

# Conseil d'Administration

---

1<sup>er</sup> avril 2025



**LOT** TOURISME  
AGENCE DE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE

- Rapport d'activités 2024
- Bilan comptable et Analytique 2024
- Bilan social 2024
- Méthodologie schéma
- Questions diverses

# Rapport d'activités 2024



# Bilan comptable 2024



# Analytique 2024





# 1

## Comptabilité Analytique 2024

# LE MONITORING DE L'ACTIVITÉ DE LOT TOURISME

Une méthode qui s'appuie sur 2 sources de données complémentaires

sage

eurécia

Affectation des  
opérations comptables



Affectation du  
temps de travail



FRAIS DE PERSONNEL



FONCTIONNEMENT



PROMOTION



INGENIERIE ■■■

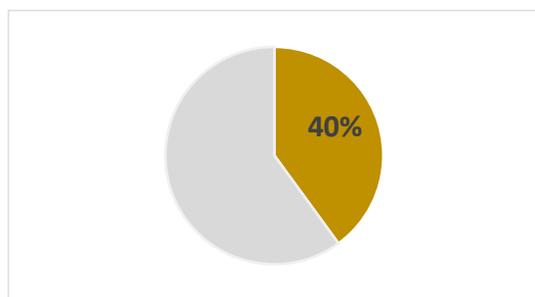
**LIGNES ANALYTIQUES**

# LA RÉPARTITION DU TEMPS DE TRAVAIL A LOT TOURISME

La ventilation par pôles d'actions en 2024

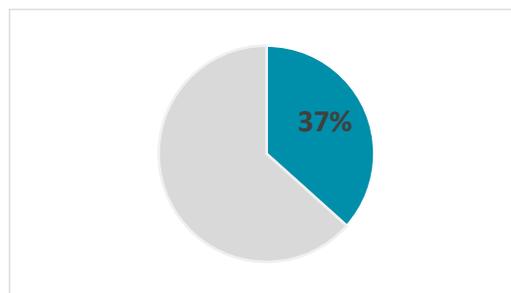
2024 (2023)

## Pilotage & Ressources



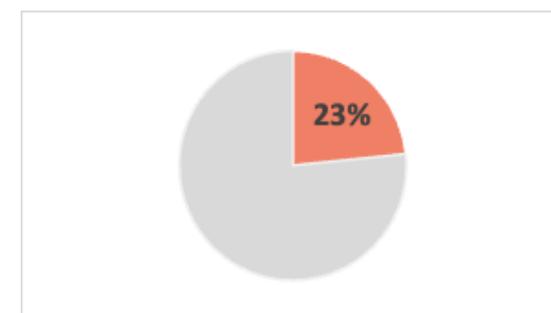
5,7 ETP (5,6 ETP)

## Ingénierie & développement

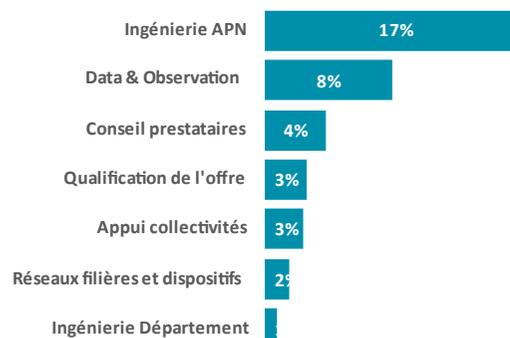
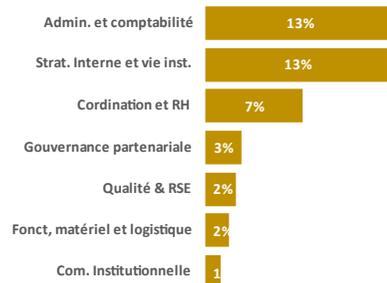


5,2 ETP (4,4 ETP)

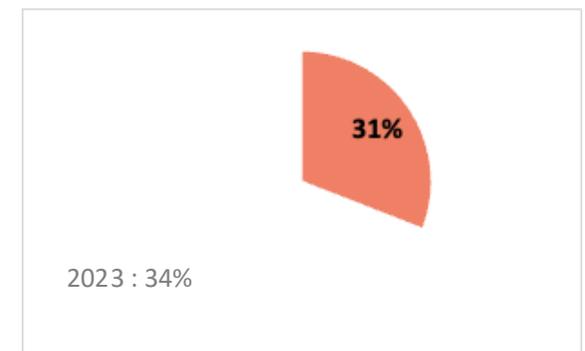
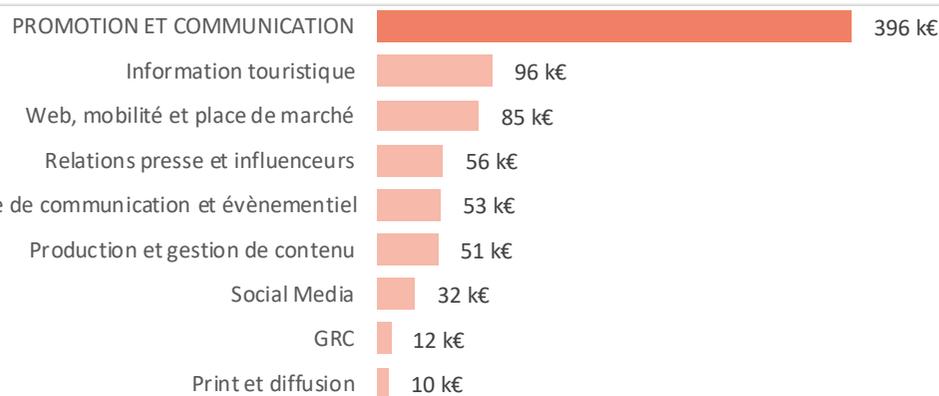
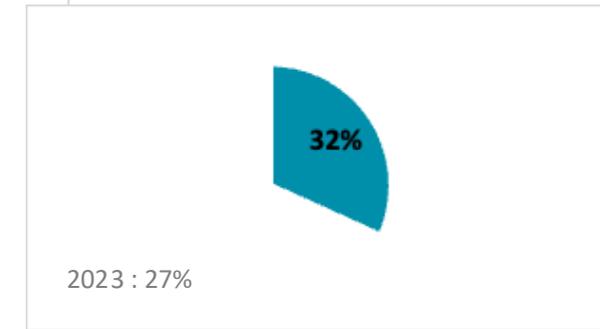
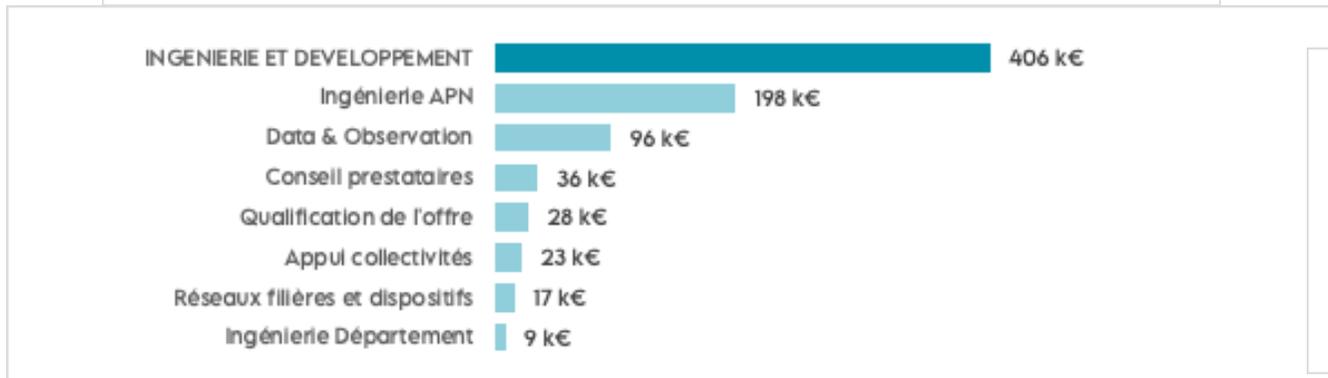
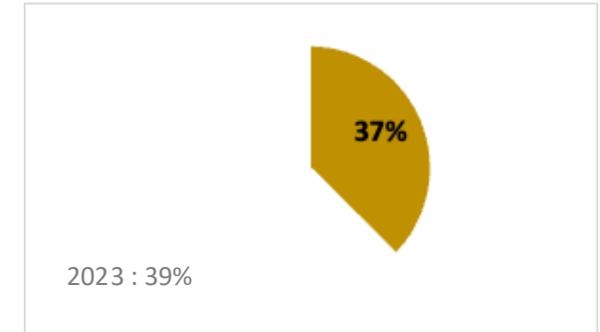
## Information & communication



3,3 ETP (3,3 ETP)



# AFFECTATION DU BUDGET PAR POLES

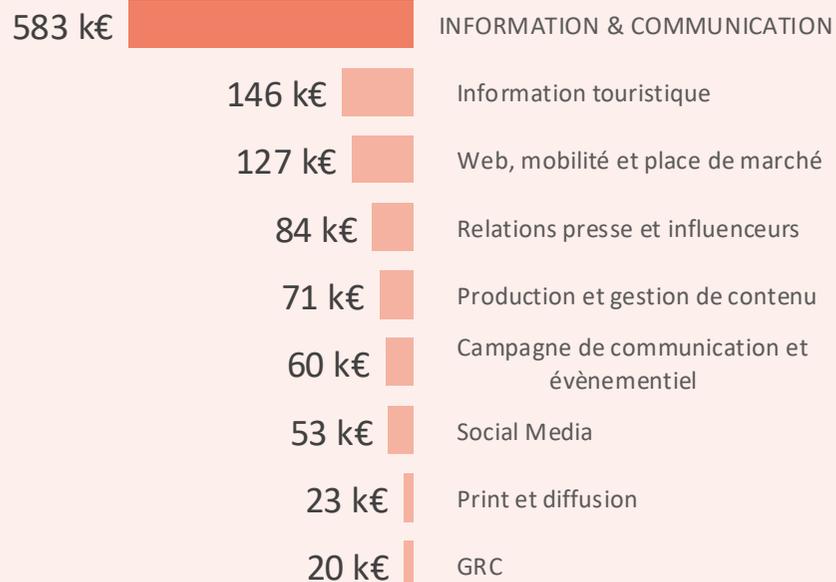


# AFFECTATION DU BUDGET PAR POLES OPERATIONNELS



## INFORMATION & COMMUNICATION

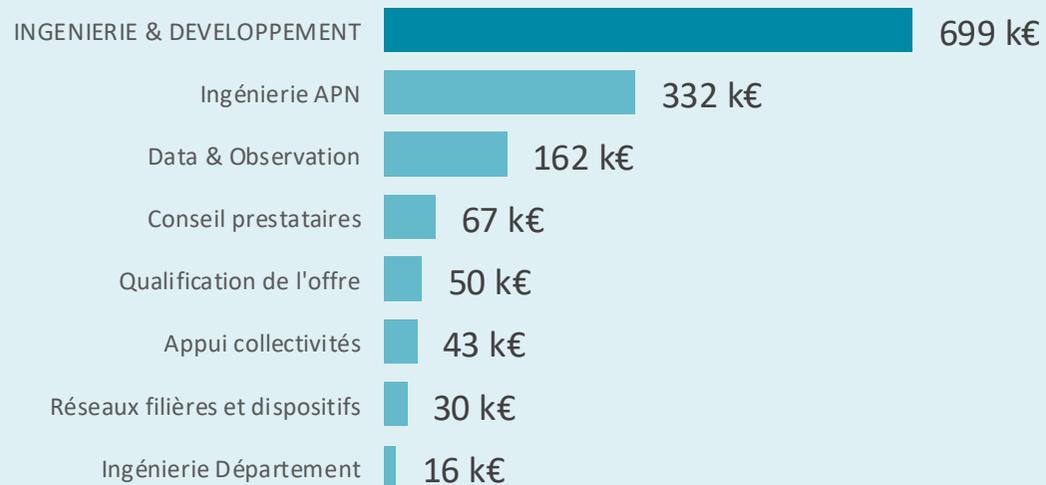
2023 : 51 %



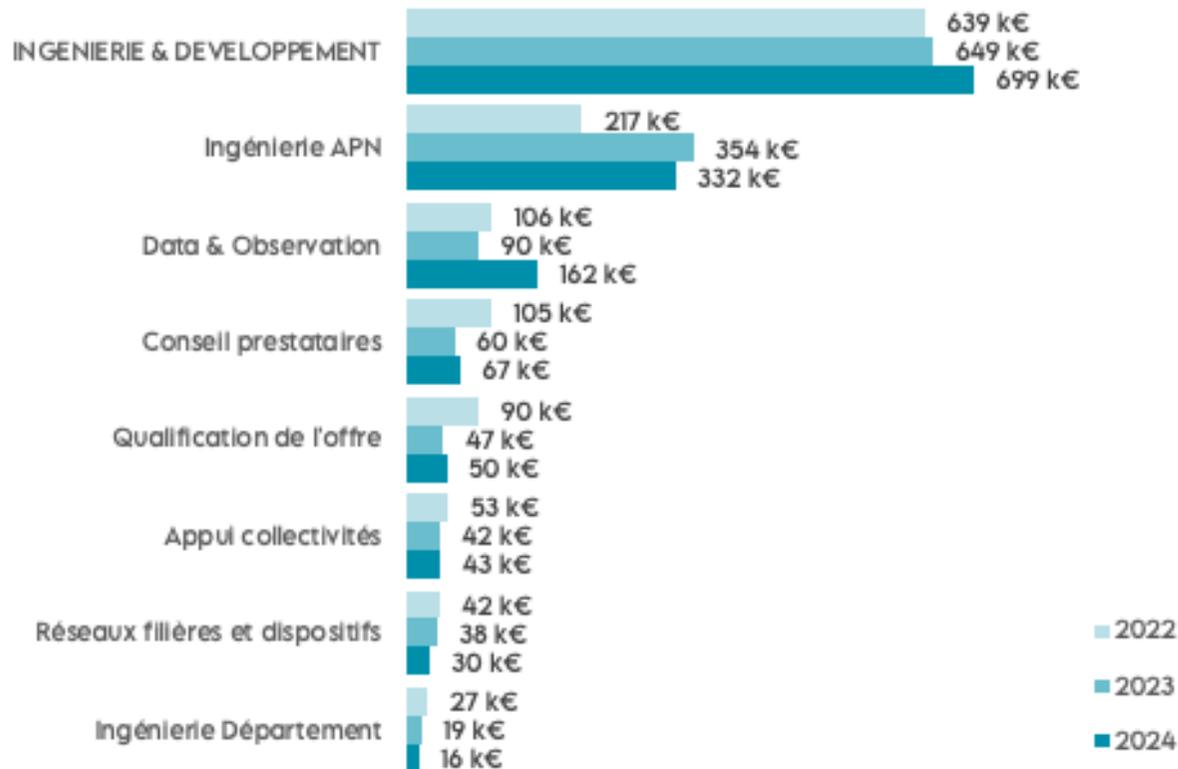
45%

## INGENIERIE & DEVELOPPEMENT

2023 : 49%



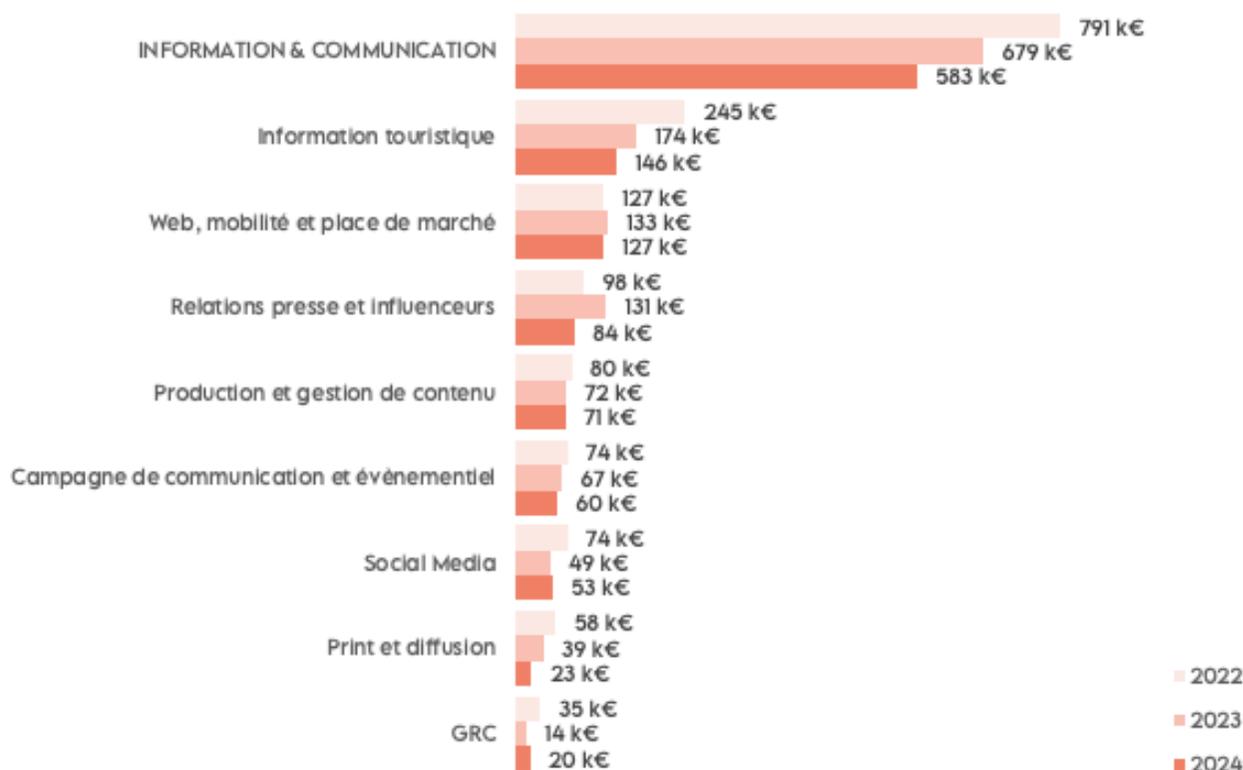
# ZOOM SUR L'EVOLUTION DU BUDGET INGENIERIE & DEVELOPPEMENT



Un poste en légère progression, qui traduit les inflexions affirmées dans le schéma départemental :

- Le poste APN poursuit la même dynamique de 2023 du fait du positionnement affirmé en faveur du développement des pratiques cyclo touristique
- Un poste data et observation en forte progression du fait de la comptabilisation du temps annuel de Salma Boucetta (en alternance jusqu'à aout 2024 et en CDI à temps complet sur les 2 derniers mois de l'année)
- Des investissements importants sur ce volet, en particulier sur la plateforme départementale d'observation et l'enquête de clientèle
- Une stabilité observée sur les autres postes

# ZOOM SUR L'EVOLUTION DU BUDGET INFORMATION & COMMUNICATION



Une baisse significative du budget information et communication qui se poursuit liée à des ressources humaines en diminution (arrêt maternité), un budget action à la baisse malgré de nouvelles recettes :

- L'action Information touristique affiche une baisse grâce aux nouvelles ressources financières (participation des OT)
- Légère baisse sur le web liée à l'arrêt de l'accompagnement sur la stratégie
- Pour la presse, moins de temps passé mais un nombre d'accueils stable par rapport à 2023
- Production et gestion de contenus : stable
- Com et événementiel : arrêt campagne de com tourisme responsable
- Social media en légère augmentation : instameet reconduit en 2024, animation des communautés (jeux concours)
- GRC : plus de temps passé mais budget action stable



# 2

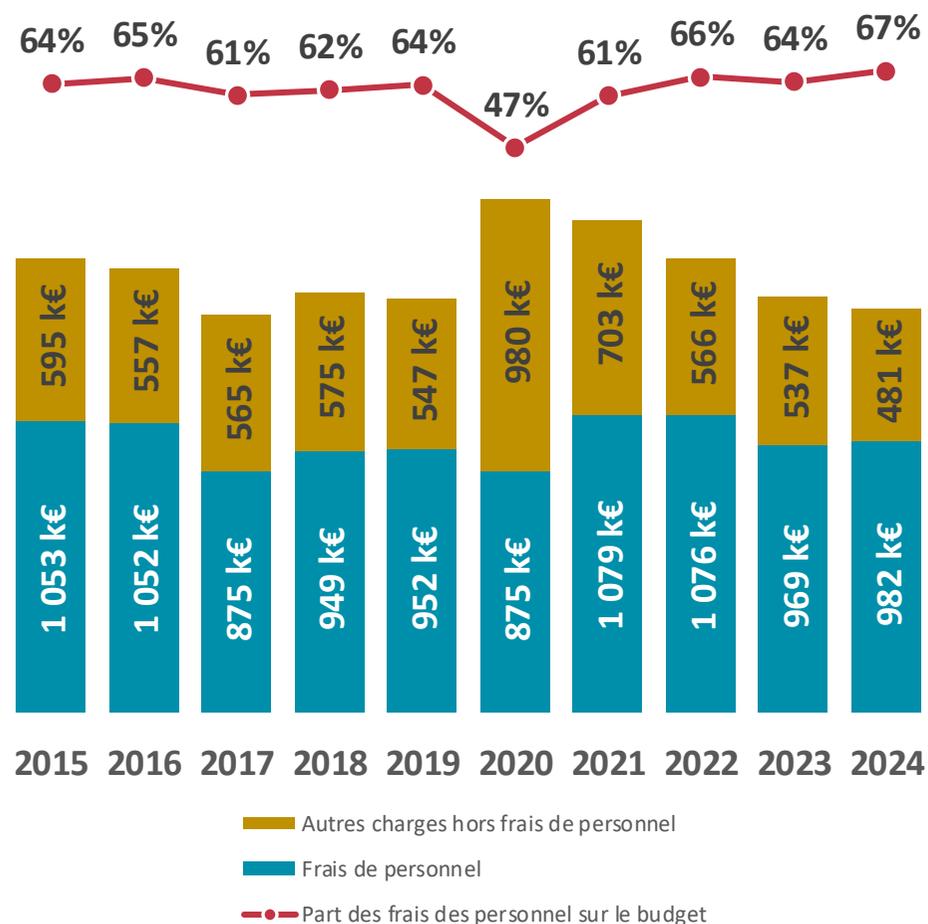
## Analyse rétrospective des équilibres budgétaires

# CHARGES D'EXPLOITATION ET POIDS DE LA MASSE SALARIALE

## Des charges stables malgré l'inflation

- Une **variation exceptionnelle** des charges en 2020 et 2021 du fait de la mise en œuvre de la **campagne de communication** « les Spots du Lot »
- En 10 ans les **frais de personnels** ont baissé (-6,7% entre 2015 et 2024 soit -0,7%/an) ce qui répond à l'objectif de maîtrise d'un contexte budgétaire contraint.
- Les charges de **fonctionnement général** (hors frais de personnel) ont globalement évolué à la baisse (-19,1% entre 2015 et 2024 soit -2,1%/an). À noter une baisse importante entre 2023 et 2024 (-10,4%)

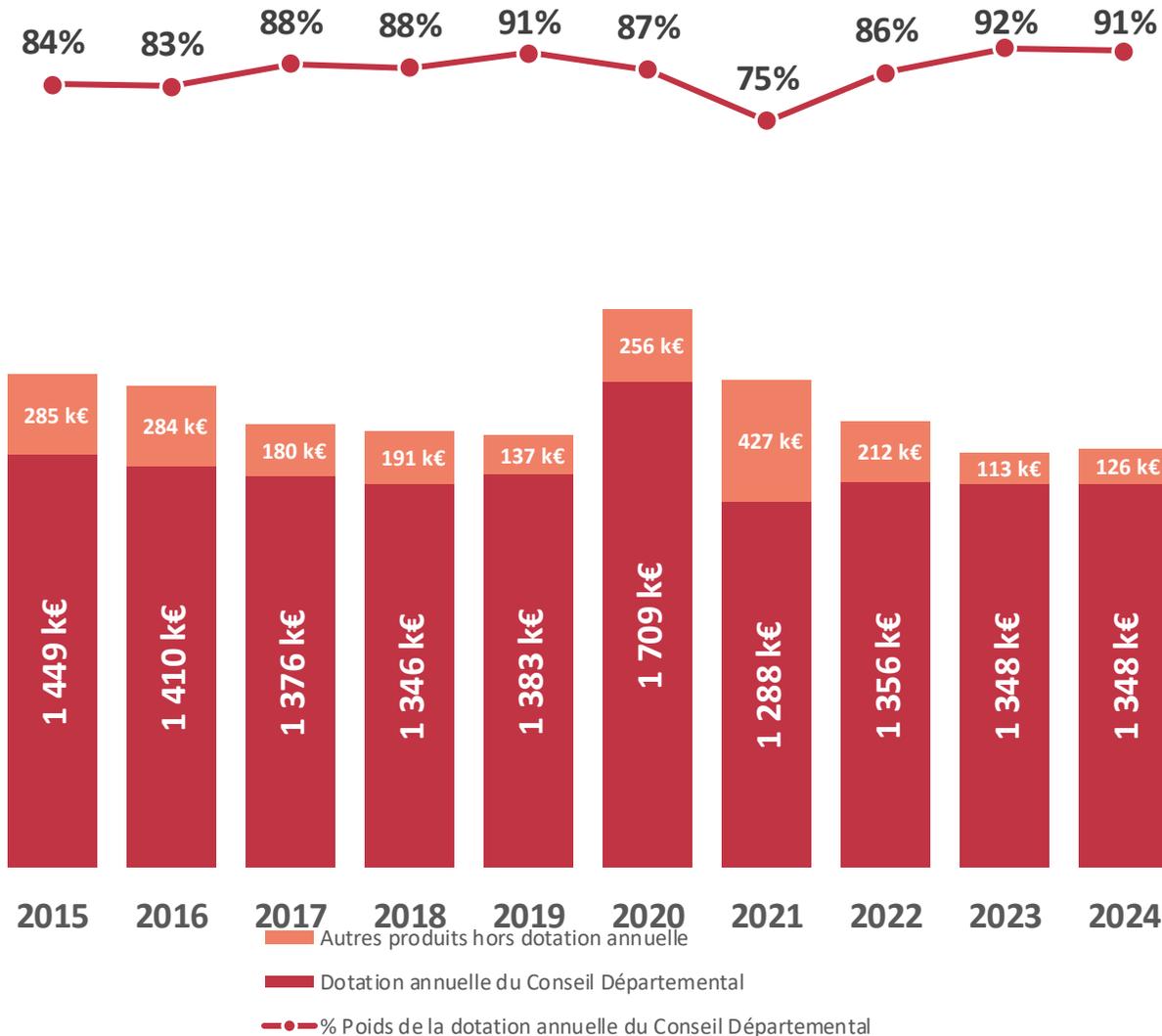
Charges totales annuelles de Lot  
Tourisme et part consacrée  
aux frais de personnel



# DES RECETTES EN REcul CONSTANT

## Des dotations départementales en baisse

### Evolution des recettes de Lot Tourisme et part liée à la dotation annuelle



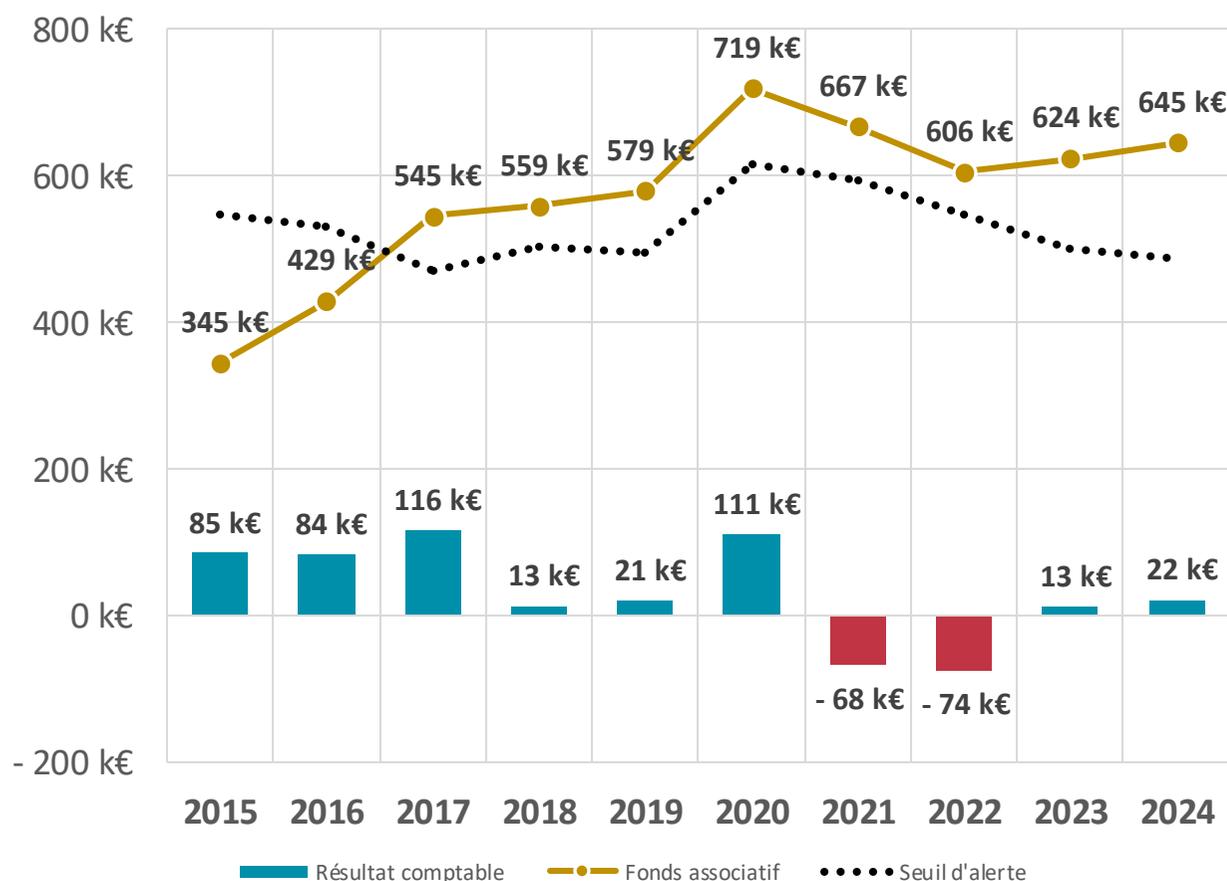
- Des ressources ponctuelles collectées en 2020 dans le **contexte spécifique de la campagne de communication**
- Dans un contexte contraint pour le département, une **baisse progressive** de la dotation du conseil départemental (soit -0,8%/an)
- Des **ressources hors dotations** en légère hausse en 2024 (+ 13 000€ / 2023)

# RESULTAT ET EVOLUTION DE L'ACTIF FINANCIER

## Un retour à un équilibre préservant les fonds propres

- Des **capitaux propres** légèrement **sous dotés entre 2015 et 2016**
- Les 3 exercices excédentaires de 2015 à 2017 ont permis de doter le fond associatif pour le hisser à un **niveau convenable** pour satisfaire au fonctionnement courant de la structure
- En 2021 et 2022, Lot Tourisme a enregistré **deux exercices consécutifs de perte**, à un niveau contenu au regard du budget global
- **Un retour à un budget équilibré** en 2023 et 2024 permet de préserver les fonds propres

Evolution des fonds associatifs et du résultat comptable de Lot Tourisme



D'après Lot Tourisme – Comptes de résultat consolidé (comptes 1 et 2)

# Bilan social 2024



# POURQUOI UN BILAN SOCIAL POUR LOT TOURISME

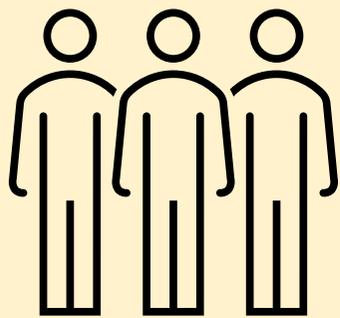
## Un outil permanent de suivi stratégique RH de la structure



- Le Bilan Social présente une « photographie » de la situation des collaborateurs au sein de Lot Tourisme au 31/12/2024
- La variété et la richesse des données chiffrées qu'il contient offrent une vue d'ensemble des caractéristiques du personnel et de leurs conditions de travail, et nourrissent le dialogue social interne
- En présentant un historique des données chiffrées depuis 2015, il permet de mesurer les changements intervenus.

# L'EFFECTIF SALARIÉ À LOT TOURISME

Chiffres clés au 31/12/2024



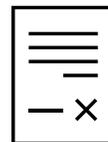
**15 personnes**

**- 15 ETP -**

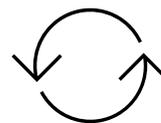
dont

**3 ETP cadres (20%)**

**12 ETP non cadres (80%)**



**100%** de  
contrats en CDI



**0** % de turn-over  
(12 derniers mois)



**33%** de seniors  
(âge > 45 ans)

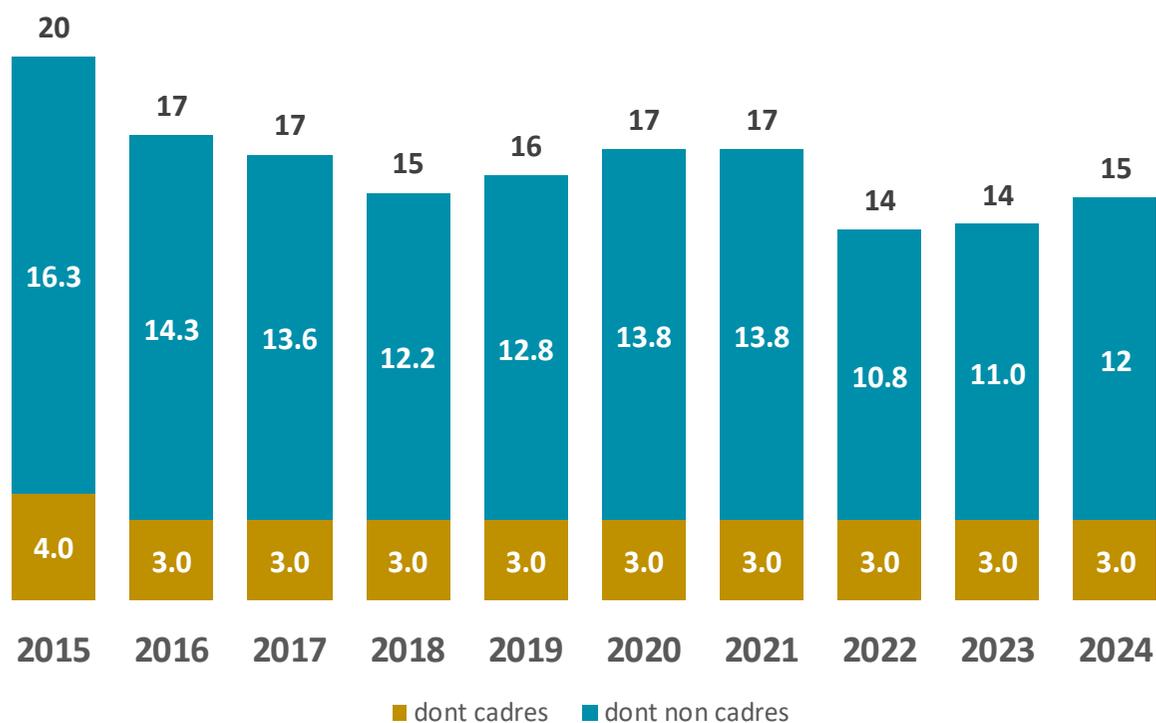


**53%** des ETP sont  
des femmes

# L'EFFECTIF SALARIÉ À LOT TOURISME

## Point sur les ETP

### Evolution de l'effectif annuel (en ETP) et répartition cadres / non cadres

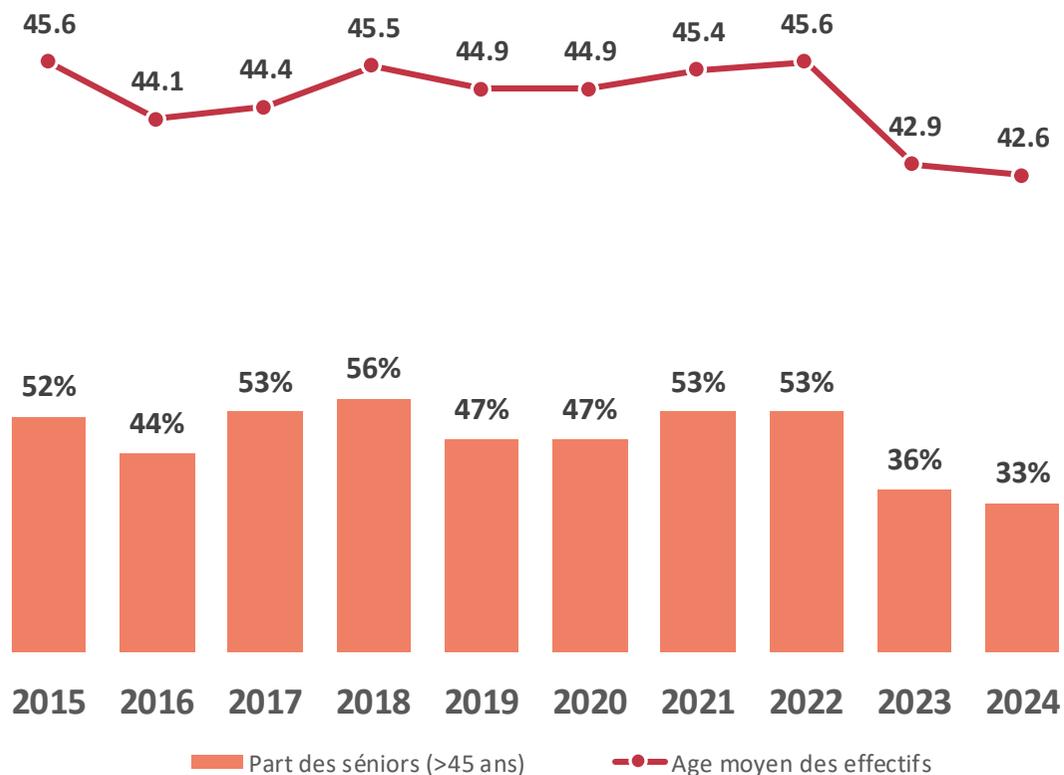


- Depuis 2015, les effectifs ont **baissé de 25%** (soit -3,3% / an)
- En 10 ans l'effectif général a **reculé de 5 ETP**
- Après une baisse de 25% entre 2015 et 2016, le volume **des emplois cadres** est **resté stable**
- Depuis 2022, le nombre d'ETP était stabilisé, il progresse en 2024 avec l'embauche d'une data-scientist qui était en contrat d'alternance)

# LA DEMOGRAPHIE DU PERSONNEL

## Un âge moyen en baisse

### Evolution de l'âge moyen des salariés et part des ETP seniors



- Un **âge moyen** des effectifs qui est resté très **stable** entre 2015 et 2022
- Un important **turn-over** opéré en 2022 (29%) qui a conduit à un net **rajeunissement** du personnel en 2023 avec une part de salariés seniors qui a évolué d'une bonne moitié vers un un bon tiers.
- Une embauche en 2024 permet de poursuivre le rajeunissement de l'effectif

# LA FORMATION DU PERSONNEL

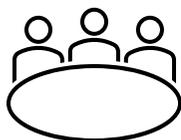
## Chiffres clés 2023 et évolutions



**88 heures**  
(soit 6h/ETP)

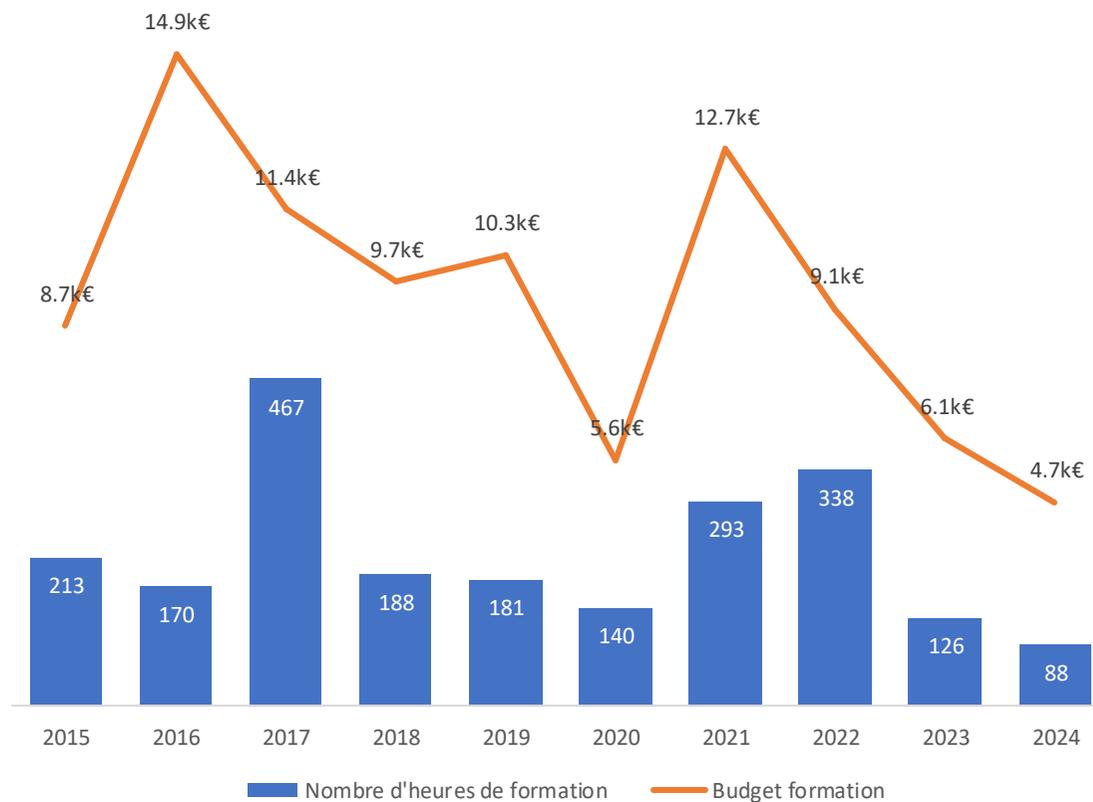


**4 650 €**  
(soit 332 €/ETP)



**36%** des  
personnes formées

Evolution du **nombre d'heures de formation ayant bénéficié au personnel** et budget consacré



# Méthodologie schéma



# Méthodologie schéma



La méthodologie porte sur la **constitution d'un Acte 2 du Schéma Départemental du Tourisme du Lot pour la période 2026-2028**

L'objectif n'est pas de réinterroger en profondeur la stratégie en cours mais plutôt de l'adapter à la marge et de préciser les conditions opérationnelles de sa poursuite. Pour cela, il s'agira de :

- ⇒ S'appuyer sur un **bilan du précédent schéma** qui devra dégager les points forts et les points faibles des actions du précédent schéma menées sur les 3 dernières années.
- ⇒ Intégrer à la réflexion les **3 schémas territoriaux du tourisme** en cours ou réalisés récemment au niveau infra-départemental.
- ⇒ Identifier les **nouveaux facteurs** liés aux récentes évolutions environnementales, technologiques, climatiques, économiques et organisationnelles affectant le secteur du tourisme et considérer les impacts.

## LES ATTENDUS



- ⇒ Prendre en compte la contrainte sur les **moyens de Lot Tourisme** sur la période et préciser en conséquence le nouveau modèle économique et d'organisation de la structure.
- ⇒ Concevoir une **méthodologie légère** qui n'a pas vocation à être consommatrice de beaucoup de ressources humaines et financières. Pour ce l'ensemble des travaux devront être internalisés en termes d'animation et de production des contenus.
- ⇒ Réaliser un support qui sera une **actualisation du précédent schéma** et qui sera donc, sur la forme, très proche du schéma 2022-2025. La stratégie ajustée devra donc s'accompagner d'un plan d'action précis qui constituera la feuille de route de Lot Tourisme sur les 3 années à venir.

## Une démarche en 5 temps



Formalisation d'un état des lieux



Concertation avec parties prenantes



Recalibrage & organisation de Lot  
Tourisme



Actualisation de la stratégie



Formalisation du plan d'action

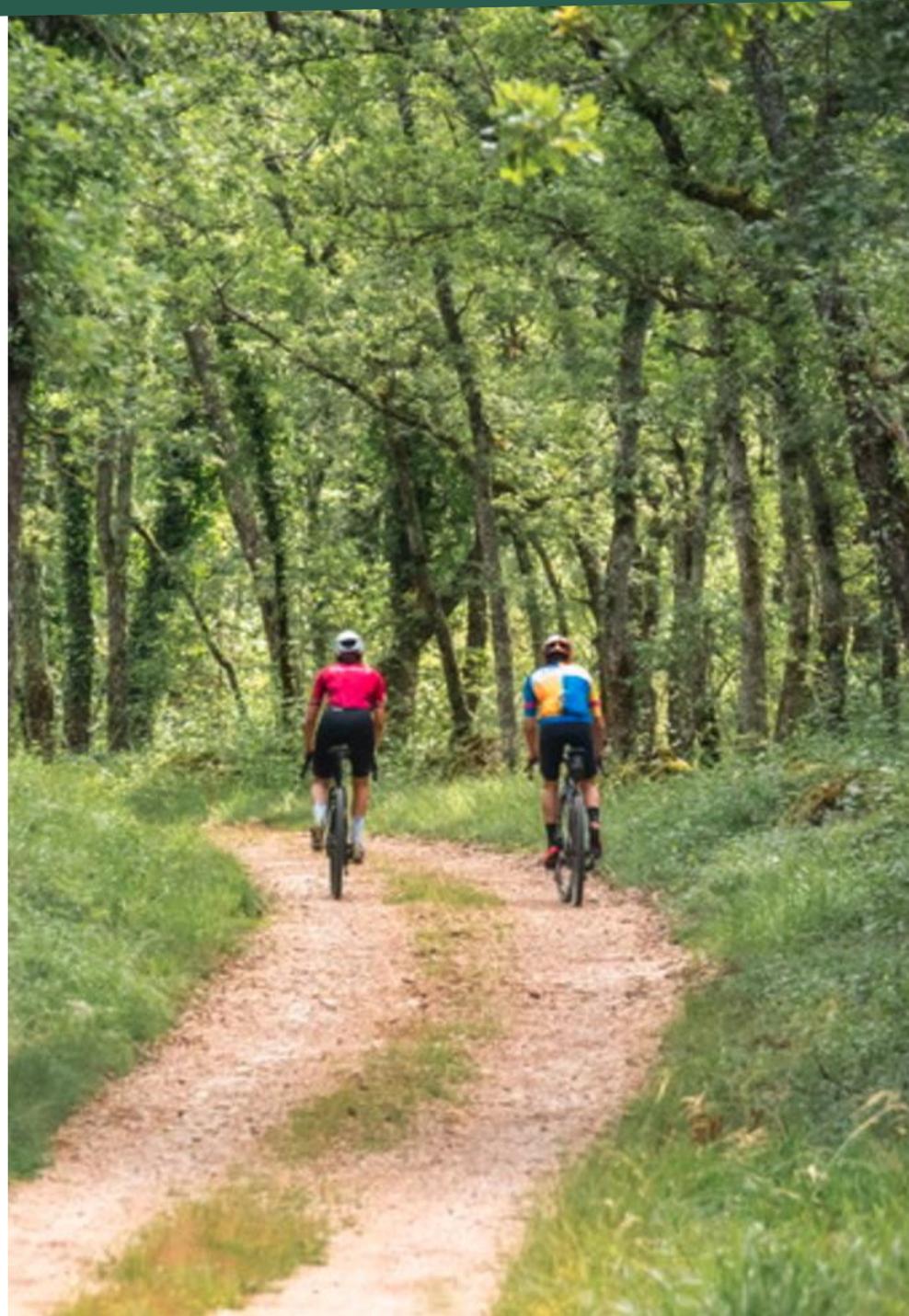


### **Formalisation d'un état des lieux**

Cet état des lieux doit constituer une base de connaissance et d'analyse très synthétique qui aura vocation à alimenter les phases de concertation et de production ultérieures.

Il portera sur la réalisation deux éléments distincts :

- Un bilan du précédent schéma
- Un diagnostic synthétique du tourisme lotois





### **Bilan du précédent schéma**

Travail réalisé à l'interne de Lot Tourisme en impliquant l'équipe. Le directeur assurera la coordination des travaux internes qui devront veiller à croiser les compétences pour objectiver le bilan.

Le format s'inscrira sous forme d'ateliers réalisés dans la cadre d'une journée réunissant l'ensemble de l'équipe.

Ce temps dévaluation sera aussi l'occasion de poser des pistes de poursuite et d'améliorations des actions qui serviront de matière pour alimenter les phases suivantes de travail.

**Livrable :** Un bilan qui présentera les points forts et points faibles des cations et des premières orientations.

## IA. Positionner le département du Lot comme un territoire d'excellence en matière d'offre d'itinérances douces

AVANCÉES	OBJECTIFS OPERATIONNELS	FAITS MARQUANTS
	Programme d'investissement sur les voies vertes	<ul style="list-style-type: none"><li>- Luzech - Mercues (12 km)</li><li>- Cahors - Arcambal (9 km) et Cajarc-Larroque-Toirac (9 km) travaux en cours</li><li>- Cahors-Mercuès : non démarré</li></ul>
	Intervention triennale sur le réseau de première catégorie	<ul style="list-style-type: none"><li>- 100% du réseau GR (750 km) vérifié et rebalisé</li><li>- 58% de la signalétique GR renouvelée en 3 ans</li><li>- 6 modifications réalisées (GR)</li></ul>
	Consolidation du réseau rando étape	<ul style="list-style-type: none"><li>- 52 partenaires labellisés en 2025 (contre 46 en 2023 soit +12%)</li></ul>
	Développement du réseau accueil vélo	<ul style="list-style-type: none"><li>- 42 partenaires labellisés en 2025 (28 en 2023)</li></ul>
	Confortement de l'observation APN	<ul style="list-style-type: none"><li>- 1 nouvel éco compteur implanté +3 envisagés courant 2025</li><li>- Renoncement à l'utilisation de Outdoorvision</li></ul>
	Poursuite des partenariats avec les fédérations (PACT)	<ul style="list-style-type: none"><li>- 3 PACTS renouvelés et signés</li></ul>

### **Diagnostic synthétique du tourisme lotois**

Ce travail sera réalisé à l'interne de Lot Tourisme en lien avec la production de l'observatoire départemental du tourisme.

**Livrable :** Un diagnostic très concis qui présentera quelques analyses clés et identifiera les quelques facteurs d'évolution exogènes à prendre en compte.





La concertation avec les parties prenantes sera menée dans deux ateliers menés avec 2 types de partenaires principaux

- Les territoires infra-départementaux représentés par les Offices de tourisme/Communautés de communes & le PNR Géoparc Mondial UNESCO
- Les prestataires touristiques lotois représentés par les groupements de professionnels & la CCI du Lot

**Livrables :** Pour chacun des ateliers d'échanges une note de synthèse précisera les attendus et les impacts à intégrer.

## PHASE 2 : CONCERTATION

### **Atelier 1 : territoires infra-départementaux (OT et communautés de communes) & du PNR Géoparc Mondial UNESCO 20/05**

L'atelier sera alimenté par la réalisation préalable d'une enquête réalisée avec un guide d'entretien.

L'atelier sera animé par Lot Tourisme.

L'objectif sera de vérifier la complémentarité des stratégies et actions, mais surtout de faire préciser aux partenaires quelles sont leurs attentes prioritaires vis-à-vis de l'action touristique départementale et plus précisément sur le rôle et l'appui de Lot Tourisme.

L'échange mené avec le PNR Géoparc mondial UNESCO sera l'occasion d'intégrer les grands axes de la stratégie touristique du PNR.





### **Atelier 2 : groupements de professionnels & CCI du Lot 08/04**

Ce travail sera animé par Lot Tourisme.

Cet échange sera centré sur un travail réalisé avec les têtes de réseau professionnelles et la CCI du Lot.

L'objectif sera de recueillir les attentes mais surtout de les hiérarchiser dans un contexte contraint qui imposera de fixer des priorités.

## PHASE 3 : RECALIBRAGE & ORGANISATION DE LOT TOURISME

Ce travail interne visera à croiser le bilan du précédent schéma, les orientations qui se dégagent de la phase de concertation et le cadre de contrainte budgétaire sur les trois années concernées.

Ce travail sera piloté par l'équipe de direction de Lot Tourisme en lien avec les services du département avec des phases de validation associant le Bureau et le CA de Lot Tourisme.

**Livrable :** un schéma d'organisation de Lot Tourisme et un prévisionnel budgétaire simplifié sur la période 2026-2028.



## PHASE 4 : ACTUALISATION DE LA STRATÉGIE



Ce travail réalisé à l'interne de Lot Tourisme en lien avec les services du département alimentera le contenu du nouveau schéma à valider par Lot Tourisme et le Département.

Les 4 axes stratégiques (ci-après) n'ont pas vocation à changer d'intitulé mais leur présentation sera adaptée. Les 15 orientations qui en découlent seront réinterrogées et seront à décliner en plan d'action opérationnel.

1. Un haut niveau d'équipements et de services pour les touristes et les habitants
2. Une promotion -ciblée et focalisée sur les périodes et filières à fort potentiel
3. Un tourisme lotois performant responsable et socialement acceptable
4. Des politiques touristiques coordonnées à fort effet levier sur les territoires

**Livrable :** une stratégie formalisée dans le même esprit que le précédent schéma et déclinée en orientations.

## PHASE 5 : PLAN D'ACTION

Ce travail sera réalisé à l'interne de Lot Tourisme par l'équipe. Dans le même esprit que pour le précédent schéma, il s'agira d'élaborer des fiches actions sur la période 2026-2028.

**Livrable :** Chaque fiche précisera le contenu détaillé de l'action, le calendrier, les responsabilités et les besoins en ressources.



# PHASAGE & CALENDRIER



## I- MÉTHODOLOGIE

Validation des attendus et de la méthodologie



## II- ETAT DES LIEUX & STRATÉGIE

Validation diagnostic & orientations



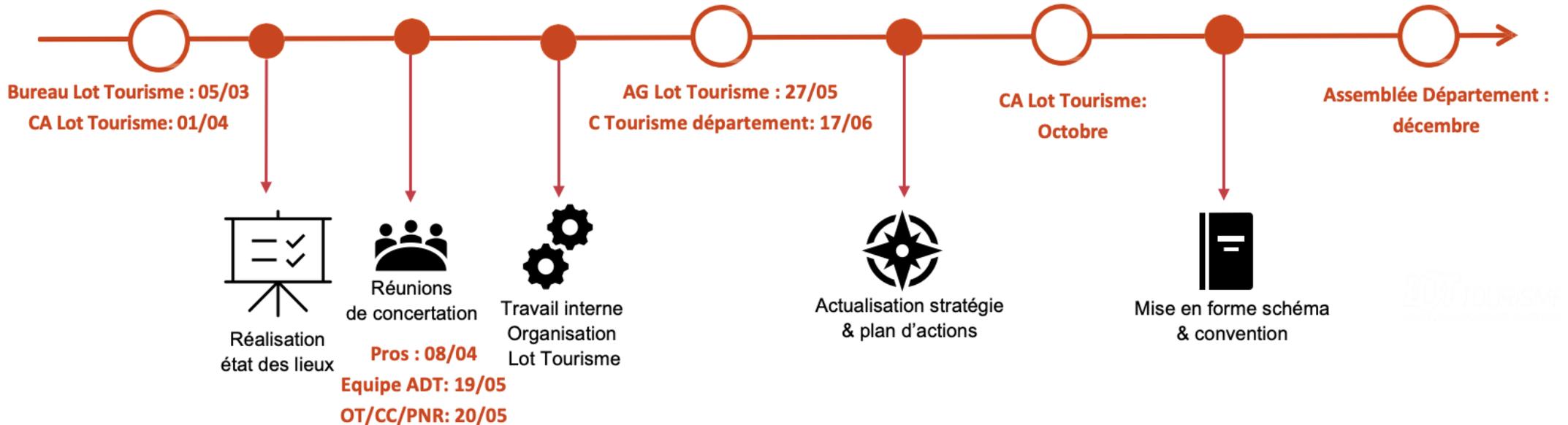
## III- ACTIONS

Validation plan d'action & organisation Lot Tourisme



## IV- APPROBATION

Validant du schéma & nouvelle convention



# Questions diverses



## QUESTIONS DIVERSES

- PACT ATE
- PACT CDRP
- AG 27/05- Caillac