particulière : la remise avant le 15 novembre de fiches actions à la Région. Comme il paraissait impératif de rendre ces fiches, même incomplètes à la date prévue, sous peine de perdre définitivement toute possibilité de soutien de la Région pour les années à venir, il a été décidé, en accord avec le comité de pilotage, lors de la première réunion, d'avancer, autant que possible, sur des premières orientations stratégiques avant même la fin de la phase 1.

Nous avons donc élaboré un document de cadrage, communiqué au Pays à la mi-novembre, qui a permis de positionner une esquisse de programme d'actions auprès de la Région Languedoc-Roussillon.

Par la suite, conformément à notre méthodologie, nous avons repris et complété ces éléments pour établir le rapport intermédiaire concluant les phases 1 et 2.

Le calendrier nous a tous contraint à ce *modus operandi*, visant à préserver les impératifs d'action sans renoncer à la logique d'appropriation collective.

PARTIE I

RAPPELS

ANALYSE AFOM (ATOUTS - FAIBLESSES - OPPORTUNITES - MENACES)

SYNTHESE DE L'ETAT DES LIEUX

PERFORMANCES ECONOMIQUES

STRUCTURATION ET QUALIFICATION DE L'OFFRE

POLITIQUE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

COHERENCE POSITIONNEMENT RECHERCHE ET IDENTITE

COORDINATION DES FILIERES

SERVICE PUBLIC DU TOURISME

INVESTISSEMENTS PUBLICS ET PRIVES

1.1 – Objectifs et méthode

1.1.1 – Objectifs

La phase 1 correspond à un état des lieux, sous forme d'analyse stratégique, de la situation de l'économie touristique, à l'échelle du PGCC. Ses objectifs principaux sont de mettre en évidence les principales problématiques auxquelles sont confrontés les acteurs, et d'établir les bases d'un dialogue constructif.

La phase 2 a, quant à elle, pour objectif d'identifier de manière concertée les enjeux et les actions structurantes à mener, pour tout ce qui touche à l'organisation des acteurs.

A la fin de ces deux étapes, un consensus doit être trouvé.

1.1.1 – Méthode

Du point de vue de la méthode, nous avons scrupuleusement la feuille de route proposée dans notre offre de services. A savoir :

- Entretiens individuels, auprès des acteurs publics et privés :
 - o Structures privées (hôteliers, gestionnaires de camping, hébergeurs...);
 - o Offices de tourisme ;
 - o EPCI (techniciens de Cdc et SIVOM Grand Site) ;
 - o Parc National ;
 - o Partenaires institutionnels : CG 48, CDT, C. Régional.
- Collecte d'informations statistiques ;
- Echanges intermédiaires avec les techniciens du Pays.

Nous avons pu ainsi établir un diagnostic sensible, en dépit de difficultés notoires relatives aux données statistiques (Cf. ci-dessous).

1.1.1 – Où sont les données ?

Le travail mené par les équipes techniques du Comité de Bassin d'Emploi et du Pays est à saluer. Il permet aux décisionnaires de disposer d'éléments statistiques de référence capables d'orienter les politiques à mener.

Cependant, nous déplorons le manque d'attention portée à l'observation statistique du tourisme. Là où des données micro-économiques seraient nécessaires, seules des informations macro sont disponibles.

Qui plus est, les chiffres sont disséminés. La vision d'ensemble s'en trouve considérablement gênée.

Il paraît donc essentiel, à court terme, que le territoire se dote d'un outil d'observation pertinent. Ce point fait, évidemment, l'objet d'une fiche action, à présenter à la Région. Il n'est pas nouveau et a déjà fait l'objet de demandes émanant des offices de tourisme, notamment.

Il faut noter qu'une action de formation est engagée en ce sens depuis cet automne.

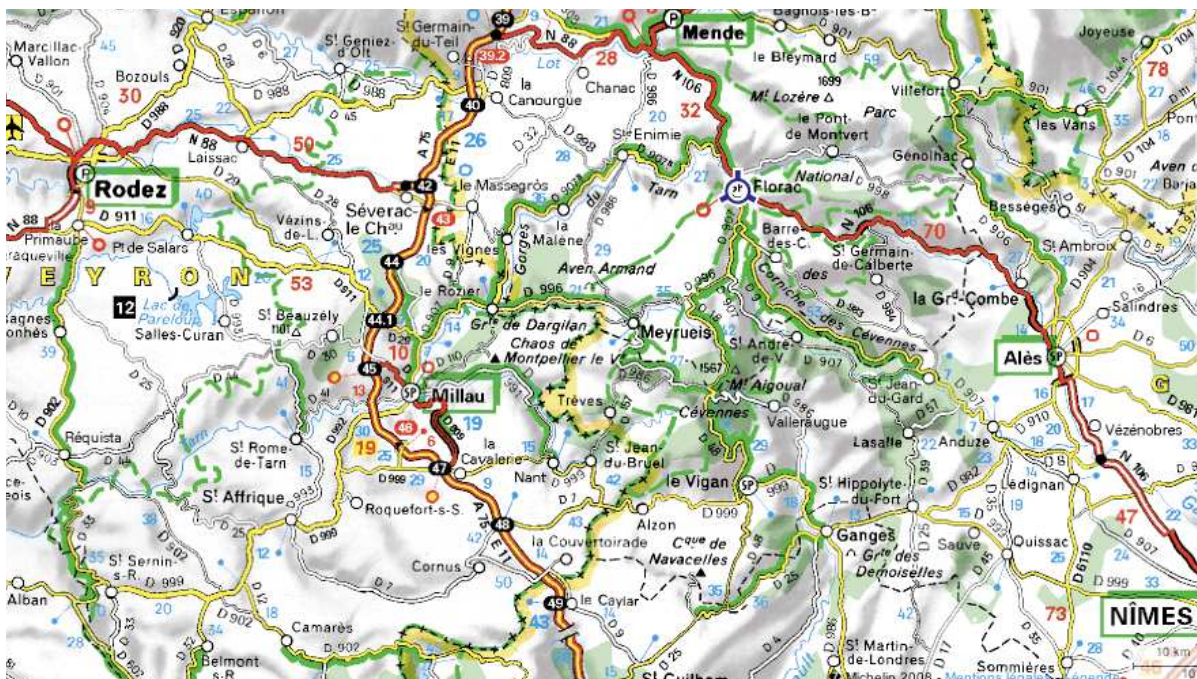
En attendant, nous nous sommes livrés à un exercice de recoupement et de compilation de sources pour aboutir à un état des lieux le plus juste possible.

1.2 – Données caractéristiques

1.2.1 – Géographie touristique

Du point de vue touristique, la lecture géographique amène à formuler deux constats :

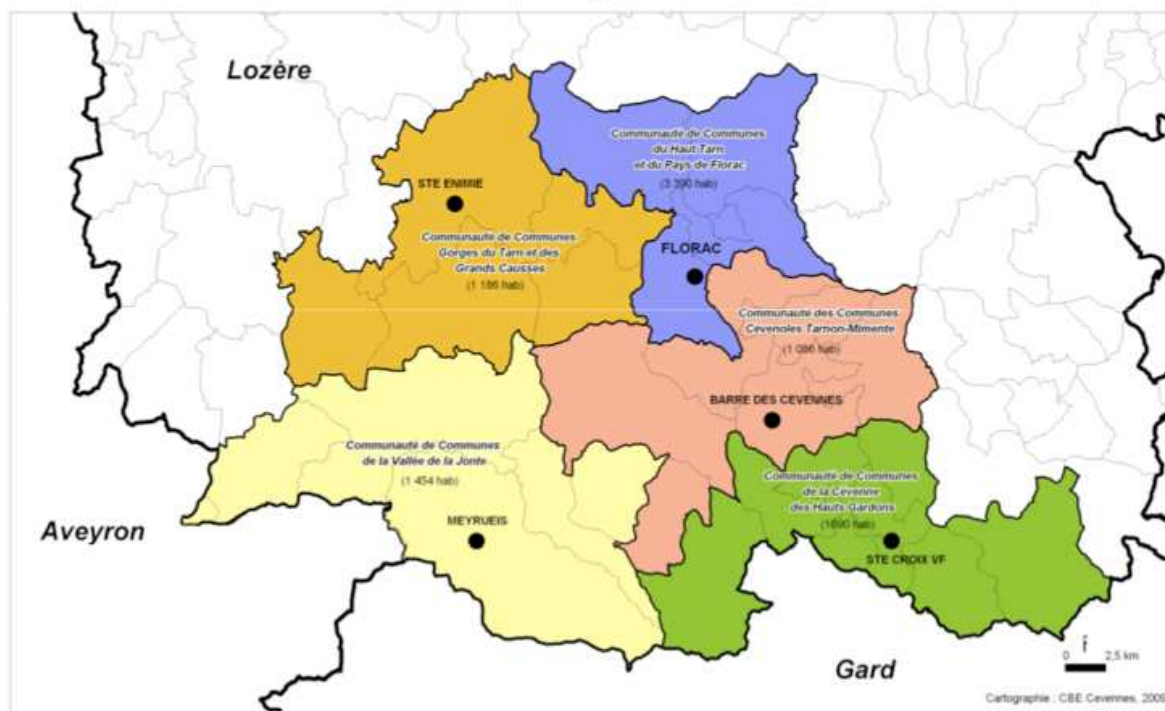
- L'intérieur du territoire du PGCC est extrêmement enclavé, d'où sa densité démographique faible ;
- Le PGCC est cependant facilement accessible depuis l'A75 et la N106, avec deux points d'entrée marqués : Florac et Meyrueis ;
- Le territoire est par ailleurs fort éloigné des grandes agglomérations régionales, ce qui le prive, en grande partie, du marché des courts séjours de proximité. Cette contrainte est renforcée par des conditions climatiques difficiles en hiver, écartant d'entrée de jeu toute possibilité de développement réel du format 2j/1n sur cette période de l'année.



- Il faut noter également que les sites de loisirs aquatiques sont excessivement rares, à l'exception notable des gorges du Tarn, point de fixation majeur de la fréquentation ;
- Enfin, il est clair que la ressource touristique fondamentale du PGCC, à l'instar de la Lozère tout entière et d'une bonne partie du Massif-Central, repose sur des paysages remarquables et de vastes espaces naturels, plus ou moins sauvages, globalement très bien préservés, et propice à une mono-activité touristique : la randonnée.

LE TERRITOIRE CONCERNÉ : 31 COMMUNES, 8806 HAB.

Périmètre du Pays Gorges Causses Cévennes



Le périmètre de l'étude correspond à celui du Pays Gorges Causses Cévennes.

Couvert de manière homogène par 5 communautés de communes, il est encadré au nord par le Pays des Sources et au Sud par le Pays des Cévennes gardoises.

L'élément qui le caractérise en tout premier lieu est sa démographie. Avec moins de 9000 habitants, le PGCC est confronté à une forte problématique de ressources financières et de maintien des services à la population.

Cette dimension si particulière s'inscrit en filigrane de tout programme de développement touristique : **sans soutien extérieur, le Pays ne peut mobiliser des moyens suffisants pour attirer des touristes et, surtout, des investisseurs.**

L'objectif principal de son action est d'ailleurs focalisé sur l'accueil d'actifs.

1.2.2 – Données élémentaires

A partir des données à notre disposition, nous avons tenté de reconstituer un panorama de l'offre marchande actuelle.

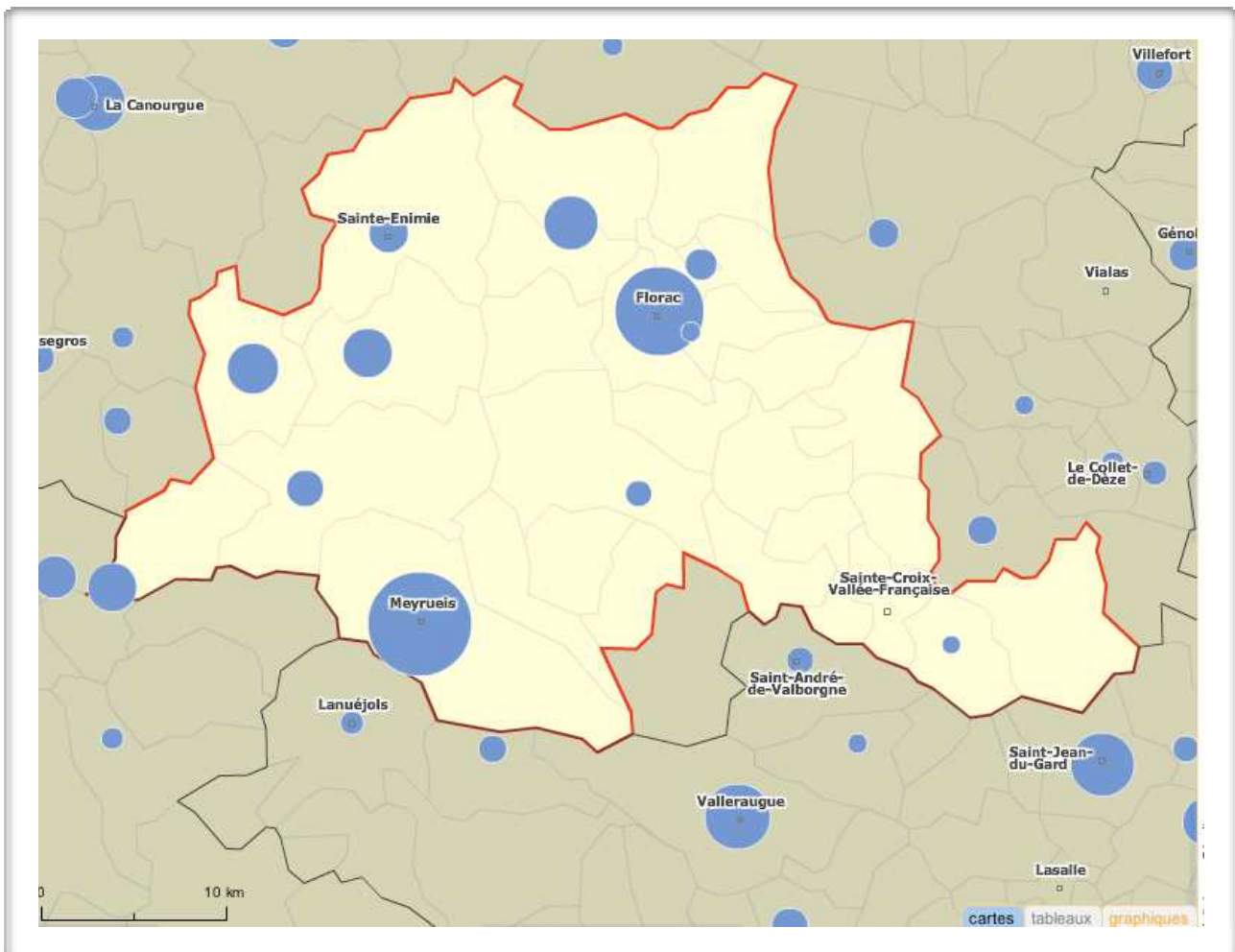
Les informations concernant la Cdc de la Cévenne Haut-Gardon n'ont pu être renseignées pour l'instant.

CAPACITE	Gorges -Causses			Cévennes			PGCC
CdC Vallée de la Jonte	CdC Gorges Tarn Grd Causses			CdC Pays de Florac	CdC Cévenoles Tarnon-Mimente	CdC de la Cévenne Haut Gardon	TOTAL
	SI Le Rozier	OT Meyrueis	OT Ste Enimie	OT**de Florac		SI Ste Croix	
NOMBRE LITS							
Nombre lits	3255		3968	5199			12422
Nbre Lits par territoire	7223			5199			12422
REPARTITION LITS							
Hôtels	94	505	280	535	64		1478
Résidence hôtelière			85				85
Meublés	17	114	558	356	276		1321
Gîtes ruraux		27					27
Gîtes etapes	34	52	149	47	58		340
Camping	510	1110	2427	2553	600		7200
Chambres d'hôtes	15	32	61	22	31		161
Villages vacances		240	168	505	152		1065
Base loisir			240				240
TOTAL PAR CDC	670	2080	3968	4018	1181		11917
TOTAL TERRITOIRE	6718			5199			11917

L'offre, du strict point de vue quantitatif, reflète **une destination de taille petite à moyenne** (à titre de comparaison, le Périgord Noir, considéré comme la première destination française de tourisme d'intérieur, représente 40 000 lits marchands).

Dans le détail, la répartition géographique de l'offre est assez inégale, et peut même être considérée comme dispersée, si l'on tient compte des temps de déplacement d'un point à l'autre et non de l'échelle de distance.

Pour ce qui concerne l'hôtellerie classée, deux pôles (Florac et Meyrueis) émergent, sans surprise.

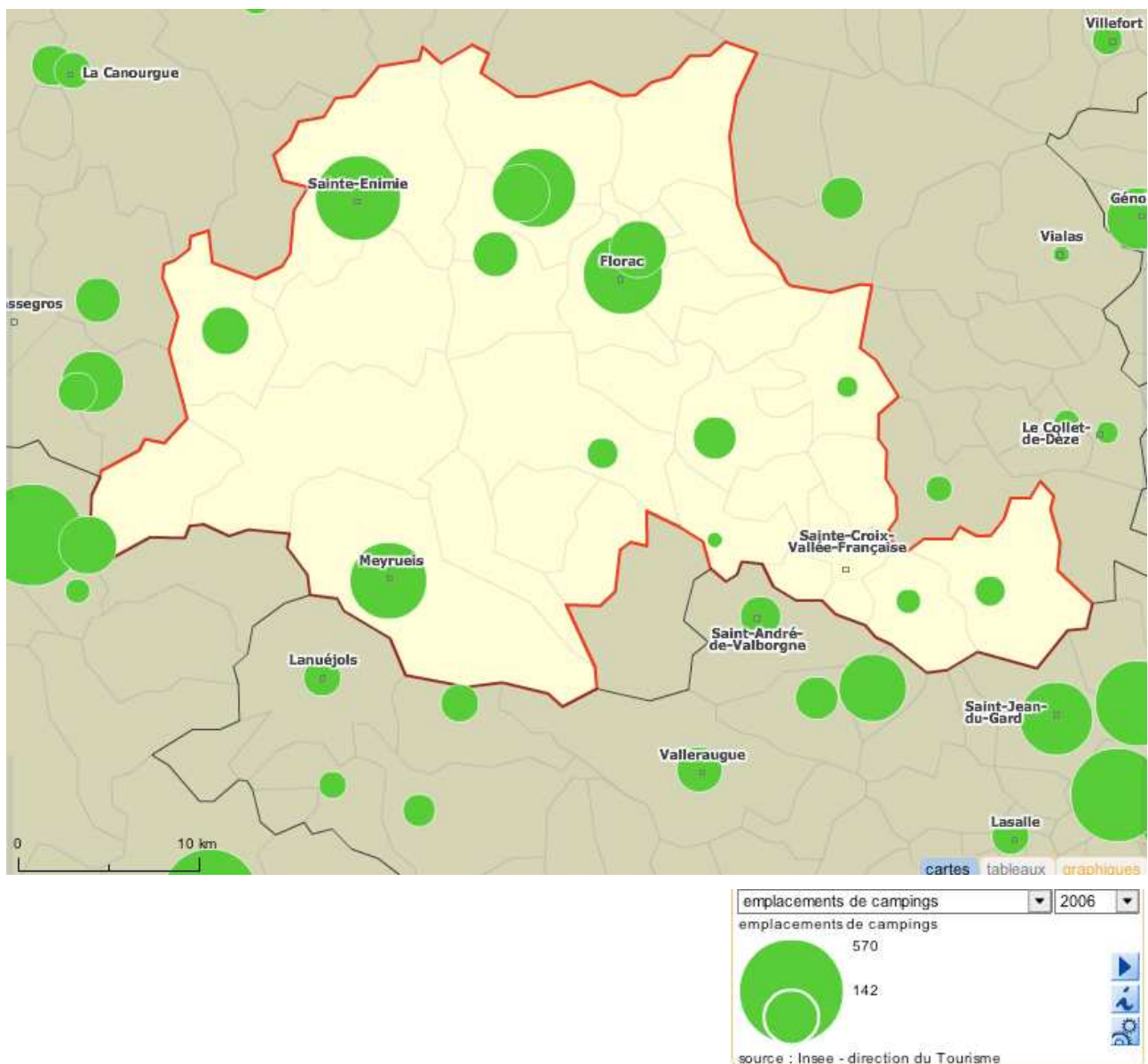


	nom de la zone	chambres d'hôtels classés
1	Meyrueis	224
2	Florac	164
3	Ispagnac	61
4	La Malène	54
5	Mas-Saint-Chély	50
6	Le Rozier	49
7	Sainte-Enimie	32
8	Hures-la-Parade	28
9	Cocurès	21
10	Vebron	14
11	La Salle-Prunet	8
12	Moissac-Vallée-Française	7

Entre 1999 et 2006, l'offre de chambres a crû de 6,6%.

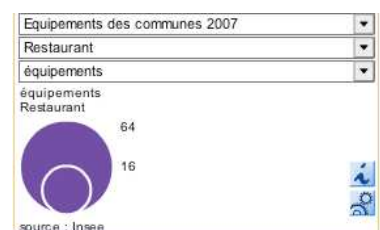
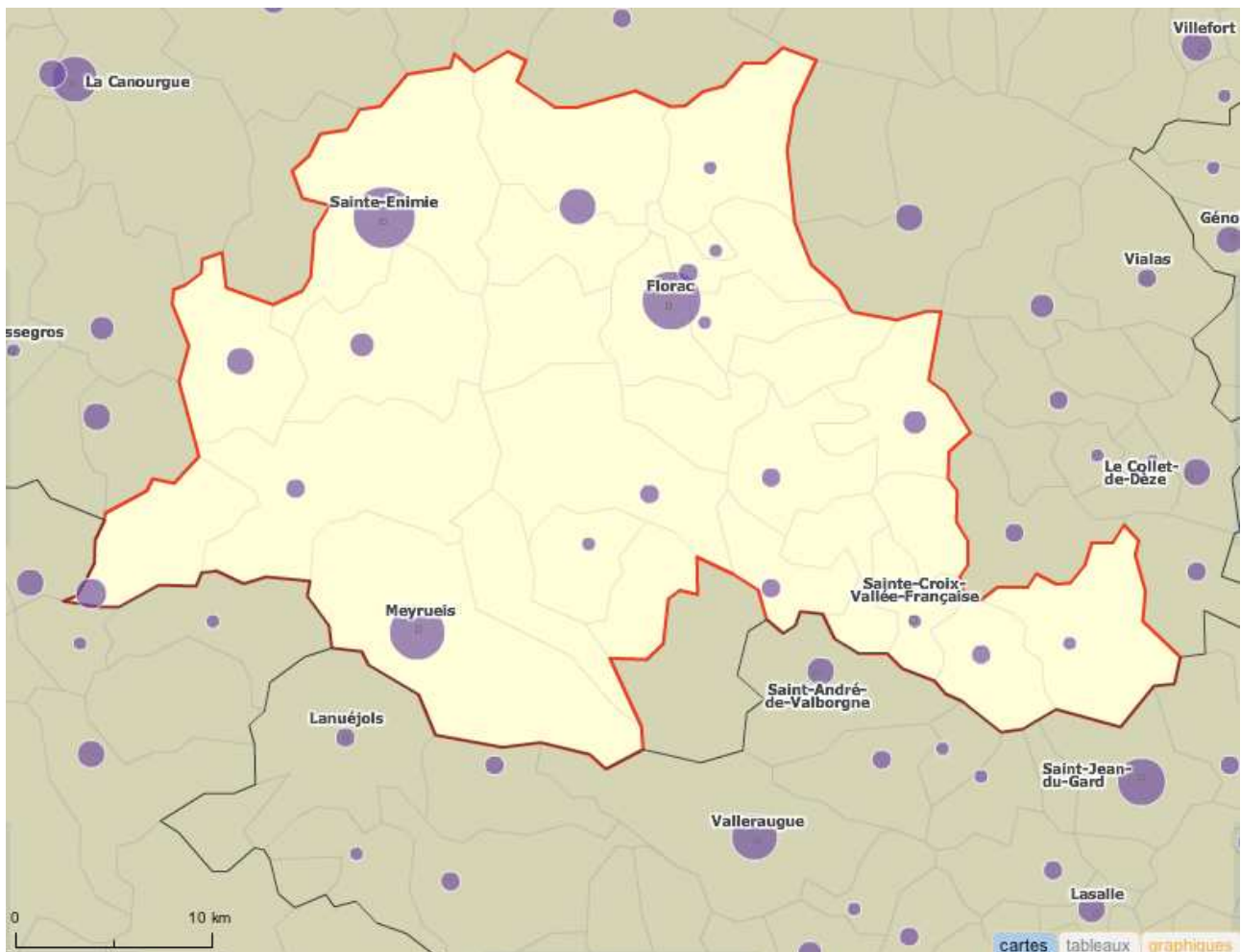
En matière d'hôtellerie de plein air, l'offre est concentrée sur le nord du Pays et les gorges du Tarn. Elle a progressé de 13% depuis 2006.

Cette filière est la plus dynamique (cela est constaté à l'échelle nationale également) et pourrait représenter un axe de développement significatif dans les années à venir.

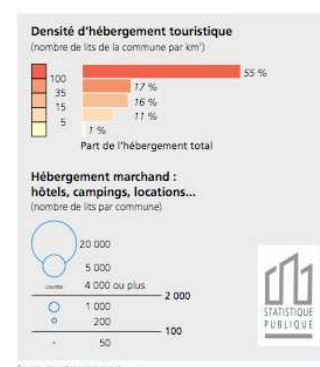
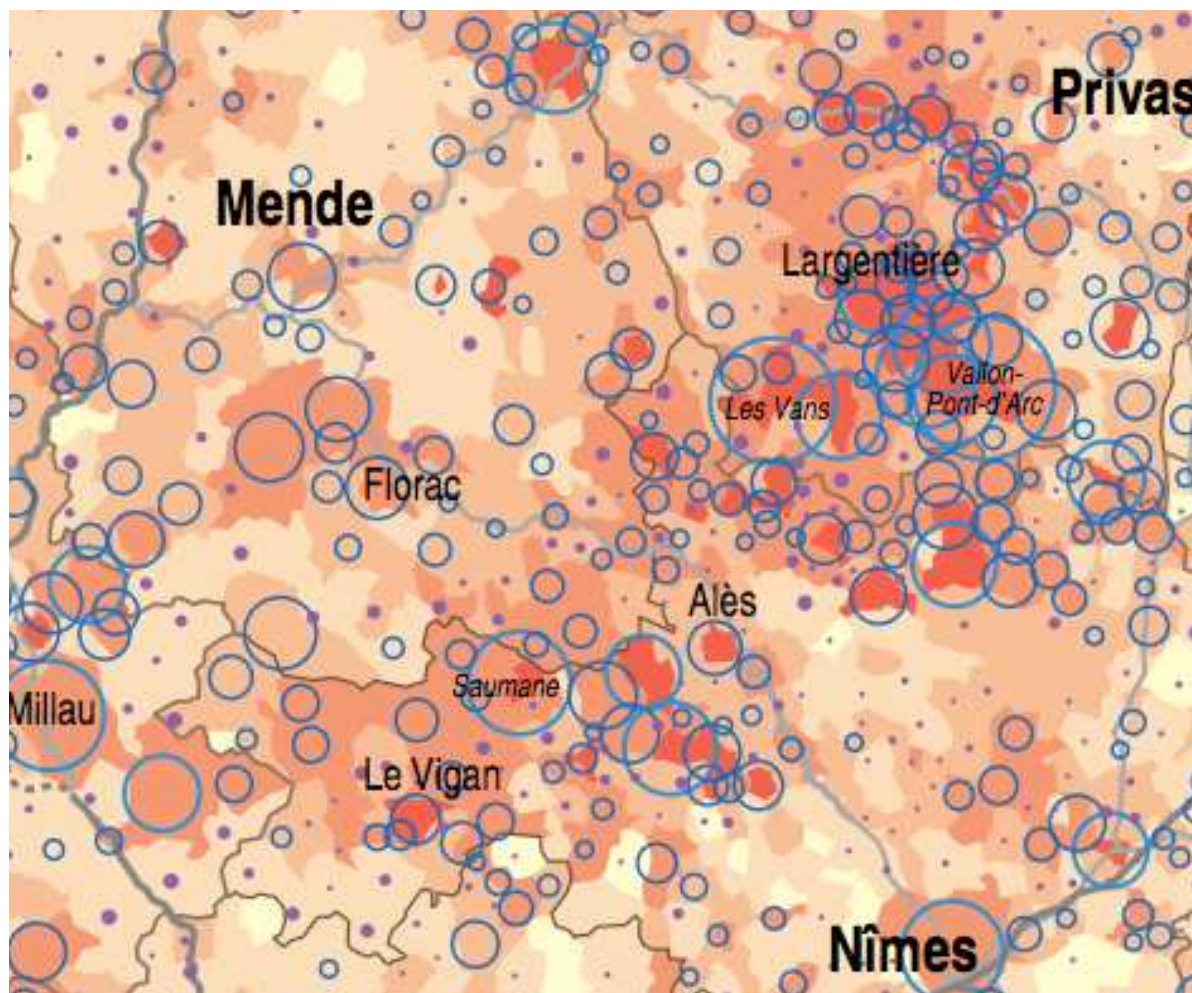


	nom de la zone	emplacements de campings
1	Sainte-Enimie	396
2	Florac	343
3	Ispagnac	339
4	Meyrueis	324
5	Le Rozier	186
6	Quézac	181
7	Bédouès	177
8	La Malène	125
9	Montbrun	110
10	Barre-des-Cèvennes	100
11	Vebron	52
12	Saint-Etienne-Vallée-Française	50
13	Moissac-Vallée-Française	33
14	Cassagnas	25
15	Le Pomicidou	13

Enfin, l'offre de restaurants, sous réserve de validité des données ci-dessous, issues de l'inventaire communal 2007, est relativement faible, tout en étant conforme aux données habituellement constatées en milieu rural.



En cumulant offre marchande et offre non marchande (les résidences secondaires), on aboutit à la représentation cartographique suivante qui met en perspective, de manière nette, le positionnement respectif des Cévennes, des Gorges du Tarn et des destinations voisines concurrentes.



Il apparaît, sur la base de ces données que le taux de fonction touristique du PGCC, c'est-à-dire le rapport entre le nombre de lits touristiques, marchands et non marchands, et le nombre d'habitants, est très fort.

Cependant, la densité de l'offre d'hébergement est faible, malgré tout.

Cela conduit à en tirer deux conclusions :

- **La dépendance de l'économie au tourisme est importante ;**
- Pour autant, la carte ci-dessus le montre clairement, **la destination «Sud-Lozère» n'occupe pas une position de chef de file sur le marché du tourisme d'intérieur.** Elle est concurrencée, en particulier, par les Gorges de l'Ardèche et, dans une moindre mesure, par les Cévennes gardoises. Cela, alors même, qu'elle semble disposer d'une notoriété équivalente. La contrainte de l'accessibilité se retrouve de manière cruciale.

Le tableau ci-dessous, issu du générateur de mots clés de Google, consolide l'analyse précédente. Il permet de disposer des statistiques relatives aux requêtes des internautes par mois, en moyenne sur l'année. Cet indicateur, à l'heure où 89% des internautes préparent leurs vacances en ligne et où les 3/4 des français sont connectés, est le plus fiable disponible actuellement pour mesurer la notoriété d'une destination.

On voit nettement apparaître la concurrence entre Ardèche et Cévennes, dans laquelle les gorges du Verdon, le Var et le Gard viennent interférer.

<input type="checkbox"/> Mot clé	Concurrence	Recherches mensuelles globales	Recherches mensuelles locales
<input type="checkbox"/> descente		301 000	246 000
<input type="checkbox"/> ardèche		246 000	246 000
<input type="checkbox"/> sauve		135 000	74 000
<input type="checkbox"/> cevennes		110 000	110 000
<input type="checkbox"/> massif central		110 000	110 000
<input type="checkbox"/> vigan		90 500	40 500
<input type="checkbox"/> gorges verdon		60 500	60 500
<input type="checkbox"/> jonte		60 500	4 400
<input type="checkbox"/> géologie		60 500	60 500
<input type="checkbox"/> pont du gard		60 500	40 500
<input type="checkbox"/> rozier		49 500	22 200
<input type="checkbox"/> causse		40 500	40 500
<input type="checkbox"/> cévennes		33 100	33 100
<input type="checkbox"/> algoual		33 100	-
<input type="checkbox"/> gorges tarn		27 100	-
<input type="checkbox"/> gorges du tarn		27 100	27 100
<input type="checkbox"/> barjac		27 100	27 100
<input type="checkbox"/> canoë		27 100	27 100
<input type="checkbox"/> le vigan		27 100	27 100

Extrait établi au 30/11/2009 - Source : Google

2 – PERFORMANCES DE L'OFFRE

2.1 – Performances économiques : renverser la tendance au déclin

2.1.1 – Synthèse des éléments disponibles : le tourisme, secteur majeur en déclin

Quatre constats clés caractérisent la situation économique du tourisme sur le territoire du Pays :

- Le volume de nuitées est en déclin
- Le tourisme est le premier secteur économique du territoire
- L'offre marchande est inégalement répartie
- Le tissu d'entreprises est le fait exclusif de TPE

Il faut ajouter un cinquième constat, exposé plus loin dans le rapport : l'investissement public et privé est au point mort.

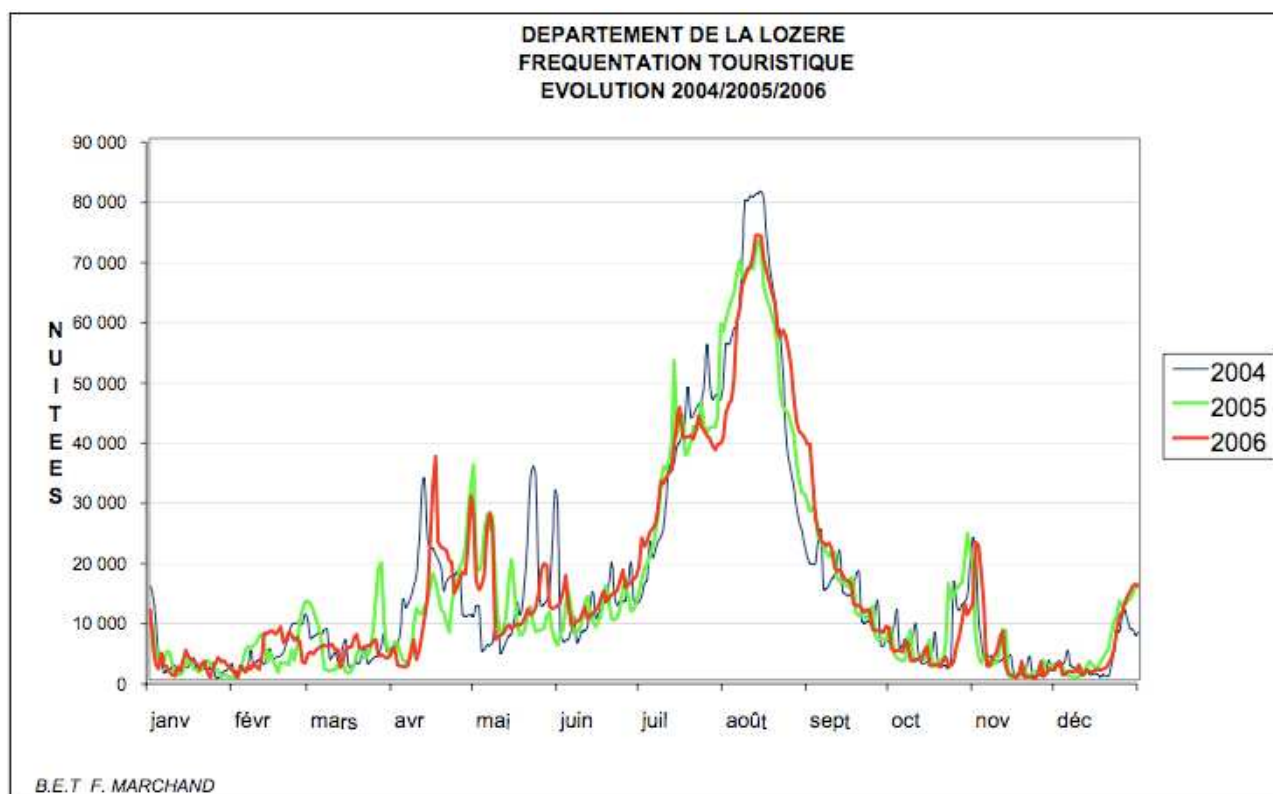
Premier constat partagé : le tourisme est en déclin

Mis en évidence par le CBE, l'INSEE et l'observatoire du CDT, le déclin du tourisme sur le territoire est très net.

Au mieux, on peut parler de stagnation, voire de « stagnation régressive », sur bientôt 10 ans.

Ce déclin s'exprime en deux données :

Un volume de nuitées en baisse tendancielle depuis 2001



	NUITEES 2001	NUITEES 2002	NUITEES 2003	NUITEES 2004	NUITEES 2005	NUITEES 2006	NUITEES 2007	NUITEES 2008	EVOLUTION 2007/2008
JANVIER	74 775	93 412	98 239	93 491	83 063	88 793	91 729	77 070	-15,98%
FEVRIER	150 443	124 700	136 167	145 735	140 802	136 792	139 622	121 872	-12,71%
MARS	182 087	205 090	155 908	152 151	183 886	159 087	154 086	177 257	15,04%
AVRIL	575 114	381 236	456 221	499 323	403 566	450 667	540 764	365 075	-32,49%
MAI	255 696	396 299	356 151	440 482	407 944	411 706	390 501	439 195	12,47%
JUIN	399 591	387 511	435 753	353 260	346 240	408 461	361 388	342 379	-5,26%
JUILLET	1 189 573	1 158 548	1 174 444	1 190 657	1 166 867	1 117 017	1 106 926	1 076 836	-2,72%
AOÛT	1 935 365	1 927 760	1 863 330	1 731 313	1 733 109	1 787 883	1 801 680	1 769 194	-1,80%
SEPTEMBRE	545 295	475 172	414 815	418 629	471 526	500 884	521 278	465 772	-10,65%
OCTOBRE	149 302	240 628	288 635	257 014	266 600	161 496	200 720	192 620	-4,04%
NOVEMBRE	101 472	140 655	80 546	83 509	82 503	131 907	132 285	102 861	-22,24%
DECEMBRE	182 544	153 285	135 116	130 927	180 568	162 195	155 425	175 506	12,92%
ANNEE	5 741 257	5 684 296	5 595 325	5 496 491	5 466 674	5 516 888	5 596 404	5 305 637	-5,20%

B.E.T F. MARCHAND - mars 2009

Une fréquentation des sites et équipements touristiques en perte significative

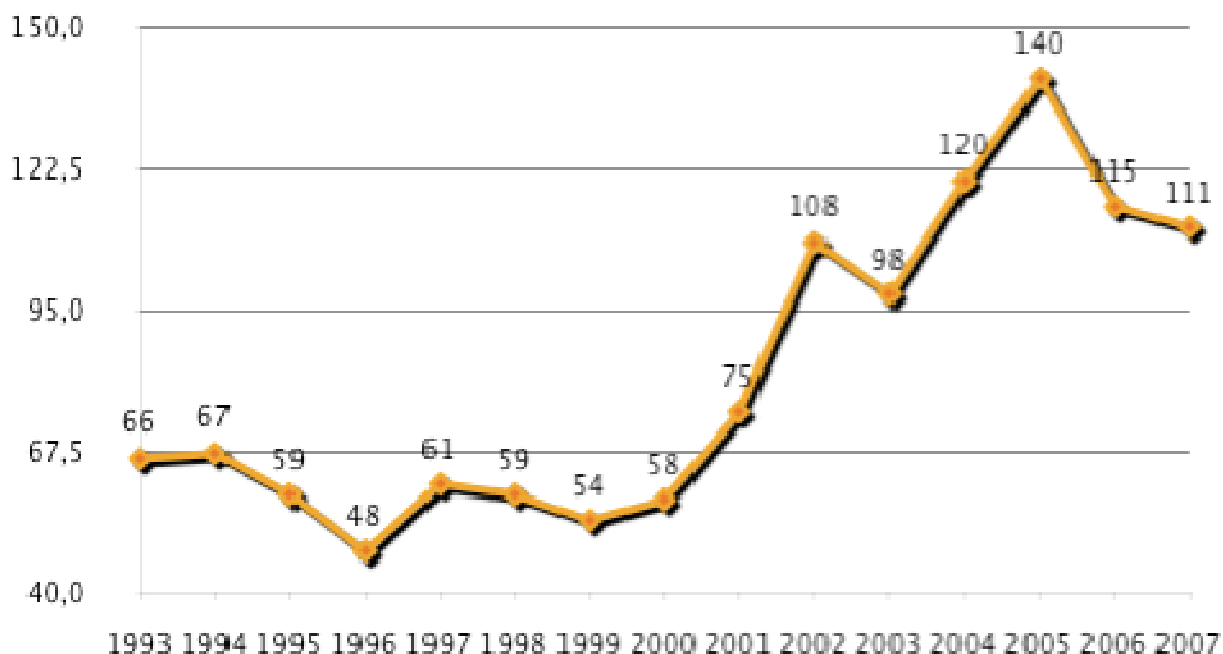
	2008	2007
ATLANTIE	75 466	78 385
AVEN ARMAND	97 170	112 833
BATELIERS DE LA MALENE	25 260	30 847
BELVEDERE DES VAUTOURS	22 000	23 000
BAGNOLS LES BAINS - CENTRE THERMAL remise en forme	9 444	10 363
ECOMUSEE DU MONT LOZERE	4 595	5 144
FERME CAUSSENARDE D'AUTREFOIS	12 270	13 272
FERME DE FIOUGAGE	2 334	2 307
FILATURE DES CALQUIERES	8 000	8 128
GROTTE DE DARGILAN	41 589	47 628
MUSEE DE LA METALLURGIE	1 303	1 509
MUSEE DUGUESCLIN	2 508	2 264
PARC A LOUPS DU GEVAUDAN	70 808	70 075
PARC NATIONAL DES CEVENNES	21 648	22 784
RESERVE DE BISONS D'EUROPE	34 783	37 675
STATION THERMALE DE LA CHALDETTE remise en forme	14 054	14 755
TRAIN TOURISTIQUE DES GORGES DE L'ALLIER	11 878	13 175
USINE DE QUEZAC	2 365	2 717
LES FOUILLES DE JAVOLS	2 062	1 698
VALLON DU VILLARET	35 954	38 453

Source : CDT 48

Globalement tous les sites du département connaissent des baisses de fréquentation très significatives. Il ne s'agit pas d'une donnée conjoncturelle mais bien d'un phénomène de désaffection progressive, corrélé en grande partie à la baisse du volume de nuitées. Cela souligne le fait que ces divers sites ne sont pas des sources d'attraction mais fonctionnent comme des activités pratiquées durant leur séjour par les clientèles.

Un nombre d'emplois en diminution

Evolution de l'emploi salarié, secteur Tourisme - Total H/F Territoire CBE des Cévennes (source ASS



Source : ASSEDIC 2007

Champ d'observation : hôtels touristiques avec restaurants, exploitation de terrains de camping, autres hébergements touristiques, restauration de type traditionnel, restauration de type rapide.

En revanche, l'offre marchande semble progresser, surtout en hôtellerie de plein air.

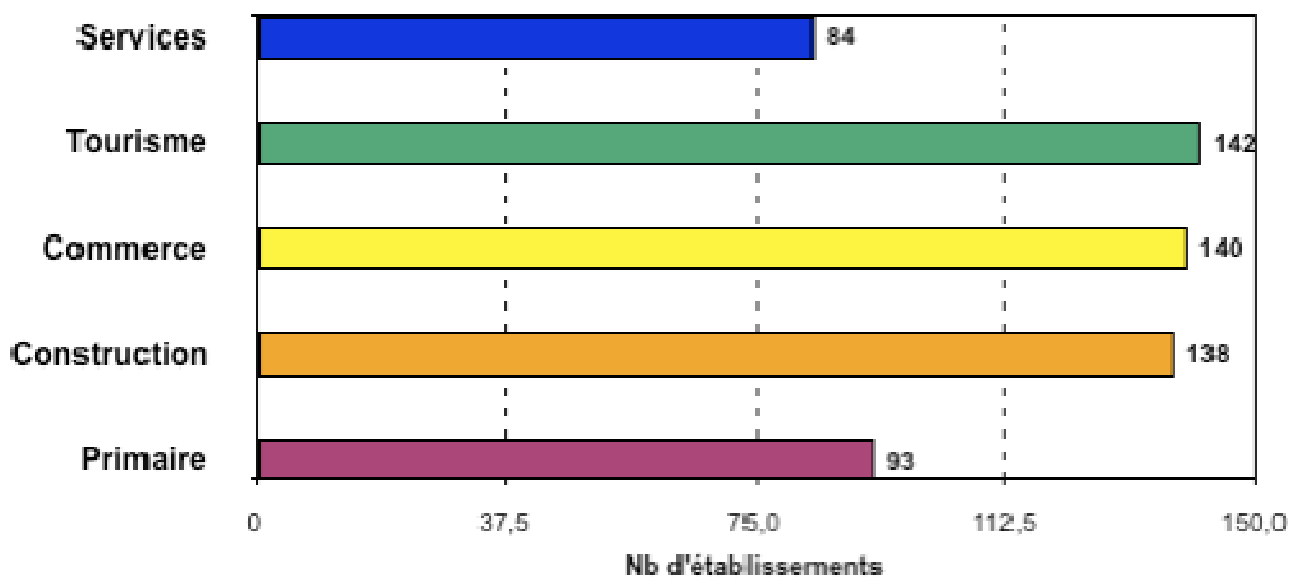
La diminution du volume de nuitées se ferait donc principalement sentir dans l'hébergement non marchand et dans les meublés et structures autres que les hôtels et les campings.

Deuxième constat partagé : le tourisme est le premier secteur économique du territoire

10% de l'emploi salarié total et 25% des établissements relèvent directement du secteur touristique, à l'échelle du CBE.

Ces chiffres ne suffisent pas, en soi, à rendre évidente la place de premier secteur économique du territoire.

Activités des entreprises du CBE des Cévennes (source : CCI et CMA, 2007)



C'est pourquoi il convient de mettre en avant d'autres arguments.

Nous estimons à près de 600 000 le nombre de nuitées réalisées chaque année dans l'offre touristique marchande sur le territoire du PGCC.

Il faut ajouter à ce total, environ 4000 résidences secondaires (statistique INSEE 1999 et cartographie 2006, cf. ci-après), susceptibles de représenter environ 400 000 nuitées (avec une durée de séjour annuel d'environ 10 jours, hypothèse basse - Estimation d'après les données du Ministère du tourisme, source SDT 1998, soit une moyenne nationale de 9 jours pour la durée de séjour en résidence secondaire).

Globalement, l'activité touristique génère donc une fréquentation équivalente à **2700 habitants permanents** (1 000 000 / 365, estimation CRITER), pour une population d'environ 9 200 habitants (Source : Pays et INSEE).

Selon nos estimations, l'activité touristique génère ainsi directement environ 10 000 000 € de chiffres d'affaires hors taxes.

Indirectement, sur la base des chiffres précédents, au moins 30% de l'activité est dépendante du tourisme.

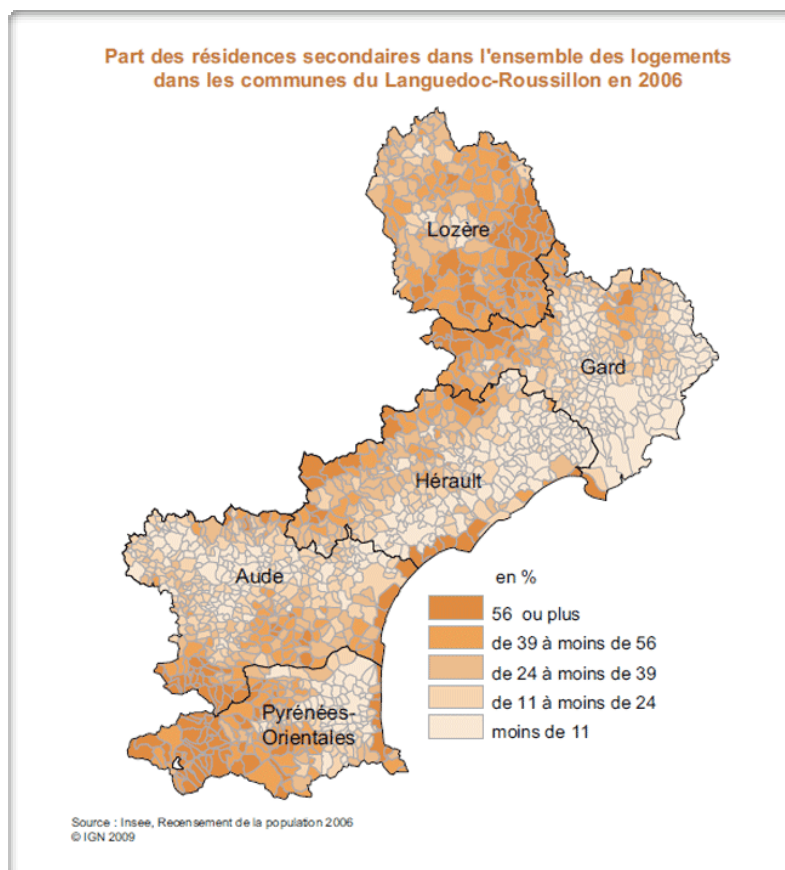
TABLEAU DE SIMULATION DE CHIFFRES D'AFFAIRES ET NUITÉES HÉBERGEMENT ET TAXE DE SEJOUR (0 vérifier)							
STRUCTURES	Nbre lits	nombre jours	TO	nbre lits vendus ou de nuitées	prix moyen pondéré	ESTIMATION	TOTAL CA
Hôtels	1478	385	30 %	181841	25,00 €		4 046 025,00 €
résidence hôtelière	85	100		8500	50,00 €		425 000,00 €
Meublés	1321	35		46235	35,00 €		1 618 225,00 €
gîtes ruraux	27	30		810	20,00 €		16 200,00 €
gîtes étapes	340	40		13600	10,00 €		136 000,00 €
camping	7200	40		288000	10,00 €		2 880 000,00 €
chambres d'hôtes	181	35		5635	35,00 €		197 225,00 €
villages vacances	1065	40		42600	20,00 €		852 000,00 €
base loisir	240	30		7200	15,00 €		108 000,00 €
TOTAL	11917			574421		10 278 675,00 €	
hypothèse calcul TS (forfait) a vérifier				574421	0,30 €		172 326,30 €
RATIO INVESTISSEMENT FONCTIONNEMENT OT/CA							4 %

En l'absence d'étude fine, reposant sur des sources objectives et parfaitement fiables, il est assez difficile de délivrer une vision exacte. D'aucuns évaluent le poids du tourisme à 50% au moins, d'autres à 30%.

Une des variables venant compliquer cette lecture relève de la densité de résidences secondaires, proche de celles des littoraux. Combinée avec le nombre de lits marchands, elle conduit à un taux de fonction touristique (rapport entre la population permanente augmentée de la capacité d'hébergement en lits touristiques et la population permanente).

Ce taux monte à 222 (source INSEE 1999) dans le périmètre du Parc National des Cévennes. Sur l'ensemble rural régional, le taux est de 184.

Autrement dit, pendant deux mois de l'année (juillet et août), il y a plus de touristes que d'habitants dans le Pays.



Selon le document de préfiguration du Pays, il y avait autant de résidences principales que de résidences secondaires sur le territoire en 1999 (4000 de chaque).

Les données les plus récentes, communiquées par l'INSEE, montrent que ce phénomène est toujours d'actualité.

3 – POLITIQUE DE COMMUNICATION ET DE PROMOTION

3.1 – De la communication vue par les prospects et les clients...

En matière de destination touristique, c'est le client qui a toujours raison.

Il ne se pose pas la question de l'organisation territoriale, il fonctionne au regard de la notoriété et de l'image qu'il a au préalable d'une destination. Le client a toujours raison en matière de détermination du périmètre de la destination qu'il choisit.

Nous n'avons pas de connaissance fine en la matière, de type étude sur les motivations de choix et sur la perception du territoire, mais notre expertise et une analyse sur le Web révèlent les points suivants :

- Un volume de requêtes majoritairement consacrées aux Cévennes ;
- Des requêtes relatives aux Gorges du Tarn ;
- Des associations combinant Cévennes + Vacances + Randonnée.

Le pays dans sa dénomination actuelle est inexistant du point de vue des prospects et des clients, y compris Français de proximité, et il le sera longtemps, tant il faut du temps et des moyens pour installer une destination. Il ne constitue pas une marque, ni actuelle, ni potentielle.

Cévennes est un espace géographique, qui peut s'apparenter à une destination, mais celle-ci n'est qu'imparfaitement localisée entre Massif Central et Sud. Idem pour les Gorges du Tarn. Cependant, Cévennes porte des attributs historiques qui peuvent parler à un public éduqué.

Dans ce contexte, deux initiatives numériques servent plus spécifiquement la cause de cet espace touristique :

- www.mescevennes.com, initiative de l'office de tourisme de Florac, Ispagnac, Tarn, Tarnon, Mimente
- www.cevennes-tourisme.fr, initiative de la CCI d'Alès

Sans oublier le site du CDT : www.lozere-tourisme.com

Les positionnements affichés par ces trois médias locaux, reflets des offres locaux, sont approchants :

- Hautes Terres du Languedoc Roussillon, pour le CDT
- Territoire d'exception, pour l'office de tourisme de Florac
- Vous êtes dans le vrai, pour le site porté par la CCI d'Alès

Ils expriment l'idée d'une singularité géographique et d'une solide inscription, quasi fusionnelle, entre les gens et leur pays.

Il s'agit là de positionnements de communication testimoniaux d'une vérité perçue localement (approche identitaire), mais pas de positionnements diffuseurs de bénéfices concrets pour les prospects et les clients. Un bout du chemin a été fait...au départ du territoire, mais il reste à faire le plus long...au plus près des clients. Quelles valeurs peuvent correspondre aux attentes des prospects et quelles preuves pour les véhiculer afin d'avoir une incidence sur la transformation des prospects en clients ?

3.2 – ... à la communication organisée localement

Le Pays est clairement confronté à une **problématique d'effet de seuil**. Les moyens promotionnels des entreprises touristiques et des offices de tourisme sont réduits. Comment être visible avec des budgets individuellement faibles et utilisés de manière éparpillés ?

Le budget cumulé des antennes touristiques publiques est de 392 000 € et sur ce volume, elles emploient 10 permanents et 2 saisonniers.

La part disponible pour engager des actions de communication efficace est marginale bien évidemment. Pourtant, dans ce contexte, l'office de tourisme de Florac réalise un petit miracle quotidien en attirant 520 visiteurs sur son site Web pour un cumul de 190 000 visiteurs annuels : une performance !

Peut-on durer sans budget et malgré des solutions numériques compétitives ? Non bien entendu. Des redéploiements et de nouveaux moyens seront nécessaires pour maintenir à flot la communication territoriale qui bénéficie principalement à la partie Cévennes aujourd'hui, notamment en raison de l'ingéniosité des animateurs du site portail Cévennes Tourisme animé par la CCI d'Alès.

Ce point fait débat sur une partie du pays : des acteurs se sentent pillés par les voisins cévenols du Sud. A notre sens, les questions de marque territoriale et de segmentation de l'offre et de la demande sont clairement posées par le bousclement introduit par ce site. Pour alimenter son système, il recrute des offreurs, y compris sur le territoire du PGCC. Le marché peut-il accepter plusieurs médias locaux se revendiquant des Cévennes ? Si l'éparpillement de la production et de la diffusion au départ du territoire est à proscrire en termes d'efficacité d'action de communication, on peut penser qu'il est plutôt favorable en termes d'effet démultiplicateur sur les prospects : mieux vaut plusieurs sources balisant l'univers numérique qu'une seule. En revanche, dans tous les cas de figure, on constate que ce sont les attributs cévenols qui s'imposent aux autres composantes du territoire : gorges et causses.

Dernier point, l'image écotouristique portée par différents opérateurs ne paraît pas aujourd'hui différenciante : beaucoup de territoires ont occupé cet espace et compte tenu de leurs offres touristiques, plus nombreuses et de qualités supérieures, leurs paroles sont plus fortes.

A des budgets faibles et éparpillés, s'ajoutent des communications peu prometteuses pour les prospects en termes de bénéfices réels, mais fort heureusement, trois sites Web performants assurent une visibilité à l'espace territorial concerné.

En définitive :

Quelle est la notoriété du territoire Pays Gorges Causses Cévennes à distance ?

Aucune pour le Pays. Assez forte pour les Cévennes et les Gorges du Tarn (Cf. paragraphe sur le positionnement), mais bien moindre, à titre d'exemple, que celle de l'Auvergne ou de l'Ardèche, et un peu supérieure seulement à celle de l'Aubrac.

La destination Cévennes, contrairement à une idée reçue localement, n'est pas spécialement connue des clientèles touristiques. Et si le nom «Cévennes» peut «dire quelque chose à une proportion significative de touristes», il se pourrait que les attributs qui lui sont attachés soient invisibles.

Quels en sont les vecteurs d'images ?

Les trois sites web leaders : mescevennes.com, cevennes-tourisme.fr, lozere-tourisme.com.

Quels sont les vecteurs de passage à l'action ?

mescevennes.com, assorti d'outils e.marketing, est pour nous, très clairement, le vecteur principal de communication sur lequel les efforts du Pays doivent se porter en priorité.

4 – COHERENCE POSITIONNEMENT RECHERCHE ET IDENTITE

4.1 – Eléments identitaires fédérateurs

2.1.1 – Synthèse des éléments disponibles : le tourisme, secteur majeur en déclin

L'identité des Cévennes, de manière résumée, et sans prétendre se livrer à un exercice qu'il conviendrait de confier à des spécialistes, s'organise autour des points suivants :

- Une **terre de refuge**, donc protectrice ;
- Une histoire marquée par la persécution, la résistance et surtout la **défense de la liberté de conscience** ;
- Un **pays âpre**, avec des habitants parfaitement adaptés à une vie parfois quasi autarcique, qui passe par un **rapport intime avec la Nature** et par une solidarité obligatoire ;
- Des **espaces vastes et des paysages sublimes**, faits d'immensités désertes.

A cela s'ajoute des valeurs moins originales, liées à la vie rurale : préservation de coutumes, persistance de savoir-faire, qualité de vie, qualité des produits liés à l'alimentation et au bien être.

Ces divers référents identitaires sont extrêmement intéressants à valoriser dans le contexte actuel, dont on retiendra trois traits majeurs :

- La nécessité d'une **transformation imminente des modes de vie** selon une double logique d'attention plus grande portée à l'environnement (qu'il soit naturel ou lié à la coexistence des humains et de leurs activités) et, comme corollaire, de contraction de la consommation ;
- Les préoccupations individuelles et collectives portant sur la **santé et le bien être** ;
- La **recherche de nouvelles solidarités et de nouveaux modes de relation**, pour contrer les logiques d'asservissement économique et l'absence de vision d'avenir positive (scénario d'horizons noirs en perspective constante dans les médias : faillite économique ou crises à répétition, combinaison déprimante « chômage élevé - allongement de la durée du travail », dégradation irréversible de l'environnement, mutations inconnues).

Les Cévennes, les gorges et les Causses ont à offrir dans ce monde là, **un territoire précisément « hors du monde »** : une nature encore préservée, une liberté ancrée au plus profond, et un rapport à soi différent, peut-être susceptible d'être présenté comme plus apaisé, car moins contraint par des impératifs strictement économiques (non pas qu'il soit plus facile dans le PGCC de gagner sa vie, bien au contraire, mais dans le sens où l'épanouissement personnel peut s'appuyer sur d'autres socles).

Cependant, il est important de noter que cette proposition « hors du monde » ne doit pas relever de la logique de la « terre inconnue ». Les standards de qualité hauts doivent être

respectés (on ne part jamais en vacances pour être moins bien que chez soi) et l'accès aux services d'information (connexions Internet) doivent être assurés partout.

4.2 – Axes actuels de positionnement

Tel qu'il est reflété aujourd'hui par les documents de communication et Internet, le PGCC joue sur trois registres :

- le caractère exceptionnel des sites et des paysages ;
- l'écotourisme ;
- le bien être.

Seul le troisième axe, comme cela avait été identifié en décembre 2008, nous paraît aujourd'hui porteur d'une véritable différenciation.

En effet :

- Le positionnement **«territoire exceptionnel» est insuffisamment argumenté**
 - La plupart des destinations du Massif Central ont la même approche, partagée par quasiment toutes les destinations de montagne (Pyrénées, Jura, Alpes...)
 - Un séjour ne peut être motivé uniquement par des paysages, si sublimes soient-ils : l'exception doit se retrouver tout au long de la chaîne de services qui compose le tourisme. L'offre est trop déconnectée de la présentation des grands espaces naturels ;
 - L'ensemble du territoire est exceptionnel mais seules les gorges du Tarn et le Mont Aigoual peuvent être assimilés à des sites touristiques clairement identifiables, «visibles» de loin.
- Le positionnement **«écotourisme» est justifié, légitime et en phase** avec l'esprit du moment, mais :
 - Il n'est **pas argumenté pour faire vendre**, comme c'est le cas dans les très nombreuses destinations qui ont retenu ce thème comme vecteur de positionnement : quels bénéfices personnels un touriste peut-il retirer d'un séjour écotouristique ? L'expérience individuelle n'est pas assez mise en avant. Les fiches produits par exemple, indiquent clairement l'ensemble des dispositions prises par tel ou tel hébergeur pour protéger l'environnement, mais en aucun cas, ou très rarement, la nature différente du séjour proposé ;
 - Il en est de même pour la **notion de «tourisme durable»** qui peut sous-tendre une politique de structuration de l'offre mais en aucun cas, à notre sens, un moyen de présenter la destination sur le marché ;
 - **L'écotourisme nécessite donc la construction de preuves**, à ramener chez soi, sous la forme d'une expérience de vacances inédite.

4.3 – Cohérence entre le positionnement recherché et l'identité

A ce stade, il s'agit d'une position d'état de lieux, sujette à débat. Néanmoins il nous semble qu'il existe un décalage entre le positionnement recherché et l'identité profonde du territoire.

Repères identitaires	Clés de positionnement actuelles
Terre refuge	Aspect gommé pour ne pas «effrayer» le touriste avec des contraintes d'accessibilité
Liberté de conscience	Pas valorisé
Mode de vie naturel	Ecotourisme, bien être
Expérience contemplative, ressourcement	Paysages «exceptionnels»

5 - COORDINATION DES FILIERES

5.1 – Eléments de cadrage et de définition

Coordonner les filières, qu'est-ce que ça veut dire ?

Un territoire qui se dit ou se veut « touristique », se doit de porter généralement un projet, formalisé par un vrai programme de développement touristique et un plan d'action qui en découle; l'ensemble se nommant : « schéma local de développement touristique », comme il existe d'ailleurs « un schéma départemental de développement touristique ».

A l'échelle « locale », la « coordination des filières » est souvent un élément de ce plan d'action, généralement assuré soit par un chargé de mission tourisme d'un EPCI, soit par le(s) Office(s) de tourisme, en place.

Dans ce dernier cas, la « **coordination des acteurs** » est le 4^{ème} « **cœur de métier** » des OT, guidé par les textes du Code du tourisme (Art 133.3).

En réalité, ce 4^{ème} « cœur de métier » est souvent « orphelin » des conventions d'objectifs, parce qu'il n'est pas compris de tous ou simplement parce qu'il n'y a pas de vrai programme local de développement touristique.

D'où la difficulté d'interprétation de cette « action » particulière et combien nécessaire.

Elle permet en effet, d'impliquer et de mettre en mouvement les acteurs; particulièrement les acteurs touristiques privés concernés.

A l'évidence on parle de filières socioprofessionnelles du tourisme, incluant les OT, éventuellement sous forme de « réseau », lorsqu'il existe plusieurs OT, sur plusieurs territoires. L'ensemble constitue, du point de vue stratégique (et non administratif) ce que l'on appelle communément : la destination touristique, en l'occurrence, le périmètre du Pays Gorges Causses Cévennes.

5.2 – Etat des lieux : une coordination en bouquet avec des initiatives en dents de scie

5.2.1 – Des territoires de projets avec de vrais programmes de développement touristique

Globalement, à l'échelle du Pays, on note des initiatives assez denses relevant de véritables programmes de développement touristique. Opération Grand Site, Parc National, Cévennes écotourisme... : plusieurs exemples significatifs montrent une **capacité locale à porter des programmes ambitieux et susceptibles d'amener de vrais effets d'entraînement** au niveau de la coordination de la filière touristique. Sur une échelle de temps plus longue, il faut garder à l'esprit que le département de la Lozère est considéré comme le territoire « inventeur du tourisme rural » avec une logique d'investissement coordonnée et maîtrisée, pendant longtemps exemplaire.

Les résultats observés sont cependant en dents de scie, dans la mesure où **l'impact économique ne se lit pas dans les statistiques** de l'emploi, de la fréquentation et du chiffre d'affaires touristique du territoire.

Cette difficulté à « bonifier » les programmes tient, à notre sens, à un **déficit d'organisation** :

- Parfois, les opérations sont menées avec des chefs de file clairement identifiés, comme le Parc, lequel coordonne uniquement les projets et les acteurs au titre de sa fonction « Parc » ,
- Parfois, comme pour « l'opération Grand site », la structure chef de file est identifiée (le SIVOM du Grand site), mais la direction technique n'est plus assurée, sinon par deux chargés de mission, aujourd'hui, sans manager, donc sans, une vraie ligne de conduite de « coordination des acteurs ».

5.2.2 – Des projets sur des territoires et non un projet sur un territoire

A l'échelle du PGCC, **la dispersion est de mise, en l'absence d'un schéma local de développement touristique.**

Les OT ont « plus ou moins » la fonction de coordonner les acteurs (sans conventions d'objectifs), mais ne peuvent la pratiquer, à défaut de ligne directrice validée collectivement et de moyens.

Dans ces conditions, le Pays rassemble le « bouquet tourisme » mais sans schéma formalisé et coordonné par un vrai pilote.

5.3 – L'élément clé : la mobilisation collective

Le territoire du PGCC ne manque pas d'idées, ni de capacité d'initiatives. Cependant, force est de constater que :

- Le Parc écrit « son » programme touristique « parc », qui coordonne « son » programme touristique « parc » », qui mobilise et coordonne « ses » acteurs touristiques « parc », à son échelle ;
- Le SIVOM Grand Site a écrit et construit « son » programme « Grand site », qui coordonne « son » programme grand site, « ses » acteurs Grand site » ...mais qui ne coordonne plus, puisque privé de direction ;
- Des territoires avec des projets épars, mais pas de schéma local de développement touristique, et des OT sans « ce 4^{ème} « cœur de métier » de coordination des acteurs ;
- Un Pays qui a des idées, qui rassemble des territoires qui ne se ressemblent pas, et qui pourrait simplement rassembler des acteurs qui se reconnaissent dans la filière touristique : les OT, les socioprofessionnels, les associations.

Dans ce contexte, les conditions d'une mobilisation collective, possible au moment de la création du Pays, n'ont pas encore été réunies pour la filière touristique.

Déjà évoqué par les OT et le Comité de Bassin d'Emploi, entre autres, dès 2007, **la nécessité d'organiser des assises du tourisme** nous paraît ainsi primordiale pour espérer fixer une direction commune à l'ensemble des initiatives.

Ces assises devraient servir à entériner le SLOT et à poser en actes le principe d'une mission de coordination des filières, assurée par un EPCI ou par un OT et confiée à une personne professionnelle.

6 – SERVICE PUBLIC DU TOURISME

(Cf. Partie II : organisation des acteurs)

La lecture financière présentée ici fait l'objet de développements dans la partie II.

BUDGETS	Gorges -Causses			Cévennes			PGCC
CdC Vallée de la Jonte	CdC Gorges Tarn Grd Causses		CdC Pays de Florac	CdC Cévenoles Tarnon-Mimente	CdC DE LA Cévenne Haut Gardon	TOTAL	
	SI le Rozier	OT Meyrueis	OT Ste Enemie	OT de Florac	Si Ste Croix		
Budgets Fct (arrondis)	23 500,00 €	58 500,00 €	95 000,00 €	215 000,00 €	nc	392 000,00 €	
	82 000,00 €			310 000,00 €			
Dont subv collectivité	7 000,00 €	27 000,00 €	43 000,00 €	114 000,00 €		191 000,00 €	
Dont adhésions	8 900,00 €	15 500,00 €	20 000,00 €	57 000,00 €		101 400,00 €	
Ressources internes	4 000,00 €	6 700,00 €	7 000,00 €	6 000,00 €		23 700,00 €	
Total ressources	19 900,00 €	49 200,00 €	70 000,00 €	177 000,00 €	- €	316 100,00 €	
TS (estimée)	15 000,00 €	26 000,00 €	54 000,00 €	50 000,00 €		145 000,00 €	

7 – ANALYSE DES INVESTISSEMENTS ET DES PROJETS DES COMMUNAUTÉS DE COMMUNES

7.1 – Panorama d'ensemble : recensement des investissements réalisés et des projets publics

Communautés de Communes	Investissements réalisés	Projets Communautés de Communes	Projets des Communes
<p>Vallée de la JONTE</p> <p>Fraissinet de Fourques Meyrueis Saint Pierre des tripiers Le Rozier Hures la parade Gatuzieres</p> <p>interlocuteur</p> <p>B. MEYMARIA N- BOURREL</p>	<p>C'est la CCVJ qui a la compétence tourisme sur le territoire, sachant qu'elle est très prudente avec cette compétence (le belvédère des Vautours a laissé des traces !)</p> <p>La Cdc continuera à entretenir les sentiers de randonnée de sa compétence</p>	<p>Les 2 gîtes de St Pierre des Tripiers</p> <p>Projet d'extension de l'OT de Meyrueis en passant par une acquisition foncière (en discussion au niveau du conseil communautaire)</p>	<p>Commune du Rozier : réalisation d'une étude de faisabilité pour la création d'un "observatoire du monde souterrain", prévoyant le déplacement de l'OT au sein de l'école du Rozier</p> <p>St Pierre des Tripiers : en attente d'une décision de justice pour continuer la construction de 2 gîtes et d'une salle d'animation. dans le domaine privé, pas d'info particulière</p>

<p>Gorges Causses</p> <p>Sainte Enimie Quezac La Malene Mas Saint Chely Montbrun</p> <p>Interlocutrice</p> <p>Josiane PERTUS Communauté de communes Gorges du Tarn et Grands Causses Tél :04 66 47 15 99 Fax : 04 66 45 96 11</p>	<p>Panneaux de signalisation des sentiers de randonnée du territoire (22000 € environ)</p> <p>La compétence tourisme est partagée entre les communes membres, la communauté de communes et le Sivom Grand Site</p> <p>Le libellé de la compétence de la communauté de communes en matière de tourisme est : «- assurer l'accueil et l'information des touristes en relation avec l'Office du Tourisme des Gorges du Tarn et des Causses ou d'autres organismes création».</p>	<p>Gestion du site des Boissets</p> <p>Réalisation de bornes de service pour camping cars sur le territoire Participation per : 32000 € ?</p> <p>Gestion et entretien de nouveaux équipements touristiques hors opération Grand Site</p> <p>Les investissements de la communauté de communes : - panneaux de signalisation des sentiers de randonnée du territoire -fonds de concours pour la borne de service de camping car à la malène - partenaire financier dans diverses opérations du PER (table d'interprétation, circuit mégalithes, restauration des terrasses par mise en culture des vignes, sentiers rive gauche (vallée du Tarn), sentiers Gorges/Causses, plan de randonnée nautique, aménagement de baignade, aménagement circuits vtt, guide vtt, documents touristiques, borne interactive ot ste enimie) Borne de service camping cars La malène : 2000 € ?</p>	<p>Commune de Quézac : Rénovation du VVF de Blajoux</p> <p>Commune de Sainte-Enimie : aménagement du site de Burle</p> <p>Cette liste n'est pas exhaustive. Il conviendrait de prendre l'attache des communes pour faire le point avec les élus.</p>
---	---	--	--

Communautés de Communes	Investissements réalisés	Projets Communautés de Communes	Projets des Communes
Pays de FLORAC Florac Isapgnac Bedoues Cocures Les Bondons	<p>La mise en valeur du site des menhirs des Bondons (1 750 000.00 €)</p> <p>La Maison de Stevenson à Cocurès : acquisition de la maison et du clos (85 000.00 €)</p> <p>Travaux en cours sur l'Aérodrome de Chanet (260 000.00 €)</p> <p>Financement de l'Agenda 365 jours</p>		

Communautés de Communes	Investissements réalisés	Projets Communautés de Communes	Projets des Communes
<p>Hauts Gardons (création 1^{er} janvier 2009)</p> <p>Gabriac</p> <p>Moissac Vallée Française</p> <p>Molezon</p> <p>Le Pompidou</p> <p>Sainte Croix Vallée Française</p> <p>Saint Martin de Lansuscle</p> <p>Saint Etienne Vallée Française</p> <p>Bassurels..</p> <p>Interlocuteur</p> <p>Michel Colrat 06 65 25 55 64 ou par mail</p>	<p>La compétence de la CC en matière de Tourisme est définie ainsi: - Participation aux actions de promotion touristiques d'intérêt communautaire ; - Aide à la mise en réseaux des actions des SI de Ste Croix et du Pompidou ; - Mise en relation avec d'autres pôles touristiques ; - Aménagement et gestion des sites touristiques d'intérêt économique ou patrimonial suivants ; - Sites ayant fait l'objet d'un Plan Environnement Paysage (Eglise de Ste Croix, château, pont de Pont Ravagers, église de St Martin, temple de Gabriac et site de la chapelle St-Jean à Gabriac) ; - Création et gestion des nouvelles structures d'accueil touristiques ; La compétence touristique relève jusqu'à la fin de l'année du syndicat mixte des hauts gardons, ensuite c'est la CdC qui prendra le relais.</p>	<p>Fusion des 2 syndicats d'initiative St Etienne VF et St Croix VF en Office de tourisme, projet en cours non chiffré : Commission Tourisme. Eventualité d'un rapprochement avec l'OT de Florac, en suspens.</p> <p>Rénovation du village de vacance du Martinet, plusieurs millions d'euros.</p>	<p>Aménagement de sentier en lien avec le PNC au Col Salidès sur la commune de Bassurels</p> <p>Aménagement des lavoirs de St Etienne VF, sur le chemin de Stevenson</p> <p>Aménagement du site du temple de la Boissonade à Moissac VF, temple de Biasses à Molezon...</p>

Communautés de Communes	Investissements réalisés	Projets Communautés de Communes	Projets des Communes
Tarnon Mimente Barre des Cévennes Cassagnas La salle Prunet Rousses Saint Julien d'Arpaon Saint Laurent de Trèves	Création du café de pays et logements attenants (Rousses) Création d'un parking + navette pour l'accès au canyoning (Rousses)		Création d'une via ferrata sur la commune de Rousses (50 000€) MO communauté de communes

7.2 – Peu d'investissements touristiques, des projets fragiles, pas d'info côté privé

De l'état des lieux, il ressort que :

- Nous n'avons pas pu identifier d'investissement privé suffisamment significatif pour être mentionné. A ce stade, nous ne savons donc pas caractériser la dynamique d'investissement côté privé. Aucune opération d'envergure n'ayant été portée à notre connaissance et aucune évolution particulièrement notable du parc d'hébergement n'ayant été notée, nous en déduisons, pour l'instant, que **l'investissement privé est peu actif** ;
- Au niveau des communes et communautés de communes, nous notons peu d'investissements sur des projets touristiques passés (de type rénovation du VVF des Blajoux) ;
- Pour l'avenir, le projet de mise en valeur des Bondons, l'écovillage du Martinet, entre autres, mobilisent l'attention. Mais leur issue à court terme semble encore relativement incertaine ;
- Par ailleurs, le **projet de voie verte**, soit une pénétrante de 40 Km dans les Cévennes, pourrait représenter un investissement structurant. Son portage, désormais assuré par un seul syndicat, est consolidé. Cependant, le niveau d'investissement (plusieurs millions, voire dizaine de millions d'euros), l'incertitude sur les retombées économiques et la pertinence du tracé (qui reste à établir), donnent à ce projet un caractère complexe. Il est toutefois à noter, selon des informations très récentes, que le budget aurait été nettement resserré. La faisabilité de l'opération redeviendrait ainsi plus probable.

De son côté, le Parc National des Cévennes participe à la création d'une offre importante de randonnée, propose des animations autour de la découverte du patrimoine naturel et bâti, assure l'organisation et la promotion du festival nature durant toute l'année et gère les sites inclus dans l'appellation « écomusée du Causse ».

Il participe surtout, en partenariat avec l'association Cévennes Ecotourisme, à la qualification des entreprises touristiques signataires de la Charte Européenne du Tourisme Durable dans les espaces protégés et travaille à leur valorisation.

A bien des égards, **la situation est préoccupante**.

Sans investissements matériels ou immatériels, le territoire ne peut assurer le renouvellement de son offre ou l'installation de nouveaux actifs.

8 – ENJEUX ECONOMIQUES EN SYNTHESE

8.1 – Un secteur en perte de vitesse, peu défendu

8.1.1 – Une dépendance au tourisme avérée

Selon nos estimations, celles de l'INSEE, et du CBE, et quelles que soient les approches, même grossières, le consensus se fait autour de la donnée suivante :

Le tourisme représente au moins 30% de l'activité économique du Pays.

8.1.2 – Un territoire peu attractif pour des investisseurs

En dépit de ce poids touristique, la destination «Gorges du Tarn-Causse-Cévennes» décroche progressivement du marché du tourisme.

Pour autant que nous ayons pu en juger, dans le cadre d'entretiens individuels, très peu d'entreprises dégagent des marges suffisantes pour dépasser logique de subsistance et dégager des capacités d'investissement significatives.

La logique d'investissement à l'oeuvre sur le territoire est majoritairement constituée d'apport en fonds propres extérieurs, liés à l'installation d'actifs dans le tourisme.

Or, l'attractivité du territoire pour des investisseurs extérieurs nous paraît aujourd'hui assez faible : les taux d'occupation et chiffres d'affaires relevés sont peu incitatifs et le soutien collectif susceptible d'être apporté est trop peu lisible.

8.1.3 - Une situation de l'emploi précaire, surtout dans l'hôtellerie

Si les campings tirent correctement leur épingle du jeu, nous nourrissons les plus vives inquiétudes au sujet des hôtels. Traditionnellement forts pourvoyeurs d'emplois salariés, ils sont pour la plupart dans une situation économique tendue, voire insoutenable à court terme.

Les meublés, gîtes et chambres d'hôtes offrent un panorama difficile à saisir, en raison de l'absence de statistiques exploitables. Cependant, au moins pour ce qui concerne le parc labellisé, il apparaît nettement que la plupart des prestataires sont dans une logique de subsistance et dans des pratiques pluriactives, assez éloignées de stratégies entrepreneuriales classiques.

8.1.4 – Une position sur le marché du tourisme peu défendue

La rareté des investissements structurants, qu'ils soient publics ou privés, et la faiblesse des moyens alloués au service public du tourisme et aux politiques de développement touristique ne permettent pas au territoire de défendre sa position sur le marché du tourisme, qui plus est dans un environnement très concurrentiel.

Cette situation difficile peut toutefois être renversée compte tenu du caractère préservé du territoire, de valeurs éthiques assez largement partagées et vivantes, porteuses d'une réelle force identitaire et d'un pool d'acteurs locaux dynamiques, à soutenir.

8.2 – Enjeux marketing : aller chercher les clients avec une offre plus lisible

8.2.1 – Un positionnement subi, à reprendre en main rapidement

Le positionnement du territoire, c'est à dire l'identité qu'il véhicule sur le marché du tourisme, est aujourd'hui largement subi.

Par défaut, ce sont les clientèles qui attribuent un certain nombre de valeurs identitaires et d'image à la destination Gorges-Causse-Cévennes, d'ailleurs non reconnue en tant que telle (Cf. infra).

En l'absence de plan marketing, la segmentation de l'offre et sa présentation sont à peu près illisibles.

Déjà soulignée fin 2008, cette faiblesse de positionnement volontariste ne permet pas d'aller au devant des clientèles de manière groupée.

D'autant que le thème de l'écotourisme, sur lequel le territoire a une réelle légitimité et une réflexion très poussée, est une valeur extrêmement discutable du point de vue du positionnement marketing.

En effet, les éléments caractérisant l'écotourisme sont repris un peu partout. Non différenciateurs ils peuvent être regroupés dans un «paquet» d'attentions portées à l'environnement. Sous cet angle, ils ne peuvent en aucun cas être perçus par les clientèles comme des arguments de vente décisifs. Aujourd'hui, la quasi totalité de la population pratique le tri sélectif, achète des ampoules à basse consommation, et, plus globalement, intègre les pratiques responsables.

Pour les prestataires, la notion d'écotourisme revêt des significations différentes qui rendent son appropriation difficile.

En définitive, si elle est indispensable à la qualification de l'offre et à la cohérence des valeurs portées par le territoire (à travers Cévennes Ecotourisme et le Parc National, notamment), elle ne procède que d'un **standard a minima**, considéré par les clientèles comme normal.

La notion de «tourisme durable», défendue localement de longue date et objet d'initiatives pionnières et souvent exemplaires, est plus riche de sens.

Toutefois, là encore, elle concerne plus la structuration de l'offre que sa mise en marché. Certaines clientèles peuvent être sensibles à des arguments éthiques qu'il faut valoriser; mais, dans l'ensemble, **la notion de «tourisme durable» n'est pas porteuse de valeurs de qualité, de séduction ou de rêve pour des touristes.**

A cet égard, la présentation des offres sur le site de Cévennes écotourisme est frappante. Les arguments de vente sont classiques et portent plus sur les équipements et les activités que sur la mise en avant de la charte européenne du tourisme durable, ce qui est parfaitement compréhensible.

Les périmètres de protection ou de classement, comme le Parc National ou la réserve mondiale de biosphère, ne permettent pas non plus d'appuyer une logique de positionnement suffisamment forte. La raison en est que les produits (d'hébergement, d'activités de pleine nature, d'accompagnement) caractéristiques n'existent pas ou, pour le moins, ne sont pas mis en valeur. Que signifie «passer un séjour de vacances sur le Parc National» ou «au sein d'une réserve mondiale de biosphère» ?

A notre sens, et sous réserve d'un débat avec les acteurs locaux, il semblerait que le positionnement de la destination se structure de la manière suivante :

- **Utilisation des deux images fortes «Gorges du Tarn» et «Cévennes»** : il faut s'appuyer sur ces deux ressorts de notoriété, vecteurs de communication ;
- **Segmenter l'offre en deux parties** : «*ressourcement-bien être-rupture*» et «*activités sportives et de loisirs de pleine nature*», représentatives de l'offre et différenciatrices par rapport aux destinations concurrentes ;
- **Faire émerger une offre** (en grande partie existante, déjà structurée par Cévennes écotourisme) identifiable par les clientèles comme **caractéristique d'un parc national ou d'une réserve mondiale de biosphère**. Cette offre pourrait prendre la forme de séjours hautement thématiques et/ou de prestations extrêmement ciblées en direction des cibles de clientèles les plus sensibles à des pratiques touristiques nouvelles ;
- Construire un **catalogue de propositions** qui apporte des argumentaires et des preuves tangibles aux clientèles. Les catalogues d'offres sont aujourd'hui trop statiques, plus informationnels que commerciaux, sans réelle mise en avant des spécificités du territoire.

8.2.2 – Un besoin urgent de plan marketing opérationnel (PMO)

L'objectif d'un plan marketing opérationnel est d'améliorer les chiffres d'affaires des prestataires donc, in fine, de consolider leur activité et, si possible, de favoriser les investissements et la création d'emplois.

Sous réserve de la clarification d'un positionnement, le PMO, compte tenu de la structure des entreprises, doit être travaillé au plus près des prestataires.

Dans le cadre d'un accompagnement expert, chacun doit pouvoir ainsi bénéficier de conseils individuels destinés à améliorer ses résultats.

Ces derniers, globalement faibles, peuvent, selon nous, moyennant quelques actions volontaristes, progresser assez significativement à court terme.

8.2.3 – Une logique de promotion à mener en partenariat avec le CDT, une stratégie de visibilité à engager sur Internet

Les moyens limités dont dispose le territoire nous sembleraient devoir être consacrés plutôt à des actions de structuration de l'offre qu'à des opérations de communication.

Le positionnement, aussi bien marketing que promotionnel, du CDT de la Lozère est assez proche de celui que pourrait défendre la destination «Gorges-Causse-Cévennes». Son approche territoriale (en quatre entités lozériennes) ne nous paraît pas, par ailleurs, incompatible avec l'action collective menée par le Pays.

Par conséquent, nous préconisons clairement un partenariat avec le CDT, consistant à s'appuyer au maximum sur les outils de communication qu'il met en place, et en veillant à les alimenter avec des produits, propositions, idées de séjour, argumentaires commerciaux et autres actions susceptibles de promouvoir chacun des offres du territoire.

Parallèlement, **la visibilité de l'offre touristique sur joue sur Internet**. Déjà très présente à travers le site mescevennes.com (environ 200 000 visiteurs uniques par an) et, indirectement, à travers causses-cevennes.com (environ 200 000 visiteurs uniques par an également), la destination doit accentuer ses efforts en matière de etourisme.

En ce sens, **une refonte du site mescevennes.com paraît indispensable**. Le site obtient de bons résultats, il est plutôt à classer dans les standards hauts du etourisme, mais il peut endosser de manière encore plus nette le rôle de site portail et de vecteur de clients pour les prestataires du territoire.

Son budget de fonctionnement dans les années à venir devra par conséquent se placer à des niveaux très significativement supérieurs à ses moyens actuels (5000 €, ce qui est dérisoire et au vu de l'audience obtenue malgré tout, souligne le formidable potentiel de prospection commerciale dont disposent les acteurs avec cet outil).

PARTIE II

RECENSEMENT ET ANALYSE DES ACTEURS PROGRAMMES ET POLITIQUES DU TOURISME SUR LE PGCC

1.1 - Des acteurs aux compétences mal définies

Différents acteurs interviennent de manière et à des degrés divers sur ce territoire. Ils assument des compétences légales, inscrites dans leurs statuts, des compétences de fait, reconnues ou non par les autres acteurs pour finalement créer une situation désorganisée qui manque d'efficacité.

1.1.1 – Le SIVOM Grand Site National des Gorges du Tarn, «le cavalier sans tête»

Créé en 1982, son périmètre concerne :

- 19 communes situées sur deux départements (3 communes dans l'Aveyron et 16 en Lozère) ;
- le PN des Cévennes ;
- le PNR des Grands Causses ;
- 2 Pays : Gorges Causses Cévennes et Gévaudan.

Le SIVOM est chargé en priorité de la gestion de l'eau et compte pour cette mission un chargé de mission SAGE et Contrat de Rivière ainsi qu'un technicien de rivière. Mais il gère également le programme d'Opération Grand Site validé en 2005, décliné en 30 actions (concernant la préservation et la valorisation du site) dont la mise en œuvre a été confiée à une nouvelle chargée de mission. A ce jour, certaines actions d'aménagement, de réhabilitation, de signalétiques ont pu être réalisées dans le cadre du Pôle d'excellence Rurale 2006.2009.

Depuis un an, le SIVOM s'est saisi des questions de promotion. Il a travaillé à la mise en réseau des OT du territoire et a instauré ainsi des habitudes de travail (à raison d'une réunion par mois) pour différentes réalisations : carte touristique, site Internet, pochette salon, tables d'interprétation, réalisation d'un schéma d'interprétation et de découverte... Cette compétence non inscrite dans ses statuts ni dans aucune convention est très appréciée et reconnue par les OTSI partenaires.

Jusqu'en 2009, le SIVOM était doté d'un directeur qui a démissionné en début d'année et qui n'a pas été remplacé depuis. Aussi, l'équipe se trouve livrée à elle-même devant à la fois assumer les tâches d'un directeur, leurs missions et leur recherche de financement. Sans directeur le SIVOM est dénué de stratégie et valorise mal une ressource humaine compétente et motivée.

Ce manque de soutien politique entraîne des difficultés organisationnelles certaines et remet en cause l'efficacité d'un outil pourtant nécessaire au regard des enjeux forts de ce territoire en terme de gestion de la fréquentation et de préservation de son patrimoine naturel, « terreau » de son offre touristique.

1.1.2 – Les lieux d'accueil

La destination des gorges du Tarn et de la Jonte compte **huit OTSI** et points d'accueils touristiques dont 5 sur le territoire du PGCC :

- Ispagnac : antenne de Florac
- Sainte Enimie, OTSI 2*
- Meyrueis, OTSI 2*
- La Malène (antenne de Sainte Enimie)
- Le Rozier, SI

- Le Massegros
- Les Vignes
- Rivière sur Tarn

Ces points d'accueil travaillent régulièrement ensemble grâce à la coordination réalisée par le SIVOM.

Sur le territoire qui nous concerne la destination compte deux points d'accueil principaux :

- Sainte Enimie situé sur la Communauté de Communes Gorges et Causses
- Meyrueis, situé sur la Communauté de Communes de la Vallée de la Jonte au même titre que le SI du Rozier.

Cf. Le tableau ci-dessous, soumis aux OT et rempli avec eux, sauf pour ce qui concerne la partie observations et les moyens matériels.

OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
Statuts :	Association Loi 1901	Association Loi 1901	Association Loi 1901	Association Loi 1901
Convention d'objectifs : Si oui, quelles missions :	Non	Non	Non	OUI (convention commune avec 2 communautés de communes : CC Pays de Florac et CC Tarnon Mimente : 4 missions : Accueil – Information – promotion – coordination
Classement		2 étoiles	Depuis 1992 OT 2 étoiles	2 étoiles depuis Février 2009
Gestion d'un équipement	non	non	Non	Non
Observations	2 associations ayant les mêmes attributions sont financées par la même communauté de Communes.			
	Aucune convention d'objectifs			
	Le même territoire de destination			

Ressources Financières				
OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
Budget	En 2009 : 23 428.56 €	2008 : 58 854.66 €	95 087 €	215000 €
Subvention collectivités :	Total 2008 : 7 020.00€ Mostuéjols : 320.00 € CC : 5 200.00 € CG : 1500.00 €	Total 2008 : 27600 € Réparti a peu près également entre le CC et le CG	Total 2008 : 43269 € Réparti entre la CC et le CG	Total 2008 : 114500€ CC : 108 000,00 CG : 6 500,00
Cotisation adhésion :	8 879.00 € (2009)	15 663 € (2008)	19 959 € (2008)	57 338 € (2008)
Montant par an/par adhérent :	Non renseigné	De 94€ à 325€ par adhérent	112€	De 50 € à + 309 €
Nombre d'adhérents :	Environ 100	120	178	427 Entreprises ou particuliers (+ 1 / 2 est situé hors zone de compétence)

OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
Répartitions en nombre par filières pro :	Non renseigné	Activités pleine nature : 8 Commerces : 17 Services : 2 Repas à la ferme : 2 Restaurants : 5 produits du terroir : 3 Sites à visiter : 7 Chambres d'hôtes : 9 Campings : 11 Hôtels : 14 Locations : 32 Gîtes d'étapes : 10	Activités nature : 12 Location de canoës : 10 Guide : 1 Commerces/artisans/terroirs : 12 Restaurant /auberge : 10 Sites à visiter : 17 Chambres d'hôtes : 21 Campings : 11 Hôtels restaurants : 14 Hébergements groupes : 3 Village de vacances : 1 Gîtes d'étape : 11 Gîtes ruraux : 56	28 sites touristiques 34 (guides activités de pleine nature + loueur canoë + Rando ânes et cheval) 115 commerçants et artisan (terroir et artisanat) 47 chambres d'hôtes 25 campings 41 hôtel restaurant 210 locations saisonnières 45 gîtes d'étapes 10 villages de vacances
Ressources internes : vente boutique, billetterie, animation...	4 016.90 € (topo guide en 2009)	6680.10 € (en 2008)	7 149 €	6.000 €
Autres ressources : Taxe de séjour Si oui, forfait ou réel et quels tarifs sont appliqués	Non	Non	50 000 € Réel, voir pj pour tarifs	La taxe de séjour est perçue par les CC La CC Florac : mis de réel et de forfait La CC Tarnon Mimente : réel

Observations	<p>Budget additionné : 82 283.22 € Subventions additionnées : 34 620 € Adhésions cumulées : 24 542 € Des ressources propres cumulées significatives : 10 697 € Nombre cumulé d'adhérents : 220</p> <p>Absence de Taxe de séjour alors que Meyrueis à une importante capacité d'accueil. Se prive d'un financement légitime.</p>		<p>La moitié des adhésions sont extérieures au périmètre statutaire. L'OT a un rôle de tête de réseau déjà affirmé qu'il va s'agir de conforter à l'avenir.</p>
--------------	--	--	---

Composition du CA				
OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
Administrateurs : nombre et qualité des membres (élus, bénévoles, sociopro, commerçants, ...)	Bureau + M. CARRIERE Philippe M. ALMERAS Paul Mme ATGE Séverine M. VERGELY Gilles M. DELON Marc M. BONNEVILLE Jean-Philippe M. BAUDOUNET Jean-Paul M. DUFFAU Serge	16 tous bénévoles Commerçants (2) Hôteliers (3) Pharmacien Gîte rural La grotte de Dargilan Agriculteur Retraité (2) APN et gîte Camping Agent de développement en Allemagne	12 personnes Tous professionnels du tourisme dont 1 qui est élu COM COM	22 membres 4 élus : 2 conseillers généraux + 2 présidents de com com 1 bénévole 17 socio pros
Bureau : Nombre	6 personnes	7 personnes	6 personnes	8 (dont 7 socio pros et 1 bénévole qui est secrétaire)
Président (e) : Nom Prénom Profession : Elu local : oui-non Tel :	Mr Armand Curvelier (Président) Retraité. Ancien responsable de site touristique	Giraud Pierre Directeur concession citroën Non 06 08 23 05 66	Barthomeuf Laurence Loueur de gîtes et chambres d'hôtes non élue 04 66 48 55 03	Marcel Savajol agent immobilier NON 04.66.45.19.28
Observations				

Ressources Humaines				
Effectifs : nombre.	1 salariée	2 à l'année	2 employés à l'année + 2 employés saisonniers	5 personnes à temps plein
Salariés permanents CDI :	Melle VIAN-LIERDE épouse IMBERT Lucie à 15h00 par semaine puis 39h par semaine en juillet et Août.	ROBERT Marie Dominique 52 ans, à l'office depuis mars 1980 formation continue avec le PNC et le CDT SENS Alain 58 ans à l'office depuis juin 2000 reconversion pour raison de santé agriculteur avec chambre d'hôte et table d'hôte formation sur le tas	Chomat Anthony / 31 ans 5 ans DESS traductions Comb ebiac Nicole / 52 ans / 12 ans Autodidacte	3 CDI - Direction /Monique Rocher /41 ans /18 ans ancienneté / BTS Com international + formation privée vente / formation continue (Internet – Droit public avec la FRAPT) - Coordinateur (sous directeur bientôt) Ludovic Insalaco / 33 ans / 7 ans ancienneté / BTS Commerce / Maîtrise Tourisme et développement rural - Responsable adhérents / Julie Coulomb / 33 ans / 5 ans d'ancienneté / DEA eco toxicologie

Salariés CDD :			Castel Laure / 34 ans 6 ans Licence histoire de l'art En renfort sur le bureau de Ste-Enimie (6 mois)	2 CDD - Chargé communication / Marc Lanssens / entrée en 2009 / maîtrise en journalisme en Belgique / formation web designer - Conseillère séjour / Carole Julien / entrée en 2009 / Master LEA (B+5)
Salariés saisonniers :		Séquier Fabien préparation BTS environnement Ce n'est pas un salarié de L'OT mais du PNC	Thomas Céline / 27 ans/ Pas d'expérience dans le tourisme Maîtrise en environnement Su r l'antenne de la Malène (4 mois)	Pas de recours au personnel saisonnier : trop cher et pas assez expérimenté. L'OT est réorganisé en période d'affluence (heures suppl. plus de RTT, pas de congés du 14 juillet au 20 août, réquisition de tout le personnel pour l'accueil (y compris la directrice) mais l'exercice à ses limites
Stagiaires : BTS tourisme..... autres	Volonté de prendre un stagiaire pour l'été.			Il y a souvent un stagiaire à l'OT mais en ce moment non. Le niveau minimum requis est bac+2 ou expérience.
Contrats aidés : type de contrat Bénévoles :			1 emploi jeune aidé jusqu'en décembre 2009, sur CDI (Anthony)	2 Contrats Accès à l'emploi (un sur 30 h, l'autre avec un avenant pour 35 h hebdo) Les administrateurs bénévoles ne sont sollicités que pour les réunions.

OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
Observations	Des moyens humains adaptés pour la fréquentation annuelle mais un peu limités pour l'été.			Un OT dans les standards hauts de professionnalisation, grâce à une implication maximale de l'équipe en place qui vient compenser la faiblesse des moyens à disposition.

Moyens matériels. (observations visite)				
OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
Localisation de l'OT	Sur la route de Meyrueis à la sortie du village.	Dans une tour en plein centre ; Signalétique à améliorer même si l'OT se situe là où on l'attend.	Dans le village de Ste-Enimie, partie du bâtiment de la mairie Antenne dans le village de la Malène à 13 km en aval de Ste-Enimie	Antenne de Florac – Avenue Jean Monestier (centre ville) – 48400 Florac Antenne d'Ispagnac – Le Pavillon (Grand Parking à l'entrée) – 48320 Ispagnac Le local de Florac est assez indigne d'un OT 2 **
Organisation interne	Espace plutôt bien organisé. Une table et des chaises sont mises à disposition mais ce mobilier est vétuste (mobilier scolaire).	Espace accueil bien organisé, propre et agréable. L'espace très réduit n'offre pas les conditions de travail adapté pour les salariés	Un pour tous tous pour un	L'organisation de l'OT est faite pour un travail en réseau avec partage des infos et utilise beaucoup les NTIC : standard téléphonique moderne, pas de poste informatique fixe, documents de travail sur serveur, Planning et gestion des tâches informatisée....
Equipement informatique	1 postes informatiques	2 postes informatiques	3 postes informatiques	Equipement connecté en réseau 6 ordinateurs (dont 2 portables), – 3 imprimantes - 1 photocopieur imprimante– grande capacité couleur (permettant d'imprimer des catalogues). On a tout ce qu'il faut...

Autres observations	Un espace exposition de reproduction de poteries Projet à l'étude pour la localisation de l'OT.	-	Système D et bouts de ficelle	L'OT s'est doté en 2009 de logiciels permettant de travailler en interne le graphisme notamment suite à l'embauche d'un chargé de communication/web master.
Observations	L'OT reste a un endroit assez pertinent. Quelques améliorations dans le mobilier intérieur seraient à envisager.	Une bonne localisation. Un projet d'agrandissement justifié.		

Stratégie				
OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
Politique accueil : Périodes / Heures d'ouverture / Jour de fermeture :	Période d'ouverture : Toute l'année du mardi au samedi de 9h30 à 11h30 (12h30 les mercredi, samedi et vacances scolaires) Juillet Août de 9h30 à 12h30 et de 16h à 19h.	Ouvert : d'avril à novembre tous les jours de 9h à 12h et de 15h à 18h sauf jt et at tous les jours de 9h à 13h et de 14h à 20h.	Toute l'année : D'avril à juin et de septembre octobre : du lundi au samedi Juillet et août tous les jours novembre à mars : du lundi au vendredi Antenne dans le village de la Malène à 13 km en aval de Ste-Enimie	Les 2 antennes sont ouvertes toute l'année du lundi au vendredi à minima. Stratégie actuelle : optimiser les jours d'ouverture de l'accueil, tout en maîtrisant le budget. D'où des permanences le samedi hors saison toute l'année en dehors du 15 novembre au 15 février. En 2009, l'OT est ouvert entre 12h00 et 14h00 en été. L'ensemble de l'équipe occupe des missions d'accueil (plus ou moins en fonction de ses missions propres). La stratégie est aussi de mettre à l'accueil du personnel qualifié connaissant le territoire et agissant bel et bien en tant que conseiller séjour et non comme hôtesse. L'ensemble du personnel parle au moins 2 langues.

<p>Politique communication / promotion : support de com, brochures Types :</p>	<p>Guide d'accueil Plan des excursions Brochure sur les randonnées (payante) Le site Internet a été refait en 2009.</p>	<p>Foire et salon Internet et brochures</p>	<p>1 guide pratique (15000 exemplaires/an) + 1 plan de Sainte-Enimie + 1 carte du Grand Site (dans le cadre du PER) Site Internet géré en interne Français et anglais Salons de proximités (6 à 7 par an)</p>	<p><u>Editions classiques :</u> Environ 20 000 brochures éditées (doc générale). Document en préparation d'une carte de grand format présentant le territoire Causses Gorges Cévennes (en complément des cartes de petit format présentées dans le guide). Edition de 15 000 cartes com afin de promouvoir le site www.marredelaplage.com Edition de catalogue des meublés en fonction de la demande (nombre de personnes, disponibilité, secteur géographique, capacité). Politique d'amener l'internaute vers les fichiers PDF à télécharger. Classeur répertoriant tous les écrans Internet présentant les prestataires au sein des 2 antennes. Edition de 5000 plans A3 couleur présentant le village d'Ispagnac et ses commerces, idem pour Florac mais éditions de 10 000 exemplaires. Application de la charte graphique à l'ensemble de nos supports : papier à lettre, enveloppe, guide, plans et site Internet.</p> <p>(Suite page suivante)</p>
--	--	--	---	--

OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
				<p>Site Internet www.mescevennes.com lancé depuis 1999, actuellement V3. Site dynamique estimé à 4500 pages (étude BM Services Grand Site sur l'ensemble des sites Internet avant création du portail). Politique forte de webmarketing depuis 2004 avec des modules de gestion et de recrutements de prospects, module d'organisation de jeu concours en ligne, de gestion d'envoi de newsletter.</p> <p>Le site www.agenda365.fr désormais mutualisé avec les OT du sud du département est issu d'un développement de l'OT Florac. Gestion dynamique des infos. Sur le même principe, le site www.marredelaplage.com présente des offres tarifaires et thématiques. Il sera bientôt ouvert à l'ensemble des OT du Sud de la Lozère.</p> <p><u>Projet à l'étude</u> : Document à l'étude concernant le patrimoine. Permettre une meilleure communication et une meilleure harmonie entre les sites en mêlant ainsi : infos générales, animations et promos.</p>

<p>Politique animation : évènementiels : Autres</p>	<p>Non</p>	<p>Oui, la foire de la St Michel dernier dimanche de septembre (4000 visiteurs) Aveyron – Gard – Hérault – Lozère</p> <p>Les peintres dans la rue le 8 août Organisation de journée dans le cadre du Festival nature</p>	<p>Uniquement sur le festival Nature avec le PNC Coordination et Diffusion des animations agenda365.fr</p>	<p>Valorisation uniquement des événements ayant lieu en hors saison et pérennes. L'aide logistique et organisationnelle au lancement d'un événement comme le festival de la soupe peut-être envisagé s'il répond à ces critères généraux. La valorisation de ces événements est cependant limitée puisque le budget promotion des événements de l'OT n'est que de 3000€. Alors on se débrouille comme on peut avec le Net notamment, mais ce n'est pas suffisant au regard des retombées escomptées.</p>
<p>Communication Interne territoire : new lettre, courriers...</p>	<p>non</p>	<p>non</p>	<p>non</p>	<p><u>Com Externe :</u> Envoi d'une newsletter 5 fois dans l'année vers le fichier prospect (environ 25 000 contacts mails). Pas d'envoi courrier de la lettre d'infos bien que nous disposions de 50 000 adresses qualifiées. Un jour peut-être ! Au total et pour être plus clair : fichier de 50 000 adresses dont 25000 d'entre eux possèdent et acceptent d'être contactées par courrier.</p> <p><u>Com interne :</u> Envoi systématique de mails d'infos à nos adhérents possédant un mail. Réalisation de courriers pour les autres. Edition d'un journal de l'OT au moins une fois par an en moyenne.</p>

Tenue de Statistiques : CR AG année N-1 et N-2	9604 visiteurs de Janvier à Août 2009	2008 : 38584 visiteurs	2008 : 39605 visiteurs 2007 : 42753 visiteurs	Total de 60 000 visiteurs en 2008 sur les 2 antennes En augmentation Etude de conjoncture réalisée en partenariat avec le CDT de mai à Octobre environ (questionnaire vers les pros). Observation de la fréquentation dans les locaux d'accueil, observation du nombre de courrier envoyé, observation de l'évolution du nombre d'internautes sur le site et de leur comportement (nouveau 2009).
Suivi client : fichier client, enquête satisfaction...	non	Enquête de satisfaction oui, mais pas chaque année	non	
Projets	SIVU avec communes Cdc de Massegros) Attente de projet SIVOM	Extension du bureau Volonté de développer la vente	Stayin' alive... Sentier des gorges du tarn Chemin de St Guilhem Adopter BD Tourinsoft...	
Observations	Pas de stratégie particulière mais s'intègre dans les travaux menés avec le SIVOM GS.	Un OT très fréquenté et très impliqué dans l'animation locale. Des moyens matériels peu adaptés aux flux de visiteurs. Une volonté forte de définir une stratégie et un plan d'actions adapté à la destination.		Un OT extrêmement dynamique dont le rôle stratégique doit être mieux valorisé et compris. Des enjeux sur Internet et en liaison avec SITI à prendre en compte dès à présent.

Le développement touristique : constat et avenir

Capacité hébergement sur le territoire	<p>670 lits sur la commune du Rozier et 3 255 sur la CCVJ</p> <p>(cf. capacité Excel) Hôtels : 94 Meublés : 17 Gîtes étapes : 34 Campings : 510 Chambre hôte : 15</p>	<p>2 082 lits sur la commune de Meyrueis et 3255 sur la CCVJ</p> <p>(cf. capacité Excel) Hôtel : 505 Meublés : 114 Gîtes ruraux :27 Gîtes étapes : 52 Campings : 1110 Chambre hôte : 32 Village vacances : 240</p>	<p>3968 lits</p> <p>(cf. capacité Excel) Hôtel : 280 Resid hotelière : 85 Meublés : 558 Gîtes ruraux :27 Gîtes étapes : 149 Campings : 2427 Chambre hôte : 61 Village vacances : 168 Base loisir : 240</p>	<p>5199 lits (avec CdC Tarnonnimente)</p> <p>(cf. capacité Excel) Hôtel : 599 Meublés : 632 Gîtes étapes : 105 Campings : 3153 Chambre hôte : 53 Village vacances : 657</p>
Partenariats établis et envisagés :	<p>Travaille avec le SIVOM GS mais sans convention ; avec le Causses Noir (Aveyron) et l'OT de Rivière sur Tarn ; avec le PNC avec qui il y a une convention.</p>	<p>Travaille avec le SIVOM notamment dans le cadre du PER pour la réalisation de : guide pratique, topo guide, carte commune, plan sur le patrimoine...</p> <p>Travaille avec le PNC en tant que centre d'information.</p>	<p>Partenariats établis : OT du Grand Site (6) SIVOM Grand Site (PER) PNC (Festival Nature) CDT (salons)</p>	

OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
<p>Point de vue sur le Pays et sur leur avenir touristique</p>	<p>Le Pays est un territoire pertinent. Mais il est composé de deux entités : les Gorges et les Cévennes, qui véhiculent deux approches et cultures touristiques très différentes.</p> <p>Les Cévennes sont une appellation porteuse qu'il faut conserver.</p> <p>On se déplace pour de nombreuses réunions (temps de déplacement long), on communique beaucoup d'informations mais rien de concret de semble se passer.</p>	<p>Le Pays a un problème de cohérence entre les deux territoires. Il faudrait créer un OT de pôle mais le problème sera forcément sa localisation</p>	<p>Mutualisation du travail des offices, mais sur quelles bases et quelles orientations ? Beaucoup de questions à ce sujet, peu de réponses pour le moment.</p>	<p><u>Le point de vue du Personnel :</u></p> <p>La structuration du territoire est nécessaire pour gagner en lisibilité et en efficacité. Les OT sont en demande de pouvoir travailler ensemble, une démarche qui a commencé depuis longtemps. Ce qui nous gêne par rapport au pays c'est qu'il n'y a pas de garantie que le travail engagé serve dans l'avenir, dans le cas où le Pays ne financerait pas les projets, n'existerait plus (la question reste entière ?) ou si le Pays devait fusionner. On nous demande de penser collectif mais on est obligé de continuer de réfléchir au niveau de notre seul OT au cas où ça ne marcherait pas dans le cadre du Pays. Bref on aimerait y croire mais on y croit à moitié.</p>

OT et SI	SI LE ROZIER - PEYRELAU	OT DE MEYRUEIS	OT DE SAINTE ENIMIE Gorges du Tarn Grands Causses	OT DE FLORAC Ispagnac Tarn Tarnon Mimente
<p>Point de vue sur l'organisation du tourisme sur le territoire</p>	<p>Se sent « au bout » du Pays et pas impliqué Se sent davantage rattaché au Canton dont le porte parole serait Meyrueis.</p> <p>Le partenariat avec le CDT semble insuffisamment productif pour l'instant.</p> <p>Problème sur l'entretien des sentiers de randonnées car aucun acteur compétent n'est identifié.</p>	<p>Sur le même canton que l'OT de Roziers. Or la CC ne peut pas financer deux OT. Il faut probablement envisager un seul OT avec 1 antenne. Les coûts de fonctionnement seraient optimisés et cela permettrait de travailler avec des moyens plus adaptés.</p>	<p>Manque de coordination et d'organisation avec les différents partenaires : Absence d'un agent de développement</p>	<p>La coexistence du SIVOM Grand Site et du Pays, avec chacun leur projet, gagnerait à être rationalisée.</p> <p>Pour l'instant les actions en commun et les partenariats n'engagent pas réellement l'organisation des OT. On sent une dynamique, même si la réflexion n'est pas aussi avancée dans toutes les structures et que les moyens humains ne sont pas les mêmes La structuration future doit prendre en considération l'ensemble des entités. L'envie de passer à une vitesse supérieure rapidement est forte.</p>

<p>Point de vue sur l'organisation de leur OT, les freins ou difficultés...</p>	<p>Manque de culture touristique des élus. Difficulté de signalétique</p>	<p>Les freins principaux sont le manque de moyens qui ne permet aucun projet autre que le fonctionnement et un local trop étroit qui ne permet pas de travailler dans de bonnes conditions.</p>	<p>Pas de politique touristique définie au niveau de la COM COM et un manque d'implication des prestataires. Manque d'investissement humain et financier.</p>	<p>L'OT se structure, le personnel est qualifié et mobilisé sur des problèmes de remplissage des structures, d'allongement de la saison..... Les regroupements sont souhaités et ont même déjà été impulsés, mais il subsiste des difficultés pour se positionner au sein de ce regroupement : agir, proposer, faire avancer la réflexion tout en ne s'imposant pas comme leader.</p>
<p>Autres avis exprimés</p>			<p>La dynamique de l'OT ne repose que sur l'engagement professionnel du personnel avec ses forces et ses faiblesses.</p>	
<p>Observations</p>	<p>Manque de culture touristique des élus locaux et donc, d'implication de leur part. Absence de stratégie touristique sur les territoires et d'actions cohérente.</p> <p>Nécessité d'une prise de conscience des enjeux du tourisme, d'une politique claire et d'une coordination des acteurs</p> <p>Le Pays n'est pas UNE destination touristique mais il en comprend 2 différentes. Cependant, il reste un espace de réflexion pertinent qu'il faut maintenir et qui doit permettre de faire travailler l'ensemble des acteurs ensemble.</p>			

1.2.3 – Les Communautés de communes

SYNTHESE

	ACCUEIL	INFORMATIO N	PROMOTION	ENTRETIEN SENTIERS	TAXE DE SEJOUR
CC JONTE	0	0	1/2	1	1 (sivu)
CC CAUSSES	1	1	0	0	1
CC FLORAC	0	0	1/2	0	1
CC HAUT GARDON	0	0	1/2	1	0
CC TARNON	0	0	1	0	1

2 – LES ENJEUX D'ORGANISATION

Enjeux organisationnels : anticiper et engager la simplification

Des stratégies déjà posées, des capacités et une envie de faire évidentes, alors pourquoi la panne ?

Les orientations stratégiques qui nous paraissent nettement ressortir à l'issue de la phase de diagnostic sont, pour la plupart, déjà connues des acteurs locaux.

Plusieurs démarches et documents ont en effet déjà très clairement identifié les actions à engager et les moyens nécessaires pour leur mise en oeuvre.

En particulier, nous tenons à **réaffirmer la validité de trois documents**, sur lesquels il faut s'appuyer :

- Le projet de développement et de structuration du tourisme hors saison dans la zone Sud Lozère, porté par le Comité de Bassin d'Emploi en 2007 et l'ensemble des Offices de tourisme du territoire ;
- Le compte-rendu de la réunion faisant suite à la démarche pré-citée, organisée le 28 janvier 2008 ;
- La note stratégique issue de l'animation menée à l'automne 2008 par CRITER, à l'initiative du Pays.

Il est frappant de constater que la plupart des recommandations ressortant des travaux collectifs menés localement, ne parviennent pas, la plupart du temps à être reprises au niveau décisionnel.

Deux raisons essentielles nous semblent en être la cause :

- Un **défaut d'appropriation des enjeux du tourisme par les élus** : activité économique diffuse, beaucoup plus technique qu'elle n'en a l'air, ce secteur ne communique pas assez sur lui même. En ce sens, un temps pédagogique, expliquant mieux ce qu'est le tourisme aujourd'hui, nous paraît être une action prioritaire à mener auprès des édiles, avant toute chose ;
- Un **défaut d'appropriation des projets par les structures maîtres d'ouvrage potentiels** : les projets, lorsqu'ils « remontent » se perdent dans les méandres organisationnels du territoire. Aucune structure n'est franchement en mesure de porter un ensemble d'actions collectives cohérent : dispersion ou flou des compétences, légitimité mal assurée, périmètre d'intervention restreint et partagé.

D'où les deux questions stratégiques que nous posons, comme des préalables à toute action collective :

- **Affirmation d'une volonté politique**, en toute connaissance de cause : soit une réunion d'appropriation des enjeux du tourisme, dans le cadre du SLOT (dans le droit fil de ce qui avait été organisé en janvier 2009 à Ispagnac) ;
- **Simplification de l'organisation de projet du territoire** : création ou désignation d'une seule structure coordinatrice, destinée à faciliter la validation politique des actions et à mieux défendre les intérêts du territoire vis à vis des partenaires.

Un contexte de réforme des collectivités territoriales qui incite à la prudence mais pas à l'attentisme

Dans l'exposé des motifs du projet de Loi présenté au Sénat le 21 octobre 2009, le Ministre de l'intérieur assigne quatre objectifs à la réforme, dont trois peuvent avoir une incidence directe, comme dans la plupart des territoires, sur le Pays Gorges-Causse et Cévennes :

- 1) Réorganiser les collectivités autour de deux pôles, un pôle départements-région et un pôle communes-intercommunalité ;
- 2) Simplifier le paysage institutionnel en achevant la couverture intercommunale du territoire national, en élargissant le cadre des intercommunalités, en favorisant les regroupements de collectivités sur une base volontaire et en supprimant les niveaux devenus superflus ;
- 3) Créer des métropoles en offrant à nos grandes agglomérations un nouveau cadre institutionnel plus adapté ;
- 4) Clarifier les compétences des différents niveaux de collectivités et encadrer la pratique des cofinancements.

Dans cet esprit, le projet de Loi prévoit ainsi la couverture intercommunale intégrale du territoire français à l'horizon du début de l'année 2014, la rationalisation des périmètres des structures intercommunales à la même échéance et l'approfondissement de l'intercommunalité à travers la rénovation de son cadre juridique.

En pratique « Les préfets seront donc chargés d'élaborer, pour la fin de l'année 2011, au terme d'une large concertation avec l'ensemble des conseils municipaux des communes et des organes délibérants des EPCI et des syndicats concernés, un schéma départemental de coopération intercommunale qui sera soumis à la commission départementale de la coopération intercommunale. S'ouvrira ensuite une période de deux années, en 2012 et 2013, durant lesquelles les préfets seront dotés de pouvoirs temporaires destinés à faciliter la déclinaison du schéma qui devra être achevée au 1er janvier 2014. Ce travail d'élaboration et de déclinaison d'un schéma partagé avec les élus englobera le chantier de rationalisation des multiples structures intercommunales (syndicats et EPCI) qui, trop souvent encore, se chevauchent dans leurs compétences ou leurs périmètres. (...)

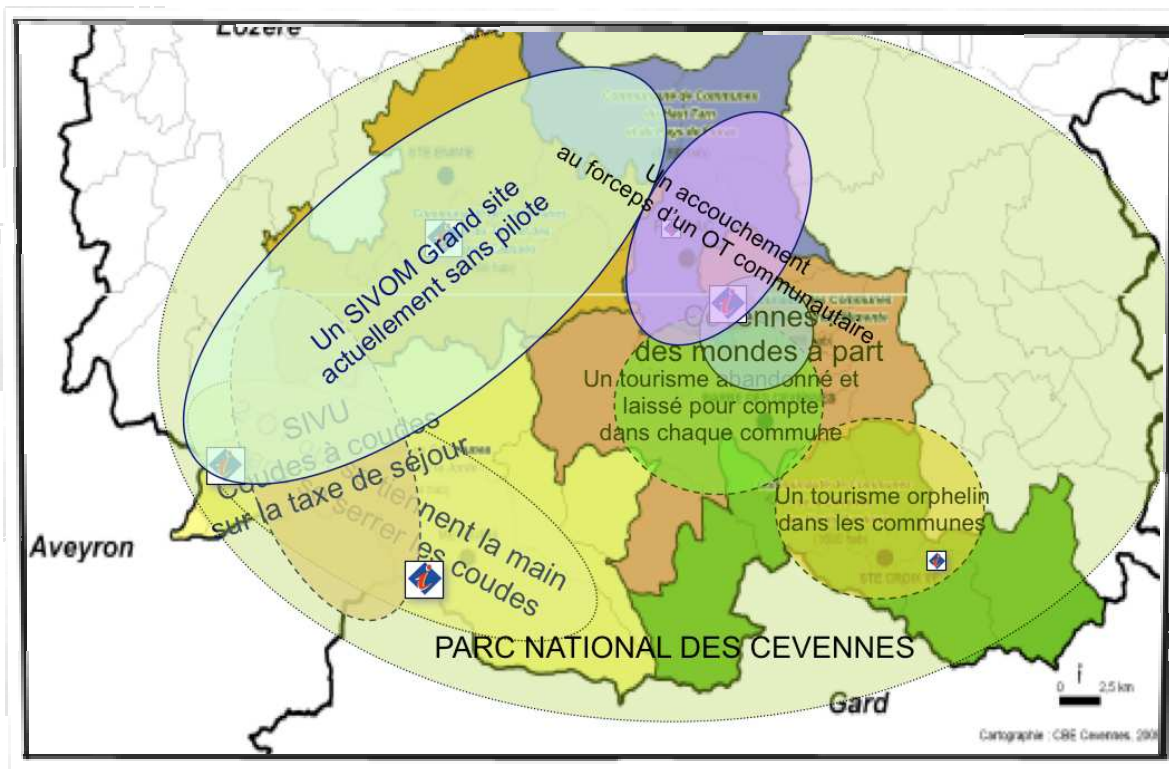
Les EPCI à fiscalité propre devront regrouper au moins 5000 habitants.» Ce contexte ne doit pas inciter à l'attentisme, sous peine de subir un schéma d'organisation imposé au niveau départemental.

Un panorama actuel marqué par l'enchevêtrement des compétences et des structures

Le constat est dur : nous sommes en présence d'un millefeuille de compétences atomisées, de dysfonctionnements évidents entièrement imputables à une organisation défailtante, de dispersions de moyens alors même que les OT en manquent cruellement, de stratégies « en vrac ».



Une intercommunalité stabilisée...



... Mais un enchevêtrement de compétences touristiques qu'il est temps de démêler !

De manière synthétique, la situation est la suivante :

- Cdc de la Vallée de la Jonte : deux OT (Meyrueis et Le Rosier) qui se tiennent la main mais avec des attractions différentes et un SIVU les mettant au coude à coude sur la taxe de séjour ;
- Cdc gorges du Tarn et Grands Causses : un SIVOM Grand Site actuellement sans pilote ;
- Cdc Pays de Florac et Tarnon-Mimente : un accouchement aux forceps d'un OT communautaire ;
- Barre des Cévennes : un tourisme orphelin dans les communes ;
- Cdc de la Cévenne des Haut Gardons : un tourisme «abandonné» et laissé pour compte dans chaque commune.
- Et, par dessus : un Parc National.

Cette situation relève d'une stratégie d'encouragement au déclin.

Elle est le résultat d'une organisation intercommunale subie plus que voulue, donc complexe et humainement peu défendue.

Il est trop tôt dans le cadre de l'élaboration du SLOT pour identifier précisément les actions correctrices à engager. Nous avons d'ores et déjà commencé à construire des scénarios mais ils méritent une discussion collective avant d'être développés.

Ce qu'il est possible d'envisager à ce stade est simple : **l'organisation des compétences et des structures doit impérativement être simplifiée.**

Et cette simplification doit être engagée **avant même que soient connus les modalités de la réforme des collectivités territoriales**, dont le projet de loi vient d'être déposé au Sénat.

Enjeux : engager l'action collective dès 2010, préparer l'avenir

Nous préconisons une stratégie en deux temps, sous réserve de sa discussion et de sa validation par le comité de pilotage :

- 1) Concentration des moyens et rationalisation de la carte des offices de tourisme (à terme, seulement deux offices de tourisme intercommunaux ?) ;
- 2) Remontée de la compétence tourisme et de la coordination du développement touristique à un échelon intercommunal Gorges-Causses-Cévennes (à terme, une seule structure de coordination ?).

3 – DEUX SCENARIOS POUR AGIR

Objectif : mettre un pilote dans l'avion et créer des passerelles entre les deux destinations «Gorges et Causses» et «Cévennes»

Les Gorges Causses est un territoire touristique de fait bénéficiant d'une notoriété certaine. Il est animé par différents acteurs chacun tentant de faire ce qu'il peut à son échelle, avec ses moyens mais tous dotés d'un envie de faire. Cette envie s'est traduite dans des partenariats informels mais aboutissant à des actions concrètes.

Aussi, est-il nécessaire de travailler à coordonner les acteurs à l'échelle de la destination afin de mettre en œuvre une stratégie de promotion cohérente qui renforce son image et la marque « Gorges causses ».

Pour cela, il faut construire un partenariat permanent entre les acteurs dont le pilote ne serait autre que le SIVOM GS, chargé de coordonner et d'animer la stratégie de la destination.

A ce stade de la réflexion (et compte tenu des remarques de contexte émises plus loin au sujet de la réforme des collectivités territoriales en cours), nous suggérons 3 étapes pour engager le SLOT :

Etape préalable : mise en place d'un Pays d'accueil touristique avec un directeur chargé de coordonner les actions entre les deux destinations « Gorges et Causses » et « Cévennes » et de coordonner les actions avec les partenaires institutionnels. Le Pays d'accueil touristique n'est pas une énième structure. Il s'agit d'un label, indispensable pour prétendre à certains soutiens financiers, notamment en matière de formation des acteurs.

Etape 1 : Transfert de la compétence tourisme des Communes aux Communautés de Communes

Les communes devront transférer toutes leur compétences tourisme au Communautés de communes.

Les missions « d'accueil », « d'information » et « de promotion » devront être clairement énoncées dans les statuts des Communautés de Communes.

Etape 2 : Les Communautés de Communes confient aux OT les compétences « accueil » et « information »

Les Communautés de communes confient ensuite leur compétence « Accueil et Information » à leur OT intercommunal. Dans ce cadre, les OT assument leurs missions régaliennes...:

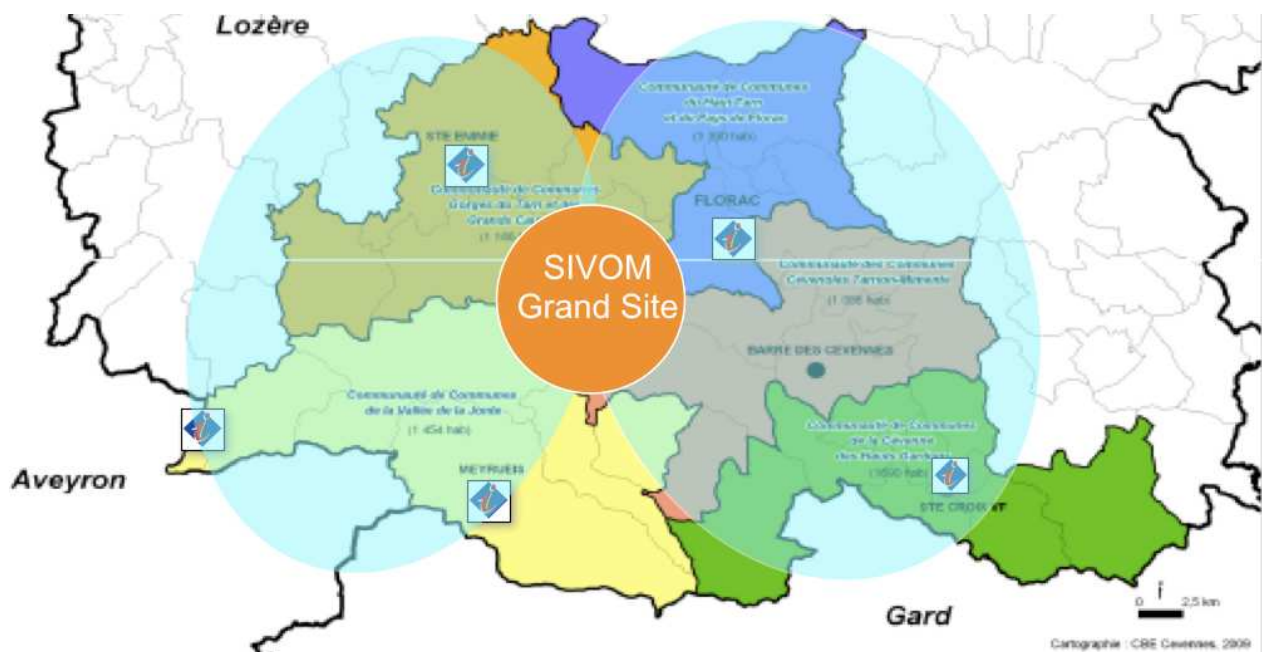
- Accueil / diffusion d'information
- Collecte des informations relatives à leur territoire
- Coordination et information des professionnels de son territoire

Pour le cas de la Communauté de Communes de la Jonte, comprenant l'OT de Meyrueis et le SI du Rozier, une convention de partenariat devra être établie entre eux afin de faire de Meyrueis l'OT intercommunal et du Rozier un point d'information.

Etape 3 : Rationalisation de l'organisation de «tête»

Deux scénarios sont soumis à l'appréciation du comité de pilotage. En fonction des orientations qui seront privilégiées, l'un d'entre eux donnera lieu à un approfondissement en phases 3 et 4.

Scénario 1 : La coordination des acteurs et de la promotion de la communication du territoire est confiée au SIVOM Grand Site. Deux têtes de réseaux sont structurées par ailleurs : Florac et Meyrueis.



Scénario 1 : Coordination au SIVOM Grand Site

Le SIVOM est légalement compétent en termes de gestion de l'eau et d'aménagement touristique sur son territoire classé Opération Grand Site. Ainsi, il continuera à mettre en œuvre ses actions spécifiques.

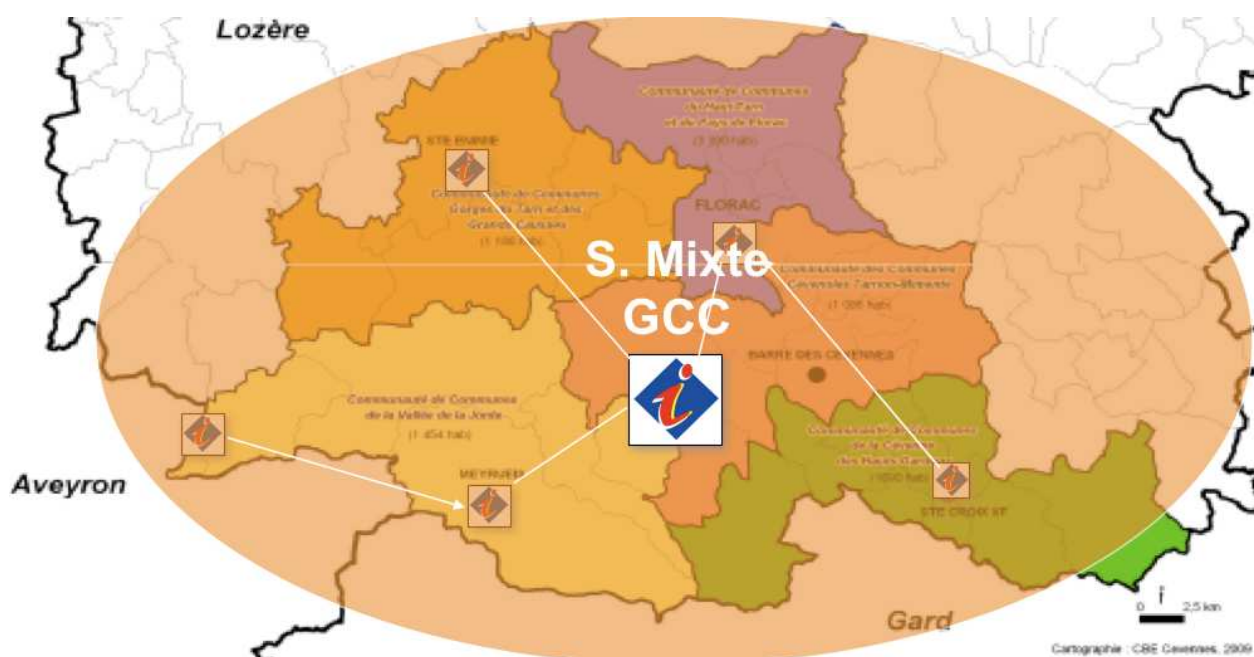
Il devra en revanche réviser ses statuts afin d'y inscrire la compétence Promotion et Coordination de la destination « Gorges et Causses ».

Pour assumer ses nouvelles missions, il devra nécessairement embaucher un directeur. Il garantira la définition d'une stratégie de promotion et sa bonne mise en œuvre par les acteurs de la destination. Enfin, il assurera la coordination avec les partenaires de la destination Cévennes et le directeur du Pays d'accueil Touristique.

La chargée de mission tourisme sera maintenue afin de continuer ses missions liées à l'aménagement touristique OGS mais sera chargée également de mettre en œuvre les actions de promotion décidées au sein du Comité Promotion.

Un Comité technique de promotion devra être créée afin de définir collectivement la stratégie de promotion touristique à mettre en œuvre sur la destination. Il rassemblera : le directeur, la chargée de mission tourisme et les deux responsables des OT Intercommunaux de Meyrueis et de Sainte Enemie.

Scénario 2 : Création d'un Syndicat Mixte Gorges Causse Cévennes assurant la coordination des acteurs et la promotion touristique du territoire. Dans ce scénario, l'évolution naturelle conduit à créer un seul Office de tourisme intercommunautaire à moyen terme.



Scénario 2 : Création d'un Syndicat Mixte et évolution vers un OT intercommunautaire

Ce scénario a déjà fait l'objet de pistes de réflexion dans les années passées.

Il est réaliste et faisable.

Il présenterait l'avantage d'engager une action de structuration forte sans attendre les détails de mise en oeuvre de la réforme territoriale.

PARTIE III

SYNTHESE STRATEGIQUE

CONCLUSION

1.1 – Un enjeu économique réaffirmé, quatre axes volontaristes

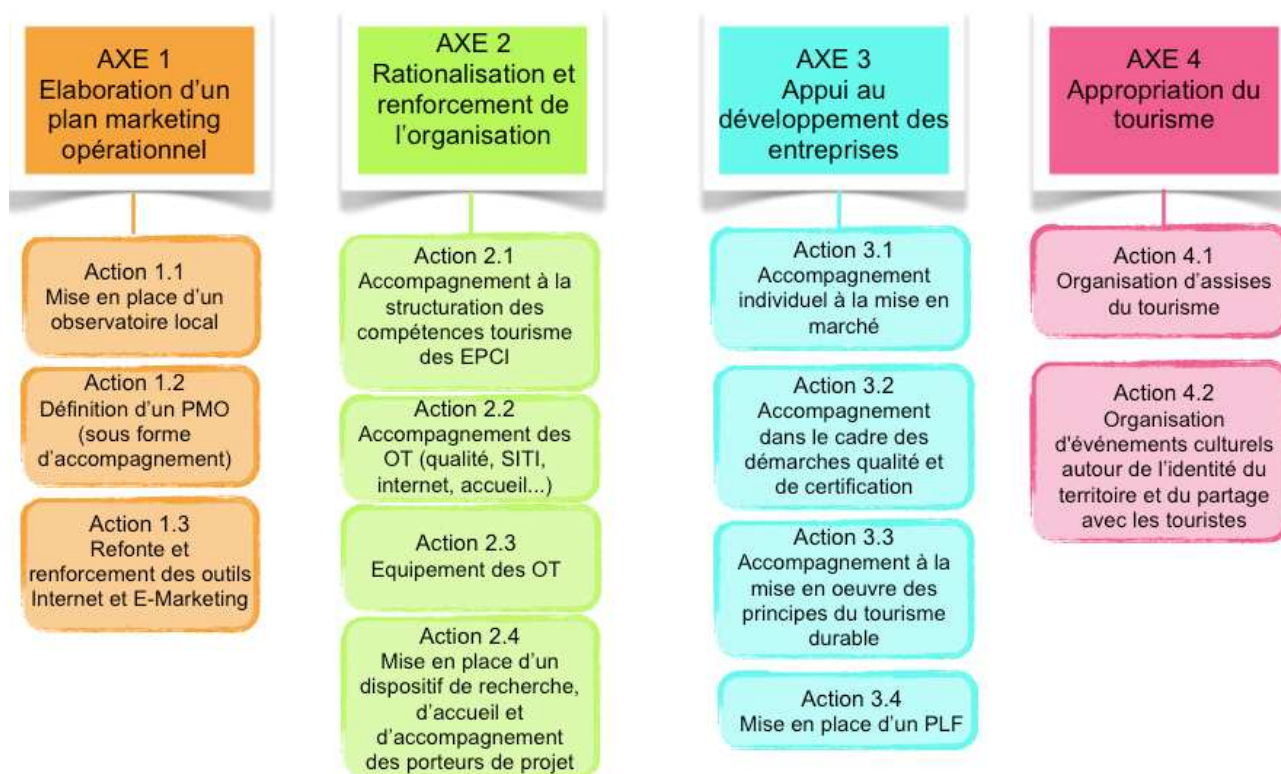
Nous préconisons quatre axes, selon le schéma ci-dessous, déjà formalisé dans le document de cadrage livré mi-novembre.

L'objectif principal est économique : faire progresser le volume de nuitées et le chiffre d'affaires.

Nous réitérons l'objectif déjà fixé par le CBE en 2007, soit un objectif d'accroissement de 10% du nombre de nuitées, sur 3 ans. Cela peut correspondre à au moins 100 000 nuitées supplémentaires, susceptible de consolider ou créer jusqu'à une centaine d'emplois, surtout si la progression se fait majoritairement en ailes de saison.

Objectif

Progression du volume de nuitées et du chiffre d'affaires



A ce stade de la mission, il ne nous est pas possible de détailler précisément l'organisation opérationnelle nécessaire à la mise en oeuvre de cette stratégie.

Cependant, nous vous recommandons, en fonction des possibilités offertes par le partenariat, de suivre le projet établi par le CBE en son temps, soit :

- Création d'un poste d'assistant à la mise en marché (à moins que cela ne fasse l'objet de la mission d'accompagnement prévue dans le cadre du Plan Marketing Opérationnel) ;
- Création d'une équipe E-Tourisme : un webmaster spécialisé dans la gestion des bases de données et la mise en place de SITI, un webmaster éditorial, chargé d'animer les sites Internet tourisme du territoire.

1.2 – Vers un positionnement clarifié et une organisation efficace

En synthèse, nos recommandations sont les suivantes :

- Clarifier le positionnement

- Mettre en avant les deux images «Gorges du Tarn» et «Cévennes»
- Segmenter l'offre en deux parties : «ressourcement-bien-être-rupture» et «activités sportives et de loisirs»
- Faire émerger une offre spécifique «Grande Nature» : Parc National et réserve mondiale de biosphère
- Construire le catalogue de propositions

- Ne pas attendre la réforme des collectivités territoriales pour s'organiser :

- S'appuyer sur le SIVOM Grand Site pour coordonner l'action touristique
- Créer un Pays d'Accueil Touristique, avec un responsable à sa tête ;
- A terme, évolution vers un office de tourisme intercommunautaire.

1.3 – Suite de la mission

Une fois le consensus obtenu sur ce diagnostic stratégique, le cas échéant, comme cela était proposé, en organisant une réunion collective de confrontation, nous passerons à la phase 3 du SLOT.

La phase 3 porte sur l'élaboration du plan marketing. Elle pourra être menée concomitamment à la phase 4, destinée à «écrire» l'organisation du territoire, en fonction des décisions du Comité de pilotage.