



HAL
open science

UNE DEMARCHE DE STRATEGIE PROSPECTIVE POUR LE GERS (FRANCE) AFIN DE REpondre AUX EVOLUTIONS DE LA CONSOMMATION TOURISTIQUE ADRESSEE A LA CAMPAGNE

Luc L. Mazuel

► **To cite this version:**

Luc L. Mazuel. UNE DEMARCHE DE STRATEGIE PROSPECTIVE POUR LE GERS (FRANCE) AFIN DE REpondre AUX EVOLUTIONS DE LA CONSOMMATION TOURISTIQUE ADRESSEE A LA CAMPAGNE. 52e colloque de l'ASRDLF, Territoires méditerranéens, agriculture, alimentation et villes,, ASRDLF, Jul 2015, Montpellier, France. hal-02128647

HAL Id: hal-02128647

<https://hal.science/hal-02128647>

Submitted on 14 May 2019

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



UNE DEMARCHE DE STRATEGIE PROSPECTIVE POUR LE GERS (FRANCE) AFIN DE REpondre AUX EVOLUTIONS DE LA CONSOMMATION TOURISTIQUE ADRESSEE A LA CAMPAGNE.

Luc MAZUEL, Docteur en géographie, Maître de conférence, VetAgro Sup, UMR Metafort
1273
VetAgro Sup, BP35, 89 avenue de l'Europe, 63370 LEMPDES
luc.mazuel@vetagro-sup.fr

Résumé

Au-delà d'une fréquentation stable (autour de 30% des nuitées sur plusieurs décennies, -ATOUT France-), la demande touristique adressée à la campagne est en constante évolution dans les perceptions, les attentes, les pratiques. Elle est soumise à des changements de références chez les nouvelles générations, entre idéalisation et craintes (Urbain, 2008).

Une approche prospective permet d'envisager, d'une part les enjeux autour de cette perception renouvelée, d'autre part autour de ceux qui vont transformer les campagnes elles-mêmes (évolutions démographiques, climatologiques, technologiques, administratives...). L'objectif est d'anticiper des phénomènes, de se préparer à l'échelle de l'entreprise comme du territoire, d'être proactif au moment du changement (Mazuel, 2012).

Le Gers est une destination reconnue du tourisme rural français (DATAR, 2014). Comment le département peut-il envisager sa démarche de stratégie prospective pour les quinze ans qui viennent ?

Au-delà d'un travail bibliographique, 80 entretiens auprès d'acteurs du tourisme ont permis de recueillir des analyses sur les changements en cours. Un groupe de travail a proposé des scénarii anticipatifs. Un séminaire en ateliers a permis de croiser les travaux. Enfin, nous avons synthétisé les productions dans une suite d'enjeux pouvant conduire à des actions spécifiques.

Introduction

En France, la campagne demeure le premier espace touristique en nombre de séjours. Cependant, l'activité demeure essentiellement non marchande, avec 70% des nuitées en moyenne ces dernières années, et en recoupant les sources. Malgré ce handicap, les retombées directes et induites de cette activité économique sont importantes pour les régions rurales.

De nouvelles tendances de consommation, liées au besoin de rupture avec le quotidien, de ressourcement et de naturalité, de qualité et de contact humain, sont favorables aux campagnes (Hervieu, Viard, 2000). Des éléments plus spécifiques, comme la recherche de l'insolite ou simplement d'un rythme de vie apaisé deviennent des phénomènes de fond (Urbain, 2008). 77 % des européens auraient l'intention de ralentir leur rythme de vie et 53 % des Français souhaiteraient prendre davantage leur temps lorsqu'ils font du tourisme (Ipsos, 2011). Les niveaux d'action institutionnelle autant que le secteur privé cherchent donc à améliorer leur offre pour renforcer leur position dans une situation de véritable concurrence à présent.

Le département du Gers évoque, depuis le film à succès « Le Bonheur est dans le pré » (Etienne Chatiliez, 1995), une image positive et reconnue de campagne accueillante, où il fait bon vivre. Au-delà, nous le verrons, les retombées économiques s'améliorent d'année en année. Il se doit néanmoins d'inventer des formes touristiques innovantes pour se différencier d'autres campagnes. Le Gers est particulièrement exposé aux mutations en cours, avec une fragilité démographique amplifiée par le vieillissement, des problématiques liées à l'agriculture intensive (maïs en irrigation), la croissance de l'agglomération toulousaine, une accessibilité mal aisée...

Ces problèmes interrogent les fondamentaux du tourisme gersois, ses acquis. La réforme des collectivités et la fusion des régions annoncées pour janvier 2016 introduisent également de nouvelles incertitudes sur l'organisation des territoires.

C'est dans ce contexte que le conseil général du Gers, en lien avec le comité départemental du tourisme et des loisirs (CDTL), a engagé une démarche d'élaboration d'un 4^{ème} schéma de développement touristique. Ce document vise à aiguiller la stratégie touristique départementale pour les cinq années à venir. A cette occasion, il a souhaité un accompagnement par une équipe de recherche sur la question de la prospective dans la stratégie touristique.

Nos questionnements, lors de cette « recherche-action », ont été nombreux et croisés mais ils peuvent se résumer dans une problématique assez simple : comment, à partir des mutations (globales) de la demande et des mutations (spécifiques) des territoires gersois, par l'implication des acteurs en amont, renouveler la stratégie touristique du Gers pour se positionner demain face à la concurrence ?

Dans un premier temps, nous présenterons le contexte dans lequel s'inscrit la démarche engagée. Nous détaillerons ensuite notre méthode puis les résultats obtenus. Nous verrons enfin comment les croisements des différents travaux menés permettent de cerner les enjeux et de proposer des réponses co-construites et innovantes.

1. Une destination touristique identifiée et des acteurs montrant une aptitude au changement

1.1 Un territoire de campagne particulièrement exposé aux mutations

Le département du Gers se situe dans le Sud-ouest de la France (cf. figure 1) dans la région Midi-Pyrénées. Il s'étend entre les Pyrénées, la plaine de la Garonne et le plateau des Landes. Ses collines traversées par de nombreux cours d'eau forment une unité paysagère typique : « l'éventail gascon ». A mi-chemin de deux des plus grandes agglomérations nationales, Toulouse et Bordeaux, proche des grandes stations Pyrénéennes de sports d'hiver et de la côte atlantique Landaise, le Gers dispose cependant d'une accessibilité limitée (cf. figure 2) : les autoroutes le contournent sans le traverser, il n'y a qu'une seule ligne ferroviaire reliant Auch, la préfecture, à Toulouse. L'aéroport de Toulouse-Blagnac, le 6^{ème} de France, se situe à une heure d'Auch.



Source : mdi-editions.com

Figure 1 : Localisation du Gers

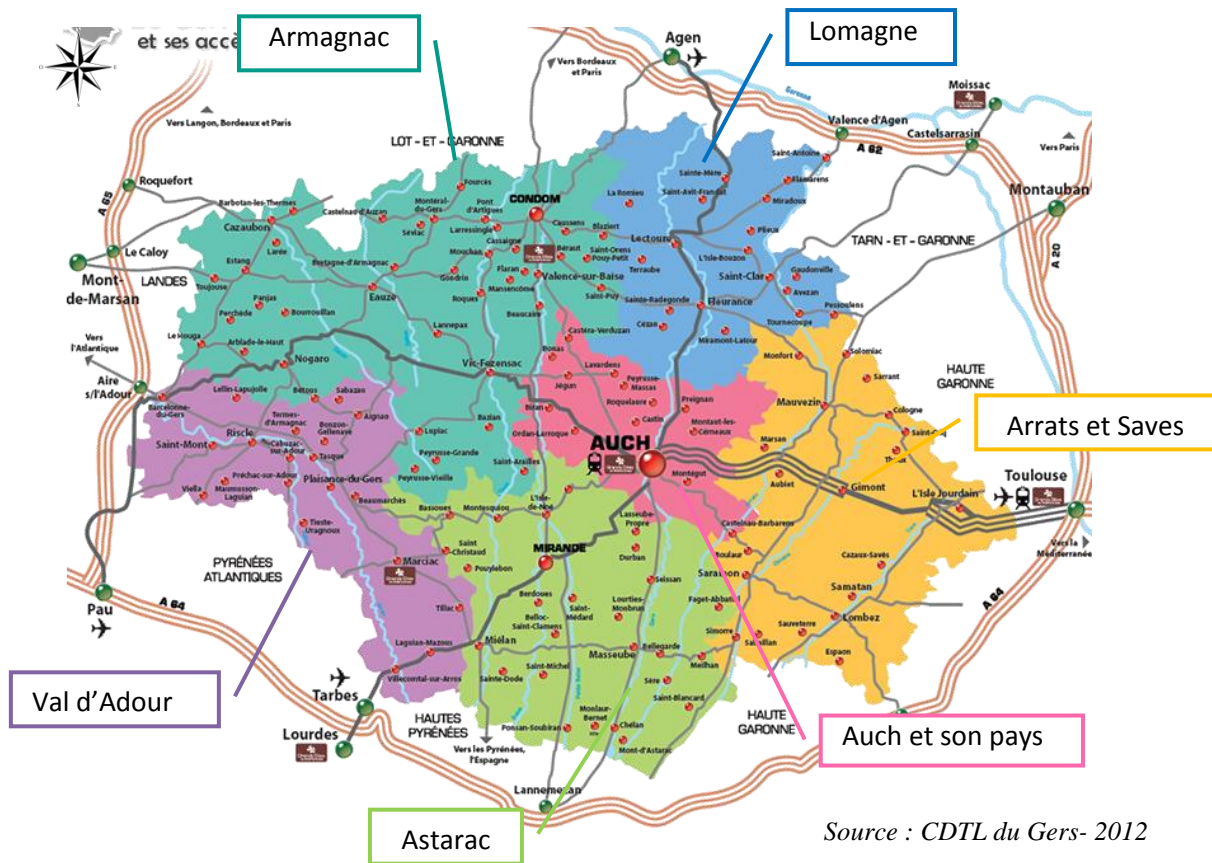


Figure 2 : Carte générale du Gers et ses territoires touristiques

Avec 188 540 habitants, une densité de 30 habitants au km², le Gers est l'un des départements les moins peuplés de la métropole française¹. Auch, avec seulement 23 000 habitants, est la seule « aire urbaine » du département.

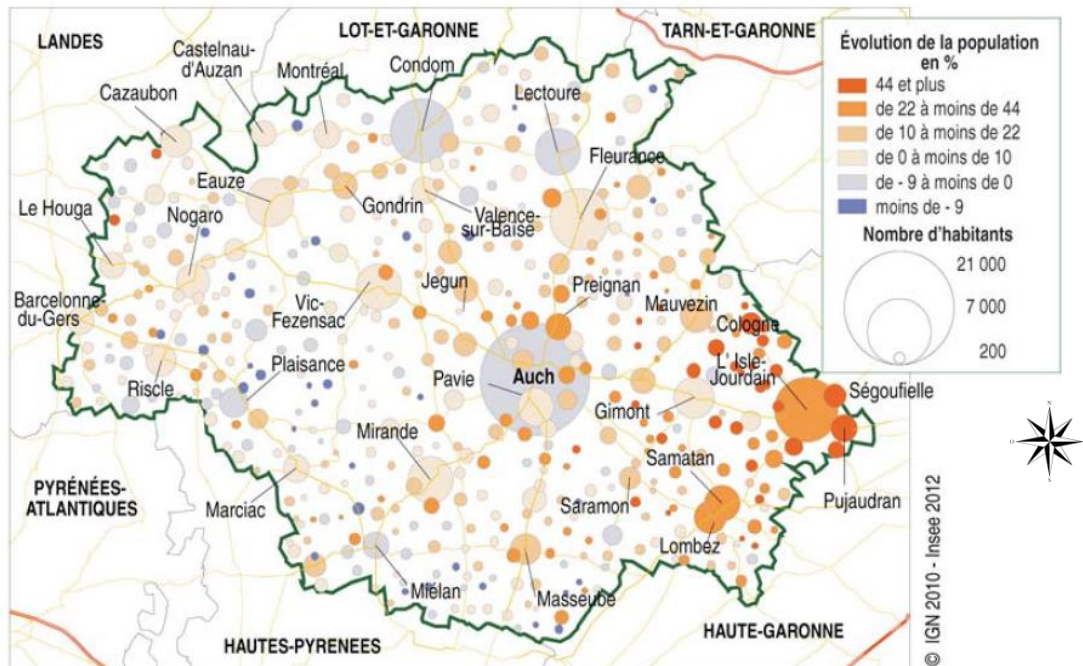
Paradoxalement, le Gers possède une attractivité parmi les plus fortes des départements français. Ceci s'explique par un essor démographique à l'Est, lié à Toulouse, la 4^e ville de France, dont l'extension déborde largement sur le territoire gersois (cf. figure 3). Au total, le Gers gagne aujourd'hui des habitants dans quatre communes sur cinq. La proximité de Toulouse ouvre considérablement le bassin d'emploi pour les gersois mais engendre aussi une périurbanisation croissante et une atteinte aux paysages.

Le Gers est un département façonné par l'agriculture, avec 71% de la superficie en surface agricole utile². L'évolution vers une agriculture intensive et mono spécifique est ici une problématique majeure pour la sauvegarde des paysages traditionnels...

C'est pourtant l'idée de qualité de vie dans une campagne relativement préservée qui fonde l'image du département, combinant bien-être, convivialité, gastronomie, patrimoine : la Gascogne reste le pays de d'Artagnan, de l'Armagnac, du foie gras, icônes françaises mondialement connues.

¹ Source : Insee, 2012

² Source : Agreste, 2013



Source : Insee - 2012

Figure 3 : Evolution de la population gersoise entre 1999 et 2009

Depuis 1995, un travail de fond a défini comme enjeu central de développer une offre suffisamment forte et de qualité autour de « l'art de vivre au naturel », et permis une montée en puissance, comme le montrent les chiffres suivants³.

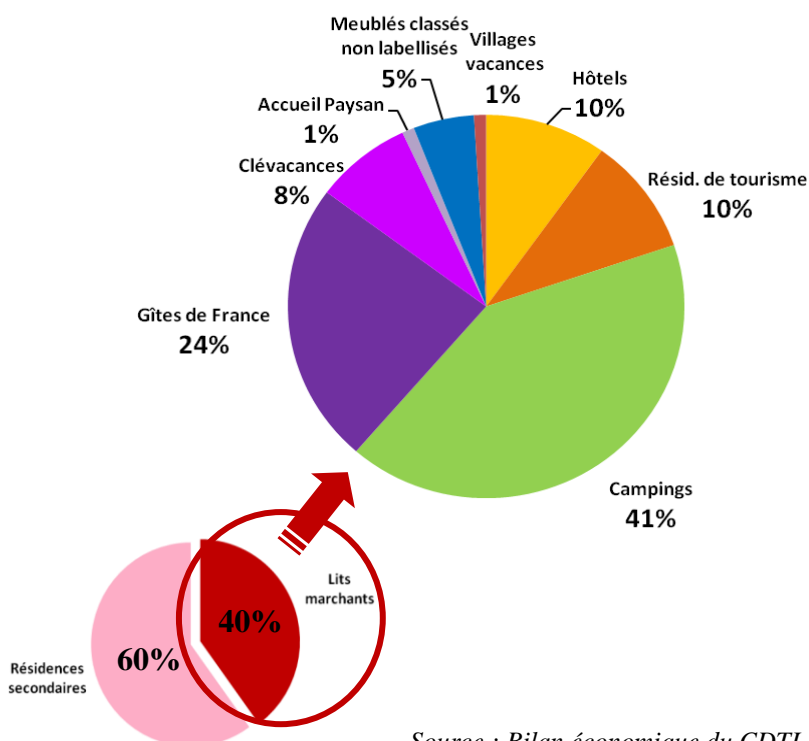
Ainsi, le Gers est à l'origine de 6,1 millions de nuitées en 2013, et plus de 1,2 millions de visiteurs par an⁴. La fréquentation journalière moyenne est de 16 650 nuitées et elle atteint 60 100 équivalent-habitant au mois d'août. Les dépenses générées par les visiteurs étaient de 142 millions d'euros en 2004 et s'élèvent aujourd'hui à 213 millions d'euros, soit 6% du PIB gersois. L'emploi touristique représente 5,4%, ce qui est supérieur à la moyenne régionale (4,5%) et à celle des zones rurales françaises (3,8%). La saisonnalité se fait ressentir avec une moyenne de 3 500 emplois en juillet-août contre 2 200 en février-mars.

La capacité d'accueil est estimée à 69 800 lits touristiques (cf. figure 4). Elle est inférieure à celle d'autres départements de Midi-Pyrénées (Ariège 153 000 lits, Lot 136 000 lits) et 60% des lits sont non marchands (résidences secondaires). Le parc hôtelier est composé de 2 839 lits dont 75% classés. La station thermale de Barbotan représente à elle seule 21% de la capacité hôtelière. Leur fréquentation est en baisse, les structures sont vieillissantes. L'hôtellerie de plein air regroupe 11 441 lits (dont 85% classés) soit 40% de la capacité d'accueil totale. Les campings se répartissent de

³ Source : Bilan économique du CDTL du Gers, 2013

⁴ A titre de comparaison, le Tarn enregistre 8,2 millions de nuitées en 2013, l'Aveyron 10,7 millions et le Tarn-et-Garonne 4 millions de nuitées.

manière homogène. Ces hébergements à moindre coût sont accessibles⁵, leur fréquentation progresse. Les meublés locatifs représentent eux 23% de la capacité d'accueil.



Source : Bilan économique du CDTL du Gers - 2014

Figure 4 : Répartition des hébergements touristiques du Gers en 2013

Aujourd'hui trois offices de tourisme (OT) sont labellisés Qualité Tourisme^{®6}. Cette démarche est ambitieuse car elle aborde toutes les missions d'un OT au-delà de l'accueil des visiteurs, en intégrant des engagements internes, envers les socioprofessionnels et les institutionnels. Le Gers s'applique aussi à développer le label Tourisme et handicap[®] depuis 1999. Depuis 2013, il est candidat à l'attribution du label national Vignobles & Découvertes[®] lancé en 2009 par l'État.

Le Gers a été le premier département rural de moins de 200 000 habitants à avoir un Agenda 21. Afin de consolider l'offre éco touristique, le CDTL a créé la marque Terra Gers[®]. Celle-ci organise la visibilité des savoir-faire gersois en matière d'écotourisme. Des clubs de prestataires visent une clientèle segmentée en ciblant les plus importantes (familles, étrangers et clientèle de proximité) et en s'adressant à de nouvelles (cyclotouristes, gays...). Il s'agit d'une stratégie de tourisme affinitaire. Un outil de mise en production et de vente a été créé pour les adhérents, le Passeport privilège, offrant des avantages promotionnels. En 2013, les 40 offres du passeport ont généré 8 700 visiteurs, et jusqu'à 20% de la fréquentation totale pour certains sites. En 2010, ont été créées Les tables du Gers[®] afin d'améliorer la qualité et la notoriété de la gastronomie gersoise.

⁵ Source : Enquête tarifaire du CDTL du Gers, 2009

⁶ La marque Qualité Tourisme vise à améliorer la qualité de l'offre touristique et sa lisibilité.

Un plan marketing donne des repères identifiants. La signature territoriale « Gers, cœur de Gascogne et du Sud-ouest » est prolongée par une signature identitaire contenant la promesse client : « Gers, le complice des jours heureux ». Quatre valeurs identitaires sont déclinées en cohérence avec une stratégie affinitaire : Le Gers, une terre de rencontre et d'échanges, une terre d'équilibre entre l'homme et la nature, une terre d'aventure et d'histoire, une terre de gourmandises. Depuis 2009, cinq guides partagés avec les filières et les OT remplacent 17 éditions locales, offrant ainsi une meilleure lisibilité de l'offre.

Un important travail sur l'e-tourisme a permis de développer les interfaces avec les prestataires et les réseaux, avec les newsletters et l'e-mailing ciblé, les web services dédiés aux prestataires ... Depuis 2010, le CDTL affiche une présence sur les réseaux sociaux Facebook et Twitter. En 2012, une nouvelle plateforme web du CDTL a été mise en ligne. Elle renvoie sur les systèmes de vente en ligne pour réserver un séjour. Ces efforts portent aujourd'hui leurs fruits comme en témoignent les chiffres encourageants (cf. figure 5). Enfin, l'application de gestion de l'information touristique (AGIT 32) mise en place par le CDTL permet de gérer en ligne et de mettre à jour en temps réel l'ensemble de l'information de l'activité touristique gersoise.

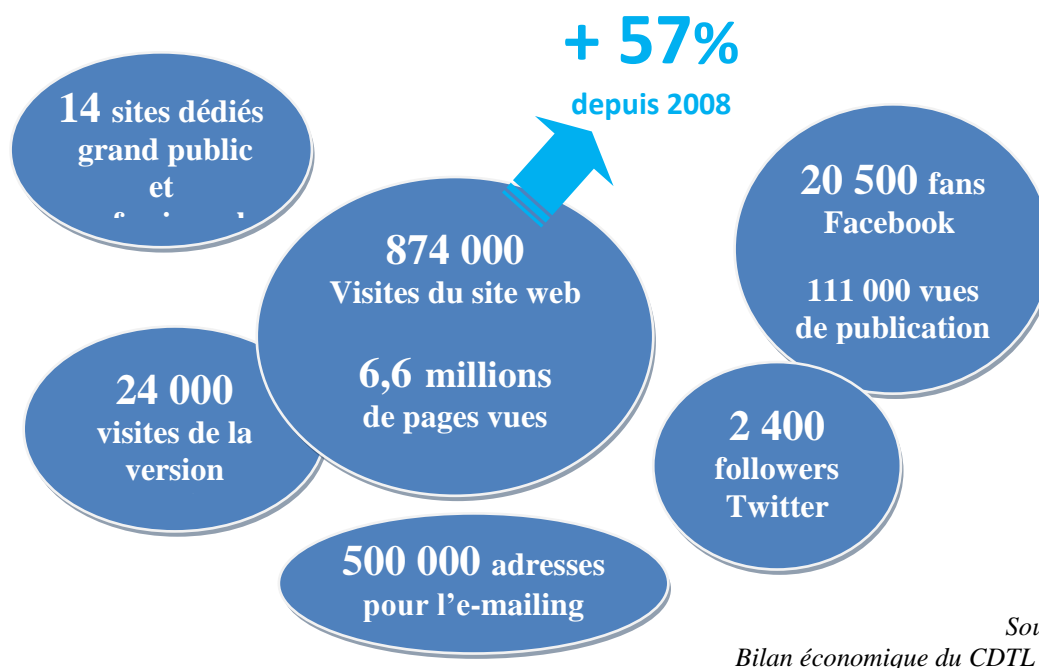


Figure 5 : La stratégie e-tourisme du CDTL en quelques chiffres

Les produits de terroir et la gastronomie représentent un atout emblématique. Deuxième département français pour les canards gras et à gaver, quatrième pour les vignes à vocation IGP⁷, le Gers est connu avant tout pour ses produits comme le foie gras, l'Armagnac. 16% des exploitations commercialisent des produits en circuits courts et 25% en signes officiels de qualité. Les réseaux agritouristiques comme Bienvenue à la ferme[®], Accueil paysan[®] fonctionnent bien,

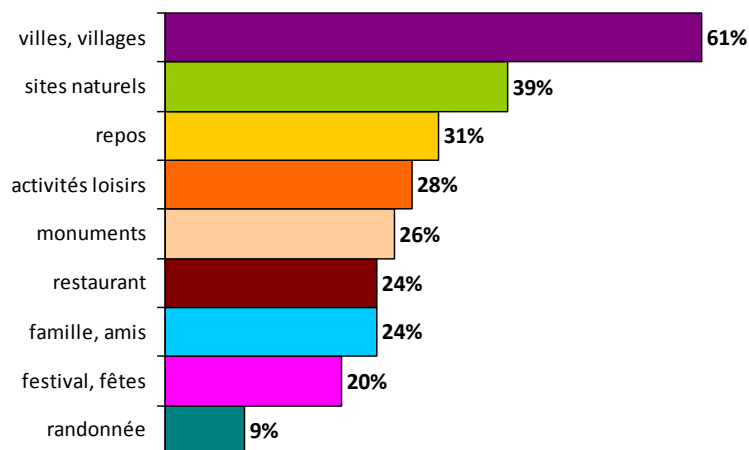
⁷ Source : Chambre d'agriculture du Gers, 2013

avec plus d'une centaine de fermes adhérentes. Cependant, seulement deux restaurants sont étoilés au guide Michelin (1 étoile) en 2014. De plus, l'agriculture « intensive », la déprise agricole, la périurbanisation, les menaces sur le gavage des canards mettent en danger les productions traditionnelles.

L'offre patrimoniale gersoise se caractérise par des sites de qualité mais diffus. Les édifices religieux sont remarquables (Abbaye de Flaran, cathédrale d'Auch) ainsi que certains châteaux mais leur notoriété reste relative. Il s'agit d'une richesse sans sites « majeurs », de petit patrimoine rural de grande qualité malgré tout.

Par contre, l'évènementiel est particulièrement fort et diversifié. Des festivals de renommée internationale comme Jazz in Marciac (230 000 entrées), Tempo latino (58 000 entrées), et des manifestations plus locales ont lieu toute l'année. Cette vingtaine de manifestations attire chaque année près de 588 000 visiteurs pour un chiffre d'affaire de 18 millions d'euros par an.

L'offre de loisirs de nature est relativement diversifiée sur le territoire dont les paysages vallonnés permettent une pratique sportive « douce ». Le conseil général s'engage depuis de nombreuses années dans une politique globale en faveur de la randonnée non motorisée en développant l'itinérance douce. Il a ainsi mis en place plusieurs dispositifs d'aménagement sur les itinéraires pédestres, fluviaux, cyclistes...



Source : Enquête clientèle CDTL du Gers - 2009

Figure 6 : Les activités pratiquées par les clientèles durant le séjour dans le Gers

Le territoire est traversé par quatre chemins de Grande randonnée (GR) à très forte notoriété dont deux itinéraires des chemins de St Jacques de Compostelle, un sentier de Grande Randonnée de Pays® (GRP) « Cœur de Gascogne ».

Les possibilités d'activités liées à l'eau sont nombreuses sur le territoire, sur la rivière Baïse et sur des bases de loisirs ouvertes à la baignade mais avec problèmes de turbidité de l'eau. Nous pouvons relever une niche possible pour un tourisme de pêche, avec des eaux vives et des plans d'eau offrant une grande diversité de pratiques. Le Gers possède surtout une filière thermalisme, avec la station de Barbotan, en 6^{ème} position au classement national.

1.3. Une clientèle variée et fidélisée

Le Gers accueille surtout une clientèle française de proximité (cf. figure 10) dont 56% vient de Midi-Pyrénées et plus spécialement de la Haute-Garonne⁸ (Toulouse). Le pourcentage de visiteurs étrangers (15%) n'est pas négligeable. Il est intéressant de relever l'apparition de clientèles émergentes venant d'Asie, de la Russie, d'Australie.

La clientèle est surtout familiale, avec 28 % des visiteurs accompagnés d'enfants. Elle appartient à la classe moyenne avec une progression des retraités qui constituent près d'un tiers de l'ensemble. La moyenne d'âge (51 ans) est en augmentation (impact du thermalisme).

La durée moyenne de séjour recule, elle est tout de même de 7,3 jours contre 9,7 jours en 2002. Le budget moyen d'un visiteur est assez faible et s'élève à 33 euros par personne et par jour⁹. La saisonnalité est toutefois moins marquée qu'ailleurs avec des ailes de saison non négligeables (festivals de printemps et automne).

Le premier moyen de connaissance du Gers est le relationnel, suivi par la proximité et les magazines, les foires et salons, l'évènementiel. Les principales raisons de venue sont l'envie de découverte, la gastronomie, l'évènementiel et la présence de proches. Les activités pratiquées par la clientèle sont diversifiées: le tourisme de découverte notamment des villages, la culture locale, les activités de plein air, le repos, et les nombreux festivals, fêtes et marchés (cf. figure 6). Il est intéressant de noter que la plupart des activités pratiquées sont réalisées dans le cadre familial.

En 2013, la Gascogne est classée 2^e endroit au monde où il fait bon vivre dans le classement du «World's top 20 places for the good life» publié par le journal britannique « The Telegraph », derrière l'Andalousie et aux côtés de villes comme Hong Kong, Tokyo, Paris, Amsterdam et de régions/pays comme la Toscane. Cette reconnaissance vient confirmer les résultats de l'étude de la DATAR en 2012-2013 qui place le Gers comme destination de campagne prisée des français, mais aussi des belges, des espagnols et des britanniques.

Cependant, les mutations de la demande font aussi apparaître des préoccupations liées au bien-être animal (polémique sur le foie gras), à l'exigence de la qualité, aux nouvelles formes de mobilité, aux nouvelles technologies... Face à ces enjeux actuels et de demain, l'image « traditionnelle » du Gers se renouvelle mais à la marge. Beaucoup reste à faire pour renouveler l'offre tout en gardant des ancrages forts. C'est tout le sens du travail que nous allons présenter, penser ce tourisme à l'horizon 2030 dans une co-construction avec les acteurs locaux.

2. Une action inédite d'accompagnement en prospective stratégique pour inventer le tourisme gersois de demain

Quatre objectifs structurent la stratégie en cours du département : créer et renforcer des sites pour susciter des séjours, requalifier l'offre existante (sites culturels, tourisme nature, diversification thermale), accompagner la promotion et la commercialisation et adapter l'organisation des partenariats touristiques. Entre 2003 et 2009, le chiffre d'affaires lié à l'activité

⁸ Source : Enquête de clientèle du CDTL du Gers de 2009

⁹ A titre de comparaison, le budget de séjour en Dordogne s'élève à 460 euros, la dépense moyenne par jour et par visiteur est de 28 euros dans le Lot et de 47 euros pour la référence nationale.

touristique a augmenté de 53%. Pour conforter et amplifier la dynamique existante, le conseil général a décidé de lancer en juin 2013 la démarche d'élaboration d'un 4^{ème} schéma.

2.1. La démarche prospective comme base du nouveau schéma

Les approches en prospective sont très nombreuses et multiformes. De la « prospective stratégique » qui consiste à penser le temps long pour agir sur les prises de décision du court terme, à la « prospective du présent » ou « sociétale » qui permet le débat d'une société avec elle-même, en passant par la « prospective des représentations » où les mentalités et les discours portent le changement et jusqu'à la « prospective technologique » (foresight et intelligence stratégique) plutôt utilisée dans le domaine industriel et souvent dans le monde anglo-saxon ou asiatique.

Une « école » française de prospective a fait la synthèse des trois premières formes et, pour retenir une définition simple, on pourrait citer Pierre Nora qui écrit que *"la prospective est la préparation de l'action permettant de construire le futur voulu"* (in Fabienne Goux-Baudiment, 2000).

La démarche peut ainsi être résumée : la prospective produit des représentations du futur et définit les cheminements pour éclairer la stratégie des acteurs : en analysant les tendances lourdes, en décelant les risques et les « signaux faibles », en imaginant les ruptures possibles (Cf. figure 7). On peut user de méthodologies et d'outils expérimentés et adaptables, aboutissant à des scénarii ou des axes stratégiques qui permettent la pro-activité. La prospective devient alors également outil de diagnostic et d'animation.

Pour reprendre la formule d'Hugues De Jouvenel : *"un territoire sans prospective est aujourd'hui largement condamné à subir"* (DATAR, 2002).

2.2. Méthodes, problématiques et questionnements soulevés

Une première phase d'enquêtes auprès de 80 acteurs a permis de partager les constats et les éléments d'évaluation, de connaître leurs attentes et d'envisager les priorités d'actions pour demain.

Le groupe « prospective » composé de quinze socio-professionnels d'horizons divers a complété l'approche par des travaux plus créatifs. Lors de cet accompagnement, nous avons ouvert le débat par des apports sur les évolutions démographiques, sociologiques, technologiques, des tendances touristiques (internationalisation, besoin de naturalité, de rassurance, de proximité, d'expérientiel et d'insolite...) et des territoires (concurrences territoriales, urbanisation, gouvernance territoriale...). Les membres du groupe ont apporté leurs analyses et ont fourni des scénarii à moyen et long terme pour le Gers, sous la forme de récits racontés par des touristes.

Un séminaire en ateliers thématiques réunissant des acteurs associés à la démarche a été organisé (90 participants) Il s'agissait de donner la possibilité à chacun d'enrichir à nouveau la réflexion.

Le travail de croisement, de synthèse, de préfiguration de l'architecture du schéma a clos la démarche en croisant les éléments issus des différentes étapes précédentes, en intégrant des éléments liés aux politiques régionale et départementale, et en s'appuyant sur des éléments de benchmarking¹⁰. L'objectif était de produire un premier canevas d'axes et d'actions à réaliser.

¹⁰ L'objectif du benchmarking est de rechercher des comparaisons avec des destinations similaires de référence en termes de « bonnes pratiques » touristiques.

Nous ne pouvons pas lister ici tous les questionnements abordés mais seulement en donner quelques illustrations. Par exemple, comment les mutations de la demande en cours sont-elles envisagées et quelles tentatives sont mises en œuvre pour y répondre ? Face aux évolutions climatiques comment s'adapter ? Tout en respectant des ancrages forts, comment renouveler l'image, réinventer les atouts qui différencient le Gers des autres destinations ? Comment correspondre aux attentes de renouvellement dans les formes d'hébergements (modernité, écoconstruction...) ? Face à l'importance des réseaux de diffusion et opérateurs privés leader sur le marché du tourisme (Booking.com, Tripadvisor...) ou également face à l'économie collaborative et les réseaux communautaires (Couchsurfing, Greeters...) comment s'affirmer ? Quelles sont les complémentarités possibles pour mieux vendre la destination Gers ? ...

3. Résultats et discussion

3.1. Analyse des enquêtes

Les entretiens individuels semi-directifs ont été analysés de façon qualitative en appliquant la méthode SWOT repérant les atouts et les faiblesses, les opportunités/perspectives et les menaces/freins, en différenciant les éléments saillants et partagés par le plus grand nombre et selon le nombre d'occurrences, en distinguant les idées selon le type d'acteur . Des diagrammes et des nuages de mots ont été réalisés traduisant la proportionnalité dans les réponses.

3.2. La destination Gers reconnue et identifiée mais un questionnement sur l'échelle de référence

En croisant les réponses avec les résultats de l'enquête clientèle du CDTL un même constat est partagé quant aux éléments caractérisant le Gers. Les valeurs de bien vivre, de convivialité, de qualité de vie, de gastronomie et de culture font consensus. Les témoignages identifient aussi l'éco-responsabilité comme étant, aujourd'hui comme demain, une condition nécessaire à toutes les composantes du tourisme: Une distinction a été soulignée entre un positionnement « nature » ou « campagne », rappelant que les paysages du Gers sont façonnés par l'agriculture et qu'ils ne présentent pas d'espaces naturels identifiables, comme en Auvergne par exemple.

La communication rénovée, l'amélioration de notoriété, et le bon rapport qualité-prix ont été évoqués comme des acquis. Cependant, certains points d'effort subsistent sur la qualité des paysages et de l'offre d'accueil, sur des formes de découvertes innovantes ou encore sur les accessibilités physique et numérique.

La plupart des acteurs partagent le même constat lié à l'organisation touristique française de manière générale. Le nombre d'acteurs intervenant dans le domaine du tourisme est trop important et le rôle de chacun manque de lisibilité¹¹.

La crise, le contexte de gouvernance actuelle, la réduction de l'enveloppe budgétaire des collectivités et des aides de l'Etat reviennent dans les propos. Certains acteurs soulignent l'importance du secteur privé dans le tourisme et des possibles partenariats public-privé pour

¹¹ La réforme des collectivités locales débattue en 2014 n'était pas à l'ordre du jour lors de la phase d'enquêtes.

trouver d'autres moyens d'action. Le Gers manquerait d'initiatives privées pour porter des projets. La question de l'échelon pertinent (notamment Région et Département) en tant que chef de file institutionnel pour le tourisme a donné des réponses floues.

3.3. Des acteurs touristiques face à une montée des exigences individuelle et collective

Les enquêtés disent que la qualité des produits de terroir est appréciée, mais celle de la restauration semble nettement plus mitigée. Les restaurants labellisés Tables du Gers® sont une garantie de qualité mais qui n'est pas offerte partout. Ceci peut s'expliquer par la fragilité de certaines structures vieillissantes, peinant à atteindre la rentabilité et à s'adapter aux nouvelles normes. Le Gers est apprécié pour ses marchés mais la présence de stands de produits non alimentaires et non locaux entraînerait des insatisfactions. Concernant l'offre d'hébergement, il a été relevé la progression qualitative, cependant, des structures apparaissent comme « désuètes » et doivent se moderniser pour être en adéquation avec les attentes.

Face au développement d'un tourisme entre particuliers, hors circuit classique et à l'importance grandissante des opérateurs comme Booking, Expedia, Tripadvisor, les prestataires s'interrogent, également confrontés à la complexité de la visibilité sur internet (référencement, e-réputation).

Les aspects de commercialisation de l'offre ont été placés au cœur des débats. Les sites internet thématiques, le web 2.0 et les réseaux sociaux ont été intégrés avec succès dans la stratégie numérique du CDTL. De nombreux professionnels gersois développent leur propre stratégie. Plusieurs OT gersois ont pris une mission de commercialisation de prestations touristiques¹². Actuellement, le site tourisme-gers.com du CDTL présente l'offre départementale et permet de réserver un séjour en renvoyant les visiteurs vers les établissements concernés. L'association Gers Tourisme en Gascogne gère une centrale de réservation départementale qui, d'après les dires d'acteurs, ne semble pas répondre à l'enjeu de la commercialisation. Certains acteurs entrevoient également la possibilité de démarcher des grands tours opérateurs spécialisés (cyclotourisme, tourisme durable, affinitaire...) afin de diversifier les réseaux de diffusion.

Enfin, la création d'un portail départemental unique de promotion et de commercialisation impliquerait de disposer de suffisamment de produits pour la vente en ligne.

3.4. Une vision prospective sur l'évolution de la demande des clientèles difficile à intégrer

Un regard prospectif de la part des acteurs touristiques a été particulièrement difficile à retrouver. De manière générale, les grandes tendances des mutations de la demande (ex : vieillissement des européens, « digital natives », internationalisation des clientèles, interactions villes et campagnes...) et un certain nombre d'éléments plus spécifiques (importance de l'humain, recherche de l'expérience multi-sensorielle, Slow travel, insolite...) semblent difficilement appréhendables par tous. Les incertitudes du contexte actuel, la crise économique et les réformes en cours rendent l'exercice de la prospective particulièrement ardu. L'image marquée du bien-vivre dans le Gers, son climat doux et ses produits représentent des « valeurs sûres » qui, selon certains dires, se suffiraient à elles-mêmes, une sorte de tourisme « spontané » et de résilience. Les ressentis recueillis donnent l'impression d'un « attentisme », d'une forme de « modestie »

¹² Source : Code du tourisme, article L133

quant aux potentialités d'innovation : « *On ne se projette pas dans l'avenir, on ne fait que pour le présent* » (citation).

On le voit, une destination « campagne » doit faire se correspondre les attentes clients avec une vie locale préservée. L'objectif est donc très ambitieux et rejoint l'émergence d'une véritable culture de l'accueil. Dans le Gers, l'irrigation du territoire par cette dynamique de réseaux est déjà bien amorcée et doit être davantage développée. Nous avons vu que le territoire dispose pour cela d'éléments « facilitateurs » sous forme de réseaux : Terra Gers®, les Tables du Gers®, So Gers® et d'autres outils qualifiants.

Cécile Clergeau et Philippe Violier énoncent ainsi que l'expérience touristique vécue dans la destination « n'est pas le fruit d'une chaîne séquencée d'activités destinées à mettre sur le marché une offre touristique, mais bien le résultat d'une mobilisation sous l'impulsion du touriste, d'une constellation de services destinés à co-produire une expérience. ». Ces valeurs ajoutées ainsi créées et résultant de la mise en réseau deviennent des « ressources spécifiques et inimitables » (Clergeau, Violier, 2011), autrement dit des avantages concurrentiels pour la destination Gers.

Cette réflexion amène à considérer toute l'importance du concept de destination qui intègre clairement la mise en réseau et la mutualisation. Cela rejoint la logique du marketing territorial visant à mettre en place une stratégie de conquête sur le marché en considérant l'offre d'un territoire (autrement dit ses ressources spécifiques) et la demande des clientèles.

4. Quelles perspectives pour demain et quels enseignements ?

4.1. Une réflexion recentrée sur les mutations de la demande et du territoire

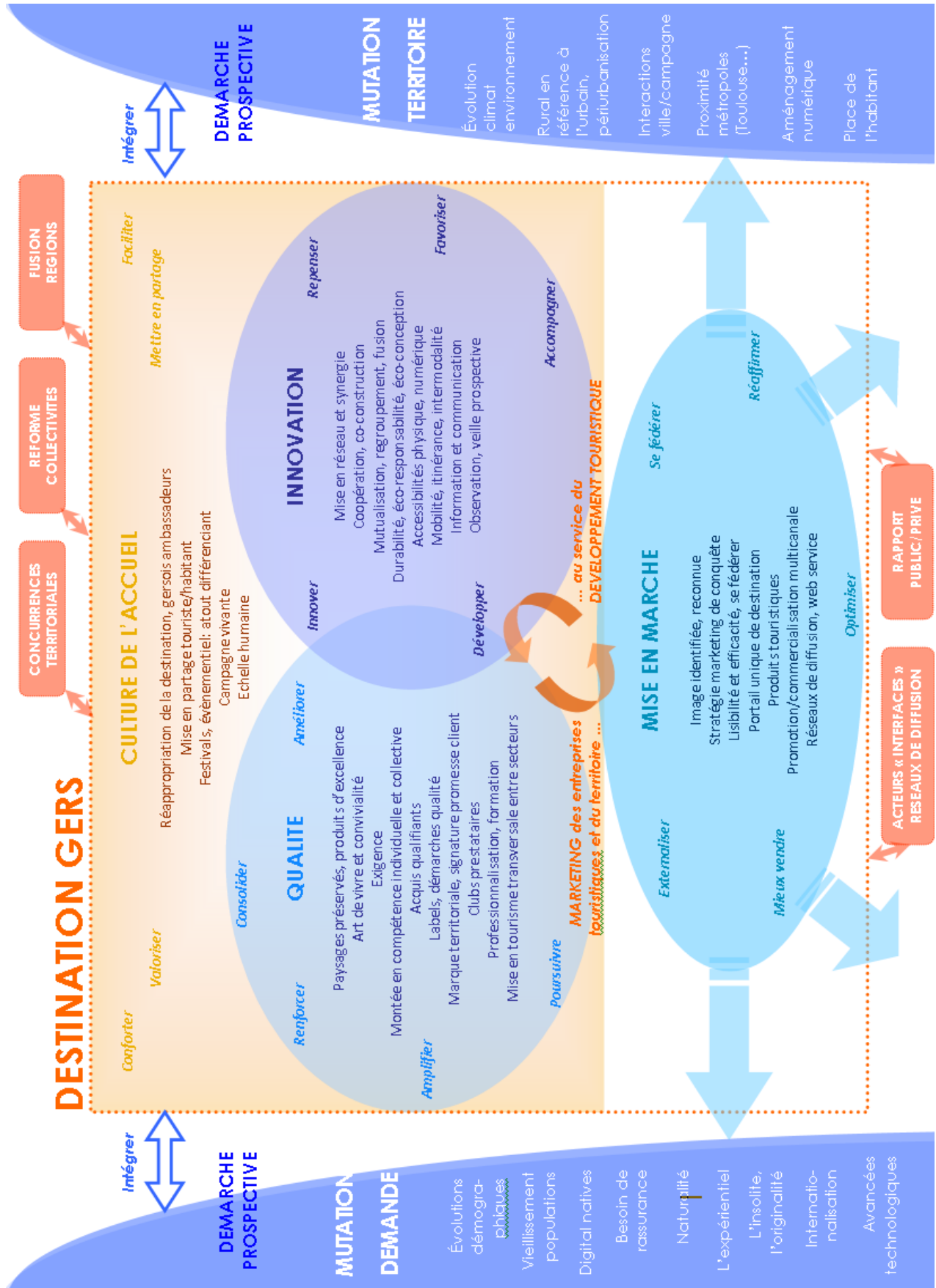
La partie finale de notre recherche action a donc consisté d'abord en une analyse approfondie des productions et travaux disponibles: les 80 entretiens, les exercices du groupe prospective, les données statistiques, les recherches bibliographiques de benchmarking. La réalisation de schémas a permis de clarifier les idées. Nous avons pu identifier quatre axes que nous appellerons « champs opérationnels » : la culture de l'accueil, la qualité en transversalité, l'innovation et la commercialisation.

Le premier champ opérationnel identifié, la « culture de l'accueil », correspond à la mise en tourisme de l'accueil partagé à tous les niveaux : institutions, prestataires, associations, habitants... Le second champ opérationnel, « qualité et transversalité », renvoie à l'amélioration de la qualité sur l'ensemble des productions de façon transversale et intersectorielle. Le troisième champ « innovation » se traduit en enjeux intégrant l'innovation dans des domaines variés : hébergement, mobilité, découverte culturelle, loisirs et sports de nature... mais aussi la manière qu'ont les acteurs de travailler ensemble (mutualisation) et de piloter leurs actions (outils d'observation, de veille prospective, d'évaluation...). Le quatrième champ « commercialisation » repose essentiellement sur l'accès à un site unique de vente et en identifiant les grands réseaux privés pour collaborer avec eux.

4.2. Quelles pistes d'actions proposées autour des champs opérationnels

Du canevas décrit précédemment des propositions synthétiques d'enjeux et d'actions possibles ont donc été esquissées. Elles sont résumées dans le schéma ci-après (Cf.figure 7) et nous pouvons en donner un descriptif sommaire.

Figure 7 : Schéma général de la trame retenue pour la préfiguration du 4^{ème} schéma



Afin d'aller vers une véritable culture de l'accueil, le développement du concept d'ambassadeurs du Gers relayé une communication variée (réseaux sociaux, événements...) et la mise en place de projets pédagogiques visant à renforcer le sentiment d'appartenance par la connaissance du territoire peuvent être envisagés. La création d'un réseau de Greeters permettrait de faire de la découverte du Gers un moment privilégié en proposant des formes de visites sur-mesure. Imaginer des nouveaux lieux et concepts d'accueil favoriserait aussi l'échange. Il importerait aussi de repenser l'accueil « hors les murs », sur des sites de flux, en itinérance. Il s'agirait enfin de reconsidérer le tourisme en tant qu'instrument de vitalité au service du cadre de vie. Cela se traduirait par des politiques d'urbanisme adaptées aux enjeux du tourisme, au bénéfice des habitants et des visiteurs (documents de planification), par la poursuite des actions d'embellissement des villages, de sensibilisation à une agriculture raisonnée... Les marchés et les événements locaux devraient être consolidés pour tenir la promesse d'une campagne vivante et attractive.

Sur le second axe, autour de la qualité et de la transversalité, la stratégie de mise en place d'une offre qualifiée pourrait être poursuivie en s'appuyant sur les acquis qualifiants de la destination : outils du positionnement, communication renouvelée, Agenda 21, Terra Gers... Pour anticiper les évolutions de la demande et organiser une offre pertinente et lisible pour la clientèle, la professionnalisation doit être encouragée (e-formation, eductours...).

Il importerait d'amplifier l'offre agritouristique (produits issus des circuits courts, agriculture biologique). La qualité en transversalité entre tourisme et viticulture s'avère essentielle pour faire de l'oenotourisme un avantage concurrentiel et accroître la visibilité du Gers au niveau national et international.

La mise en tourisme de l'artisanat gagnerait à être impulsée pour diversifier l'offre touristique du Gers à travers la mise en réseau et la valorisation de l'artisanat d'art.

Enfin, il s'agirait d'asseoir un tourisme culturel et patrimonial de qualité par des actions d'aménagement et de valorisation en développant davantage les interconnexions avec les aménagements d'itinérance réalisés y compris avec les territoires voisins (continuité des routes culturelles, des voies vertes...)

Pour le volet « innovation », de nouvelles formes de mutualisations entre acteurs privés comme publics, dans les manières d'agir ensemble sont à imaginer : mutualisation d'information, de moyens humains et de ressources, entre organisateurs d'événements, d'emplois de commercial, de comptable, mise en commun de critères d'évaluation de la qualité...

L'innovation dans l'hébergement pourrait être soutenue par le projet de création d'une « Marque qualité Gers » afin de distinguer les établissements de qualité en écoconstruction.

Le développement de modes d'accès alternatifs à la voiture et de formes d'accessibilité numérique permettrait d'anticiper les évolutions de la demande : amélioration de la desserte ferroviaire, actions de sensibilisation sur la mobilité douce, réseau de vélos/véhicules électriques, forme originale de covoiturage entre touristes et habitants, renforcement du très haut débit...

L'évolution du thermalisme vers des activités axées sur le bien-être est à encourager avec des produits de remise en forme, en lien avec la prévention santé, l'alimentation saine, le mieux vivre...

La consolidation d'une offre éco-touristique spécifique pourrait être poursuivie dans les actions innovantes proposées dans l'Agenda 21 départemental, par la montée en puissance de la marque Terra Gers®...

Enfin, l'optimisation des outils d'observation et de veille prospective du tourisme permettrait d'être plus réactif et de faciliter les choix dans la mise en œuvre de la stratégie touristique évolutive.

Mais c'est bien le dernier et quatrième axe, la commercialisation qui semble le point crucial. Des perspectives de regroupement sont envisagées impliquant un repositionnement des organismes. Dans un contexte où l'avenir de la collectivité départementale est menacé, ces questions se posent de manière complexe.

Les actions envisagées consisteraient à poursuivre la mise en production et la promotion des marques départementales, de la signature promesse client. L'objectif est de mettre en partage les acquis d'une communication rénovée à travers l'appropriation de ces marques en tant que « références » portées par tous. Il pourrait s'agir d'unifier les forces touristiques pour développer un véritable management territorial de destination entre les acteurs, pour le Gers. Le développement de séjours sur-mesure à partir de produits commercialisables serait une valeur ajoutée spécifique. Afin de proposer ces séjours « vitrines », un portail web unique est indispensable. Une déclinaison mobile permettrait une promotion et une mise en marché multi canaux, en amont du séjour mais aussi durant le séjour.

Enfin, l'export de données touristiques du Gers sur des réseaux de diffusion privés et ciblés (France vélo, sites spécialisés durable/ bio, culturel, affinitaire...) permettrait d'externaliser la destination.

Conclusion

Dans un contexte de profondes mutations à la fois des campagnes elles-mêmes et de la demande touristique qui leur est adressée, les acteurs du tourisme rural se doivent d'inventer des formes de produits innovants et anticipant les changements.

Une destination certes reconnue pour ses « valeurs » mais aux moyens économiques limités comme le Gers a tenté de conduire une réflexion ambitieuse de prospective aboutissant à des pistes d'action à moyen et long terme.

Un important travail de concertation a été mené au plus près des réalités des acteurs du tourisme et des secteurs d'activités étroitement liés. Un exercice original de prospective a permis d'intégrer les enjeux touristiques de demain dans le renouvellement de la stratégie d'action.

Les entretiens d'acteurs, les débats d'un groupe de réflexion prospective resserré, l'organisation d'un séminaire de créativité ont permis de nourrir les réflexions, de dégager des perspectives. Cette démarche, encore inédite à l'échelle d'un département, témoigne d'une volonté d'exemplarité.

Si nous nous sommes attachés ici à présenter une démarche spécifiquement conçue pour et avec les acteurs du Gers, nous pensons qu'à bien des égards ces constats, ces méthodes et ces résultats correspondent à d'autres espaces ruraux français et aux formes touristiques qui y prévalent. Bien sûr, chaque territoire connaît des évolutions qui lui sont propres, cependant une démarche de mise en perspective à horizon de dix à quinze ans permet, il nous semble, de mieux anticiper les

demandes touristiques du séjour à la campagne et d'être proactif pour les mettre en œuvre dans la durée et la synergie.

Bibliographie

Revues

Isabel Babou, Philippe Callot, Slow tourism, slow (r)évolution?, Cahier Espaces, N° 100, 2009, 7 pages.

Yves Cinotti, L'hospitalité touristique au service des destinations, in Destinations et territoires: coprésence à l'œuvre, Téoros, 2009, pp.

Alain Escadafal, « Attractivité des destinations touristiques: quelles stratégies d'organisation territoriale en France? », Vol. 26, n° 26-2, Téoros, 2007, pp. 27–32.

Communications à colloque

Cécile Clergeau, Philippe Violier, Le cluster est-il soluble dans le tourisme ? Une approche conceptuelle, Conférence intercontinentale en intelligence territoriale, IT Gatineau, Canada, 12-14 octobre 2011.

Luc Mazuel, La campagne cultive ses atouts, Rencontres Nationales du Tourisme, Atout France, 7 novembre 2012.

Ouvrages

Isabel Babou, Philippe Callot, « Que serait le tourisme sans pétrole », Tourisme et société, L'Harmattan, 2012, 234 pages.

DATAR, Destination campagnes, état des lieux et évaluation des attentes des clientèles potentielles, TRAVAUX n°18, 2013, 136 pages.

DATAR, Territoires 2020, Revue scientifique de la DATAR consacrée aux territoires et à la prospective, N°5, 2002, 95 pages.

Fabienne Goux-Baudiment, Donner du futur aux territoires: guide de prospective territoriale à l'usage des acteurs locaux, Centre d'études sur les réseaux, les transports, l'urbanisme et les constructions publiques, 2000, 275 pages

Bertrand Hervieu, Jean Viard, Au bonheur des campagnes, Editions de l'Aube, 2000, 156 pages.

IPSOS, Le «SLOW» ou l'aspiration des Européens à ralentir, enquête sur une tendance émergente, 2011, 32 pages.

DGCIS, PIPAME , Prospective du m-tourisme, 2011, 188 pages.

RÉSEAU RURAL FRANÇAIS, Attractivité: les nouvelles manières d'habiter le territoire. La revue du Réseau rural français, 2012. N° 4, 20 pages.

Jean-Didier Urbain, Paradis verts : désirs de campagne et passions résidentielles, Payot, 2008, 392 pages.

Hartmut Rosa. Accélération. Une critique sociale du temps, la Découverte, Collection Théorie critique, 2010, 480 pages.

UNWTO, Faits saillants du tourisme, 2014, 16 pages.