



MASTER TOURISME ET HÔTELLERIE

Parcours « Tourisme et Développement »

MÉMOIRE DE DEUXIÈME ANNÉE

**La place des populations locales de montagne dans
la structuration d'une offre touristique de loisirs,
pour un tourisme facteur de développement
durable.**

Le cas du parc de loisirs de Hautacam.

Présenté par :

Candice TAMAREL

Année universitaire : **2016-2017**

Sous la direction de : **Pierre TORRENTE**



MASTER TOURISME ET HÔTELLERIE

Parcours « Tourisme et Développement »

MÉMOIRE DE DEUXIÈME ANNÉE

**La place des populations locales de montagne dans
la structuration d'une offre touristique de loisirs,
pour un tourisme facteur de développement
durable.**

Le cas du parc de loisirs de Hautacam.

Présenté par :

Candice TAMAREL

Année universitaire : **2016-2017**

Sous la direction de : **Pierre TORRENTE**

L'ISTHIA de l'Université Toulouse - Jean Jaurès n'entend donner aucune approbation, ni improbation dans les projets tuteurés et mémoires de recherche. Les opinions qui y sont développées doivent être considérées comme propres à leur auteur(e).

REMERCIEMENTS

Je tiens tout d'abord à remercier tout le personnel de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves qui m'a accueilli chaleureusement pendant ce stage et, particulièrement Bruno Abadie, qui fut mon maître de stage, d'avoir bien voulu accepter de m'accompagner dans des conditions d'organisation difficiles après la fusion.

Je remercie tout particulièrement mon maître de mémoire, Pierre TORRENTE, pour son suivi, son accompagnement, son écoute et sa disponibilité tout au long de ces deux années. Je le remercie également pour tous ses enseignements enrichissants et dont je fais référence dans ce mémoire.

Je tiens ensuite à remercier l'ensemble de l'équipe pédagogique de l'ISTHIA, qui m'a apporté des connaissances et des compétences nécessaires à l'écriture de ce mémoire, depuis le début de ma licence en Tourisme et Développement jusqu'à cette année.

Je remercie bien évidemment toutes les personnes qui m'ont accordé de leur temps pour les entretiens réalisés, leur disponibilité, leur accueil et leur gentillesse. Je les remercie d'avoir su livrer leur ressenti face à un sujet parfois compliqué.

Je remercie également toutes les personnes qui ont participé à la relecture de ce mémoire : ma mère, Denise et Régine, mes institutrices de l'école primaire.

Je remercie bien évidemment la promotion de Master Tourisme et Développement 2015-2017 pour les nombreux partages durant ces deux ans et le soutien mutuellement apporté.

Je remercie bien particulièrement mes amies Pauline Dovin, Clara Sanchez et Marion Profit pour m'avoir soutenue et supportée pendant l'écriture de ce mémoire.

Merci à tous mes proches et mes amis pour leur soutien au quotidien tout au long de cette année.

Enfin, je remercie mon père, qui m'a transmis ses valeurs montagnardes, et qui m'a permis de vivre une expérience riche au Hautacam, d'où mes connaissances et mon inspiration pour le sujet.

SOMMAIRE

REMERCIEMENTS	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE	9
METHODOLOGIE DU TRAVAIL DE RECHERCHE	11
PARTIE 1 : LA STRUCTURATION DE L’OFFRE TOURISTIQUE DES LOISIRS, POUR UNE ATTRACTIVITE DES TERRITOIRES	12
INTRODUCTION DE LA PARTIE 1	13
CHAPITRE 1 : LA STRUCTURATION DE L’OFFRE TOURISTIQUE DES LOISIRS, POUR UNE ATTRACTIVITE TOURISTIQUE DES TERRITOIRES ...	14
1. LES COMPOSANTES DE L’OFFRE TOURISTIQUE	14
2. L’ATTRACTIVITE TOURISTIQUE DES TERRITOIRES	20
3. L’OFFRE TOURISTIQUE DE LOISIRS AUTOUR DES SPORTS DE PLEINE NATURE	23
CHAPITRE 2 : LE TOURISME, FACTEUR DE DEVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES DE MONTAGNE	31
1. DU TOURISME DE MASSE A LA NAISSANCE DU DEVELOPPEMENT DURABLE	31
2. LE TOURISME, FACTEUR DE DEVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES	38
3. LE TOURISME EN ESPACE MONTAGNARD, VERS UNE TRANSITION TOURISTIQUE NECESSAIRE	41
CHAPITRE 3 : LA NECESSAIRE IMPLICATION DES POPULATIONS LOCALES DANS LES DYNAMIQUES DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE DURABLE	48
1. LA GOUVERNANCE LOCALE, MODE DE COORDINATION DE L’ENSEMBLE DES ACTEURS LOCAUX (PUBLICS ET PRIVES)	48
2. LES POPULATIONS LOCALES, ACTEURS NECESSAIRES DANS LE DEVELOPPEMENT DE PROJETS TOURISTIQUES.....	55
3. LE TOURISME DE PROXIMITE, POUR UN DEVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES.....	58
SYNTHESE DE LA PARTIE 1	63
PARTIE 2 : QUELLE PLACE DONNER AUX POPULATIONS LOCALES DE MONTAGNE DANS LA STRUCTURATION D’UNE OFFRE TOURISTIQUE DE LOISIRS, POUR UN TOURISME FACTEUR DE DEVELOPPEMENT DURABLE ?	65
INTRODUCTION DE LA PARTIE 2	66
CHAPITRE 1 : L’APPROPRIATION DU TERRITOIRE PAR LES SPORTS DE PLEINE NATURE	67
1. LE PATRIMOINE MONTAGNARD, ELEMENT D’APPROPRIATION DU TERRITOIRE.....	67

2.	LES SPORTS DE PLEINE NATURE, POUR UNE APPROPRIATION DU PATRIMOINE MONTAGNARD	72
3.	LE DEVELOPPEMENT DES SPORTS DE PLEINE NATURE, ENTRE LOISIRS ET TOURISME	74
CHAPITRE 2 : LA POPULATION LOCALE, AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE TOURISTIQUE LOCALE		78
1.	LA NECESSITE D'UNE NOUVELLE GOUVERNANCE DANS LE TOURISME	78
2.	LA MISE EN PLACE D'UNE GOUVERNANCE HOMOGENE ET AU PLUS PROCHE DE LA POPULATION LOCALE, EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE	82
CHAPITRE 3 : LA POPULATION LOCALE, PREMIERE UTILISATRICE DE L'OFFRE TOURISTIQUE : AMBASSADRICE ET PRESCRIPTRICE.....		90
1.	L'OFFRE TOURISTIQUE D'ABORD DESTINEE A LA POPULATION LOCALE ?	90
2.	LA POPULATION LOCALE, A LA RECHERCHE D'UN TOURISME DE PROXIMITE	93
3.	L'OFFRE TOURISTIQUE, A DESTINATION DES TOURISTES	95
SYNTHESE DE LA PARTIE 2.....		98
PARTIE 3 : PRESENTATION DU STAGE ET DES MISSIONS CONFIEES, RESULTATS ET PRECONISATIONS		99
INTRODUCTION DE LA PARTIE 3.....		100
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA STRUCTURE DE STAGE ET DU PARC DE LOISIRS DE HAUTACAM, DES MISSIONS CONFIEES ET DE LA METHODOLOGIE.....		101
1.	L'ETAT DES LIEUX, LE CONTEXTE ET LES ENJEUX DU HAUTACAM.....	101
2.	LES RAISONS DE LA MISE EN PLACE DU STAGE AU SEIN DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNES	117
3.	UNE PROPOSITION DE STAGE SUR LE REPOSITIONNEMENT DU SITE ET LA PERCEPTION DES POPULATIONS LOCALES	119
4.	METHODOLOGIE DEPLOYEE POUR LA RECOLTE DE DONNEES	124
CHAPITRE 2 : ATTENTES ET BESOINS DU TERRITOIRE, OPPORTUNITES ET RESULTATS DES ENTRETIENS		130
1.	ATTENTES ET BESOINS DU TERRITOIRE.....	130
2.	OPPORTUNITES : PRODUITS NEIGE ET EVOLUTION DES LOISIRS EN MONTAGNE	131
3.	RESULTATS DES ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS	143
CHAPITRE 3 : CONCEPTUALISATION ET PRECONISATIONS		147
1.	PROPOSITION D'UN CONCEPT POUR LE HAUTACAM.....	147
2.	PROPOSITION DE PRECONISATIONS ET FICHES ACTIONS.....	151
SYNTHESE DE LA PARTIE 3.....		164
CONCLUSION GÉNÉRALE.....		165
BIBLIOGRAPHIE		167

TABLE DES ANNEXES.....	171
TABLE DES FIGURES	186
TABLE DES TABLEAUX.....	187
TABLE DES MATIERES	1878
RÉSUMÉ.....	194

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Le tourisme s'est développé au fil des siècles et a connu de nombreuses crises (guerres, chocs pétroliers, crises économiques, crises géopolitiques) pour finalement devenir aujourd'hui une industrie mondiale organisée autour de ressources sociales, financières et environnementales. Le territoire et le tourisme sont liés. Ils représentent un « duo incontournable » puisque les attraits du territoire constituent une ressource pour la destination touristique. L'offre touristique, constituée par ces nombreuses ressources fait alors partie du territoire, de façon intrinsèque. De plus, la relation au lieu est indispensable puisque l'activité touristique n'est pas délocalisable et le touriste doit se déplacer sur les lieux pour la consommer. Ces ressources multiples constituent alors l'attractivité d'un territoire et en font une destination touristique prisée. Aujourd'hui, les ressources naturelles constituent de nombreuses destinations ou produits touristiques. Depuis la fin du 20^{ème} siècle, les sports de pleine nature se développent et se structurent pour devenir une véritable offre touristique et améliorer l'attractivité des territoires. La montagne apparaît comme un véritable terrain de jeux pour ces pratiques, qui, en se structurant participent au développement des territoires montagnards. Ainsi, ressources territoriales, produits touristiques et structuration de l'offre sont étroitement liés pour faire du tourisme une activité attractive et économiquement importante à ce jour.

Devenu de plus en plus consommateur de ressources, le tourisme s'impose aujourd'hui comme une activité parfois destructrice. Depuis quelques années et avec la crise écologique, une véritable prise de conscience voit le jour, il se pose alors la nécessité de repenser le tourisme. Ainsi, depuis les années 1980, le développement durable prend place dans le tourisme. La réflexion sur le tourisme de masse provoque l'urgence de pratiquer cette activité d'une nouvelle façon, en utilisant les ressources dans la durabilité. Le tourisme, peut, s'il est bien géré et s'il respecte quelques « règles » être source de développement durable d'un territoire, notamment en montagne. Malgré tout, il doit aujourd'hui s'insérer dans une transition touristique nécessaire.

Pour être facteur de développement durable, le tourisme doit s'assurer de prendre en compte les populations locales. En effet, elles font partie intégrante du développement durable à travers le pilier social, mais font aussi partie de leur environnement puisque l'Homme et la nature ne peuvent être dissociés. Les populations locales sont importantes

pour le tourisme d'un territoire et jouent plusieurs rôles. Elles peuvent être à la fois dans le processus de gouvernance ou constituer une clientèle de proximité utile à la fréquentation d'un site touristique. Dans tous les cas, les intégrer à l'activité touristique doit être nécessaire pour un tourisme facteur de développement durable.

À travers notre stage effectué à la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves, nous avons pu nous questionner sur la place que pouvaient avoir les populations locales dans l'offre touristique d'un site touristique : le parc de loisirs du Hautacam. En effet, Hautacam est composé d'activités de loisirs dont un stade de neige. Depuis plusieurs années, il est confronté à de nombreux problèmes d'enneigement, ce qui participe à une certaine fragilité financière. Le Hautacam est fréquenté majoritairement par une clientèle touristique. Nous avons voulu proposer un nouveau concept qui pourrait intégrer davantage les populations locales. La Communauté de Communes nous a ainsi confié la mission de définir un nouveau positionnement, une restructuration de l'offre touristique du Hautacam, à travers les populations locales.

Ce mémoire tentera alors de répondre à la problématique suivante :

Quelle place donner à la population locale de montagne dans la structuration d'une offre touristique de loisirs, pour un tourisme facteur de développement durable ?

Dans une première partie, les notions utiles à la compréhension de notre sujet seront abordées : la structuration de l'offre touristique, notamment autour des sports de pleine nature, l'intégration du développement durable dans le tourisme et le rôle que peuvent jouer les populations locales dans l'activité touristique (gouvernance et tourisme de proximité).

La deuxième partie de ce mémoire sera dédiée à la formulation de trois hypothèses, essayant d'éclairer notre problématique. Une première hypothèse affirme que l'appropriation du territoire peut se faire au travers les sports de pleine nature. La deuxième s'attache à démontrer que pour un tourisme facteur de développement durable, la population locale est au cœur de la gouvernance. Enfin, l'utilisation de l'offre touristique en premier lieu par la population sera soulevée en dernière hypothèse.

Pour finir, la troisième partie présentera le contexte du stage et les missions confiées, elle permettra d'exposer les résultats des entretiens effectués et enfin, proposera un concept de développement et des préconisations utiles à ce dernier.

Méthodologie du travail de recherche

Étape 1 : Élaboration de la question de départ

- Choix du thème de départ en adéquation avec le mémoire de Master 1
- Début des lectures
- Construction de la question de départ

Étape 2 : Cadrage théorique, problématisation et hypothèses

- Définition des concepts du sujet
- Lectures approfondies sur le sujet et le cas d'étude
- Problématisation
- Mise en place de trois hypothèses pour répondre à la problématique

Étape 3 : Mise en place de la méthodologie de stage

- Entretiens semi-directifs
- Analyse qualitative

Étape 4 Résultats et préconisations

- Résultats des missions de stage et notamment des entetiens
- Mise en place de préconisations en rapport avec le résultat des hypothèses

PARTIE 1 : La structuration de l'offre touristique des loisirs,
pour une attractivité des territoires

Introduction de la partie 1

Cette première partie aura pour but d'évoquer les concepts de base qui alimenteront notre sujet autour de l'offre touristique, du développement durable et des populations locales.

Dans un premier chapitre, nous allons essayer de définir l'offre touristique, de quoi elle se compose et surtout comment elle permet la valorisation des ressources territoriales pour en faire des produits touristiques. La notion de projet touristique sera bien évidemment mentionnée pour tenter d'expliquer les phases obligatoires dans tout développement de projet et surtout comment les populations locales peuvent rentrer en compte. Nous serons amenés à parler des sports de pleine nature, qui structurent l'offre de tourisme dans les espaces de montagne et qui sont une forme de tourisme impliquant les populations locales.

Dans un second chapitre, nous utiliserons notre travail préliminaire de Master 1 Tourisme et Développement pour parler de la notion de développement durable dans les territoires de montagne. Après le tourisme de masse, les espaces montagnards intègrent petit à petit le développement durable pour se diriger vers une transition touristique nécessaire afin que le tourisme puisse participer pleinement à ce développement.

Enfin, dans un dernier chapitre, nous tenterons de définir la gouvernance territoriale afin d'expliquer en quoi elle peut impliquer les populations locales. Celles-ci peuvent ainsi être parties prenantes de cette structuration de l'offre touristique mais pas seulement. Le tourisme de proximité peut aussi permettre un développement durable des territoires, en permettant aux populations locales d'être les premières consommatrices du tourisme.

Chapitre 1 : La structuration de l'offre touristique des loisirs, pour une attractivité touristique des territoires

Dans ce chapitre, nous aborderons la manière de se structurer de l'offre touristique dans un premier lieu, afin de comprendre ses enjeux. De plus, nous évoquerons l'attractivité touristique des territoires. Enfin, nous parlerons des loisirs, éléments essentiels aujourd'hui dans l'offre touristique, et plus particulièrement des sports de pleine nature qui se sont développés de façon importante ces dernières années.

Ce chapitre permet de poser les bases dans une volonté de comprendre comment les populations locales peuvent prendre part à cette structuration.

1. Les composantes de l'offre touristique

L'offre touristique est constituée comme un ensemble de biens et de services proposés par le secteur touristique d'un territoire, aux touristes. On distingue parmi cette offre deux types : l'offre originelle et l'offre dérivée.

L'offre originelle est la base même de l'offre touristique, sans laquelle il n'y aurait pas d'activité touristique. Elle représente les différentes ressources touristiques propres au territoire.

L'offre dérivée, quant à elle, est définie par toutes les structures mises en place pour exploiter l'offre originelle.

Pour définir une offre, il est nécessaire de revenir sur les notions de produits touristiques et de ressources territoriales.

En effet, de manière générale, on part des ressources territoriales, qui vont composer les produits touristiques, composant eux-mêmes l'offre touristique.

1.1. Qu'est ce qu'une ressource territoriale ?

La notion de ressource a été développée à la croisée de la géographie et de l'économie, par des chercheurs travaillant sur le développement.

Dans un sens très général, en géographie, une ressource est utile à la société Humaine. Une ressource est un élément dont on se sert. En règle générale, on évoque souvent le mot ressource pour parler de ressources naturelles telles que l'eau ou l'énergie ou bien pour

parler de ressources humaines. Lorsque l'on évoque les éléments naturels, ils ne deviennent des ressources qu'à partir du moment où les Hommes l'utilisent pour leurs besoins et leur donnent une propriété. Ainsi, cette utilité et ces propriétés données découlent de besoins sociaux. Une ressource n'existe alors que si elle est révélée et exploitable et que les sociétés humaines lui accordent une valeur d'usage. Ainsi, pour Federica Corrado¹, la ressource territoriale est latente, et doit sa mise en valeur à une interprétation de certains individus qui forment la société. Elle naît donc de l'intention des acteurs à vouloir agir. Pour Jean-Christophe Dissart², c'est donc l'action d'un ensemble d'individus ou d'acteurs autour d'une production ou d'un projet qui permet la construction du territoire, la découverte et la valorisation des ressources territoriales.

1.2. *La valorisation des ressources territoriales*

D'après la définition de la valorisation, qui est le fait de mettre en avant quelque chose, pour en tirer d'avantages de ressources, d'accorder une importance plus grande, d'avantage de valeur à une ressource³. Cette définition est fondamentalement liée à la notion de ressources territoriales. Comme nous le verrons dans la notion d'attractivité, l'enjeu pour un territoire va être de valoriser au maximum ses ressources pour devenir attractif. C'est ainsi que la projection, la reconnaissance de ces ressources vont permettre aux territoires de créer une offre touristique en élaborant des produits. Il faut tenter d'établir et de connaître les spécificités des territoires afin de proposer une offre en adéquation avec les valeurs du territoire et ses habitants. En effet, la valorisation du territoire passe avant tout par la connaissance de son contexte territorial. Ainsi, la valorisation des ressources territoriales est propre à chaque territoire qui possède leur identité, leur histoire... Ainsi, dans son ensemble, la valorisation des ressources territoriales participe au développement territorial que nous évoquerons en chapitre 2.

¹ Federica Corrado, « *Vers un concept oratoire : la ressource territoriale* », Montagnes Méditerranéennes, n°20, 2004.

² Jean-Christophe Dissart, « Co-construction des capacités et des ressources territoriales dans les territoires touristiques de montagne », *Revue de Géographie Alpine | Journal of Alpine Research* [En ligne], 100-2 | 2012, mis en ligne le 27 décembre 2012, (consulté le 29 juillet 2017). URL : <http://rga.revues.org/1781> ; DOI : 10.4000/rga.1781

³ <http://www.cnrtl.fr/definition/valorisation>

1.3. *Qu'est ce qu'un produit touristique ?*

Le tourisme existe sur une étroite relation entre produits touristiques et territoires. La ressource territoriale quant à elle, est étroitement liée au produit touristique. En effet, comme évoqué plus haut, le produit touristique se base sur des caractéristiques propres au territoire, ses ressources, qui n'existeraient pas si les acteurs n'avaient pas choisi de les valoriser pour construire un produit touristique.

Le produit touristique est un ensemble de services proposés aux clients afin de satisfaire au mieux, leurs besoins et leurs désirs. Selon Medlik et Middleton⁴, le produit est « un assortiment d'activités, de services et de bénéfices qui constitue de manière globale l'expérience touristique ». Le produit touristique est complexe, hétérogène. Pour François DE GRANPRE⁵, le produit touristique peut-être la totalité des activités consommées, réalisées, par le touriste, à partir du moment où il quitte son environnement habituel, jusqu'à ce qu'il y retourne.

Le produit touristique est composé de plusieurs éléments : il part d'abord d'un lieu et de ressources territoriales qui ont été mises en valeur. Ensuite, les éléments de base sont souvent l'hébergement, le transport, la restauration, l'animation et le loisir, l'accueil et les services annexes tels que les assurances ou les transferts par exemple.

Les spécificités du produit touristique sont :

- Un ensemble d'éléments tangibles tels que l'hébergement, le transport par exemple, et d'éléments intangibles tels que l'accueil ou l'animation.
- Les composantes du produit, comme évoqué ci-dessus, sont multiples, cela va de la restauration ou du loisir en passant par de l'hébergement.
- Le produit touristique implique plusieurs intervenants, plusieurs personnes physiques ou morales.
- Les types de produits sont multiples puisqu'ils mélangent des biens et des services, cela peut donc aller d'un hôtel à un avion, d'une région à un continent, d'un parc de loisir à un évènement touristique.

⁴ Smith, S.L.J. (1994) « The Tourism Product », *Annals of Tourism Research*, no 21, p. 582-595.

⁵ François DE GRANDPRÉ, « Attractions, attractions et produits touristiques : trois concepts distincts dans le contexte d'un développement touristique régional », *Téoros* [Online], 26-2 | 2007, Online since 01 February 2011, (connection on 26 July 2017). URL : <http://teoros.revues.org/795>

1.3.1 La ressource paysage comme produit touristique

Le paysage n'est pas seulement ce qui nous entoure dans nos vies de tous les jours. Il est en permanence l'objet d'utilisation par les sociétés humaines, de multiples façons. Le paysage est ainsi consommé. Il est désormais omniprésent dans la vie sociale quotidienne. Le rôle de l'art a été fondamental pour mettre en avant les atouts naturels paysagers, notamment pour la montagne. L'utilisation de cette ressource par le tourisme, le commerce ou le marketing résulte de trois statuts :

- Le paysage peut-être un produit touristique à lui seul dans le cas de territoire qui met en avant les sites préservés, naturels, les sites remarquables, les grands espaces et itinéraires de la planète.
- Le paysage occasionne une valeur ajoutée au territoire, que ce soit pour les vacances ou l'habitat principal. Une belle vue, valorise l'attractivité, les désirs et les tarifs.
- Le paysage peut aussi être une connotation ou un symbole : il s'associe à des produits spécifiques tels que les produits du terroir, locaux. Le paysage est ainsi consommé en même temps que le produit dans le cas par exemple du vin, du fromage, de l'huile d'olive...

Ainsi, dans le cas de paysages comme la montagne, le seul fait de disposer de cette ressource suffit à faire un produit touristique où le client viendra consommer du paysage en faisant tous types d'activités, dont les sports de pleine nature, que nous définirons plus tard.

1.4. La conduite opérationnelle de projet touristique

Pour parler de l'offre touristique, il nous semble important de rappeler les étapes nécessaires à la mise en place d'un projet (dont nous reparlerons en chapitre 2). En effet, le projet touristique peut venir conforter une offre existante ou en créer une. Pour se lancer dans un projet touristique, la potentialité ou les ressources d'un territoire ne suffisent pas, il faut qu'il y ait une réelle demande. Le potentiel encourage parfois les preneurs de décisions et la demande stimule pour qu'il y ait finalement montage de projets touristiques.

Afin de mettre en place des projets qui correspondent au mieux aux attentes et besoins du territoire et des acteurs, il est important de suivre une méthodologie⁶ :

➤ 1^{ère} étape : Positionnement des besoins du territoire

Pour cela, nous avons deux possibilités, soit en interrogeant les décideurs, soit par nos propres connaissances. Cette étape consiste à mettre en adéquation le projet et les besoins du territoire afin de mettre tout le monde d'accord. Pour ce faire, on peut mettre en place dans le meilleur des cas, un comité de pilotage afin de suivre l'avancée du projet en concertation avec les besoins identifiés.

➤ 2^{ème} étape : Etude d'opportunité / de non-opportunité

Dans cette étape, il s'agira à la fois de voir quelles peuvent être les opportunités mais aussi les facteurs de blocages ou verrous au projet (financement, lois, temps, échéances politiques). On essaie alors de lever les facteurs de blocage et trois situations s'offrent à nous : le blocage peut-être levé par des solutions, ou bien il faut reformater le projet, ou alors le blocage nous échappe complètement et il faut abandonner le projet.

➤ 3^{ème} étape : Etude de faisabilité

Elle permet d'étudier l'ensemble des conditions pour la réalisation du projet. Donc, deux sous-étapes :

- Un état des lieux du territoire : il recense les données d'un territoire.
- Un diagnostic qui analyse l'état des lieux grâce à des critères d'analyse reprenant le cadre de référence (fondements, principes, positionnement du besoin). Selon les besoins du territoire, on ne regarde pas le diagnostic de la même façon. Trois questions filtres peuvent permettre de réaliser cette étape :

1/ Pour qui le tourisme est développé, le client ou le territoire ?

2/Quelle formes de tourisme voulons nous mettre en avant ?

3/ A quels types de clientèle veut-on s'adresser ?

⁶ Cours de Torrente P, « Le tourisme durable et la notion de projet : apports théoriques et méthodes», Licence Tourisme et Développement

A travers ces trois questions, on va analyser les données collectées. Une analyse interne et externe permettra de dégager les forces, les handicaps, les opportunités et menaces du projet.

➤ 4^{ème} étape : Mise en place de préconisations

Il s'agira tout d'abord de conceptualiser le projet, c'est-à-dire de mettre en système les relations entre tout ce que l'on a dit jusqu'à maintenant. Il faut savoir définir une relation entre ce que nous voulons faire et la manière dont nous voulons le faire. La conceptualisation est ainsi le fil conducteur à suivre, quand le concept est validé, tout doit y faire référence. Ensuite, il faut choisir des axes, donner une orientation au concept. Pour cela, nous allons mettre en place des fiches actions permettant de définir les objectifs, les fonctions et les dispositifs à mettre en place pour chaque axe.

A la fin de cette phase, il faudra que le projet rentre dans sa phase de réalisation et de programmation, on entre dans le champ de la concrétisation.

➤ 5^{ème} et ultime étape : Suivi, correctifs, évaluation

Cette dernière étape est le suivi du projet et la mise en place de correctifs si nécessaire. Elle permet aussi de mettre des dispositifs d'évaluation en place. Enfin, elle régule le système évoqué dans la définition du projet touristique et prend en compte à la fois la dimension temporelle et spatiale du projet mais aussi les facteurs endogènes et exogènes du projet sans cesse en évolution.

1.4.1 Les finalités du développement d'un projet touristique

Comme nous l'avions indiqué dans l'une des questions filtres de l'étude de faisabilité, nous nous demandons pour qui le tourisme est développé ? Selon Pierre Torrente⁷, un projet touristique peut donc être développé selon deux cibles distinctes. Dans le premier cas, le tourisme ou le projet touristique est développé pour les clients. Ainsi, si la finalité est le client, on va se servir des ressources du territoire pour les exploiter et répondre au mieux aux attentes du client afin de le satisfaire. On met en place une stratégie et un plan marketing. Cependant, satisfaire le client n'est pas toujours source de

⁷ Cours de Torrente P, « Le tourisme durable et la notion de projet : apports théoriques et méthodes », Licence et Master Tourisme et Développement

développement territorial. Ce projet est donc parfois réalisé au détriment du territoire et de sa population locale. Dans le deuxième cas, le projet touristique a pour finalité le territoire et sa population locale. On est toujours dans l'optimisation des ressources mais ici la satisfaction du client n'est plus une finalité mais un moyen. En effet, il est risqué de s'affranchir de la satisfaction des visiteurs puisque le territoire a besoin des touristes pour que le tourisme soit facteur de développement. Il n'y a pas d'opposition entre les deux finalités mais il est impossible d'avoir les deux finalités en même temps. Il est bien évident que le meilleur des scénarios est la finalité du territoire et des populations locales. Ainsi, on se laisse toujours la possibilité de ne pas répondre à la satisfaction du client si le territoire ou les populations locales sont dans l'incapacité de le faire.

Tout au long de ce mémoire, nous nous emploierons à évoquer le tourisme et les projets touristiques en faveur du développement territorial et des populations locales en considérant les touristes comme un outil permettant d'atteindre cette finalité.

2. L'attractivité touristique des territoires

2.1 La notion de territoire

La définition de territoire est complexe et floue car il en existe de nombreuses. De par sa polysémie, cette notion est à la croisée de plusieurs disciplines telles que la politique, la géographie, l'économie ou la sociologie. Néanmoins, toutes les définitions s'attachent à dire que le territoire représente l'espace, l'environnement qui nous entoure, soit les milieux physiques, naturels et aménagés. Mais la définition de territoire ne peut s'arrêter là. A travers les nombreuses publications sur le sujet, Alexandre Moine⁸, propose de définir trois entrées afin de comprendre le concept de territoire. En premier lieu, le territoire est l'espace d'une société. Pour G. Di Méo (1998), le territoire « témoigne d'une appropriation à la fois économique, idéologique et politique de l'espace par des groupes qui se donnent une représentation particulière d'eux-mêmes, de leur histoire, de leur singularité ». Ainsi, il défend l'idée que le ou les individus sont en interaction permanente avec le territoire qui devient ainsi support d'une identité collective. La deuxième entrée fait référence aux configurations territoriales, naturelles (climat, relief, ressources) et

⁸ Moine Alexandre, « Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie », *L'Espace géographique*, 2006/2 (Tome 35), p. 115-132. DOI : 10.3917/eg.352.0115. URL : <http://www.cairn.info/revue-espace-geographique-2006-2-page-115.htm> (consulté le 24/07/2017)

matérielles (constructions, institutions, frontières) qui composent le territoire. Enfin, la dernière facette aborde les différents acteurs qui font le territoire.

Ainsi, ces trois composantes interagissent avec le territoire pour en faire une entité dotée d'une identité propre, relevant d'un processus d'appropriation.

2.2 La notion d'attractivité des territoires

Les synonymes de l'attractivité sont multiples et se rassemblent autour des notions d'attrait, de charme, de séduction ; c'est l'action d'attirer. Selon Poirot Jacques et Gérardin Hubert⁹, la notion d'attractivité des territoires définit la capacité d'un territoire à attirer et retenir des facteurs de productions, des populations ou des touristes. L'attractivité est souvent rattachée à la notion d'attractivité économique et souvent associée à la notion de compétitivité. En effet, l'attractivité économique d'un territoire est sa capacité à attirer des acteurs de façon durable pour tout ou partie de leurs activités. Ainsi, dans ce cas là, l'attraction se fait sur des acteurs économiques. Elle peut cependant se faire sur des individus, qui attirés par le territoire, viennent aménager sur ce dernier. En définitive, l'attractivité d'un territoire relève de sa capacité à attirer des ressources tant humaines, économiques que financières. Au-delà de l'attrait économique d'un territoire, Alexandre Hervé, Cusin François et Juillard Claire¹⁰, évoquent l'aspect psychosociologique de « l'attrait » comme dépendant de décisions individuelles ou collectives, elles mêmes dépendantes des intérêts, représentations et goûts de chacun. Les auteurs évoquent par exemple les villes qui savent attirer et séduire, au-delà de l'aspect économique, du fait de leur passé, leur charme, leur qualité architecturale, leur ambiance.

Ainsi, l'attractivité est un enjeu majeur pour les territoires. Dans un contexte accru de concurrence, elle est un puissant levier pour s'offrir une place dans un cercle géographique, économique et social agrandi par la mondialisation. En prenant ainsi toutes les dimensions et notions associées, l'attractivité a donc une part d'objectif et de subjectif et donc de factuel et de symbolique.

⁹ Poirot Jacques, Gérardin Hubert, « L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel », *Mondes en développement*, 2010/1 (n° 149), p. 27-41. DOI : 10.3917/med.149.0027. URL : <http://www.cairn.info/revue-mondes-en-developpement-2010-1-page-27.htm> (consulté le 24/07/2017)

¹⁰ Alexandre Hervé, Cusin François et Juillard Claire. *L'attractivité résidentielle des agglomérations françaises. Enjeux, mesures et facteurs explicatifs*. Université Paris-Daupiné, 2010, 68p.

2.3 La notion d'attractivité touristique des territoires

Pour définir une attractivité touristique, il est essentiel de revenir sur la notion d'attrait et de ressources. En effet, comme évoqué ci-dessus, l'attrait va relever plutôt d'un aspect subjectif, propre à chacun. L'attrait n'existe pas réellement pour le touriste s'il ne l'a pas décidé. Par exemple, une architecture ou un produit local spécifique peut rendre une région ou une ville attrayante sans que ces attraits soient utilisés à des fins touristiques. Pour qu'un attrait devienne une ressource touristique, il faut qu'il serve directement ou indirectement à l'élaboration du produit touristique. Ainsi, les attraits touristiques sont donc les ressources naturelles et culturelles du territoire en question, ils peuvent renvoyer à l'histoire, au patrimoine, à la géographie, au social, à l'identité. Ces attraits peuvent exister de façon naturelle, comme les paysages, ou bien avoir été transformés ou mis en valeur pour les rendre accessibles aux touristes comme dans le cas d'un musée.

Par ailleurs, aujourd'hui, nous assistons dans un espace mouvant, à des évolutions des pratiques touristiques qui mènent à des bouleversements. En effet, le contexte mondial, tant économique que social provoque des grands changements pour le tourisme. Ainsi, parfois, les ressources d'un territoire ne suffisent plus pour attirer un nombre conséquent de visiteurs. Il faut alors se placer dans une réflexion de repositionnement, qui fait appel au marketing territorial afin de mieux cerner le territoire, ses objectifs tout en se confrontant à l'évolution du marché.

3. L'offre touristique de loisirs autour des sports de pleine nature

3.1 Des vacances pour tous à l'avènement des loisirs

3.1.1 Rappel sur la naissance du tourisme

D'après notre mémoire de Master1 Tourisme et Développement¹¹, le tourisme s'est doucement développé autour de la notion de « Grand Tour ». Le « Grand Tour » était un voyage initiatique, éducatif et distrayant, réservé aux grands aristocrates nord-européens et plus particulièrement anglais. Ces jeunes aristocrates effectuaient un « tour » consistant à visiter les grandes villes d'Europe. Ils faisaient partie de l'élite, accompagnés par des « tuteurs » chargés de les suivre dans leur voyage. C'est l'élite princière anglaise, qui permit à l'Europe, et plus particulièrement à la France, de développer l'activité touristique. Ce « tour » s'accompagnait du concept d'hivernage puisque les anglais venaient plusieurs mois en France, et notamment sur la Côte d'Azur et au Pays Basque, pendant l'hiver, pour profiter des vertus thérapeutiques que pouvaient apporter la mer et le climat plus clément. C'est de là que découle le premier modèle de produit touristique que fut le complexe balnéaire de Bath, au Royaume-Uni. Une dynamique territoriale se créa grâce à une clientèle de plus en plus nombreuse et les populations locales des territoires d'accueil y trouvèrent une nouvelle source de revenus. L'exemple de l'aménagement de la promenade des Anglais en est l'illustration. Ce voyage initiatique et de connaissance permettait aux jeunes aristocrates de forger leur identité à travers l'expérience de la rencontre et du contact avec les autres¹².

Selon M.BOYER, c'est cette villégiature au Soleil qui serait la première « invention » du tourisme.

Ainsi, de nombreuses définitions du tourisme ont été élaborées au fil des siècles mais c'est bien le mot « touring », apparu en Angleterre pour définir le fait d'effectuer « the tour » (Le Grand Tour) qui donnera ensuite le concept de tourisme. Ce n'est pourtant qu'au début des années 2000 que l'Organisation Mondiale du Tourisme permit une définition claire de l'activité touristique qui est la suivante :

¹¹ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016,130p.

¹² Gilles Bertrand, « La place du voyage dans les sociétés européennes (XVIe-XVIIIe siècle) », *Annales de Bretagne et des Pays de l'Ouest* [En ligne], 121-3 | (consulté le 26/11/2015) URL : <http://abpo.revues.org/2834>

« Les activités déployées par les personnes au cours de leurs voyages et de leurs séjours dans les lieux situés en dehors de leur environnement habituel pour une période consécutive qui ne dépasse pas une année, à des fins de loisirs, pour affaires et autres motifs ».

Cette définition servant surtout à différencier l'activité touristique des excursionnistes, nous définirons l'activité touristique plus simplement pour la suite de notre travail : l'activité touristique est un déplacement d'un point A vers un point B, A étant notre univers quotidien et B notre univers inhabituel¹³.

3.1.2 Le développement des transports et l'avènement des loisirs pour des vacances pour tous

Toujours selon notre mémoire de Master 1 Tourisme et Développement¹⁴, parallèlement à cela, se développent des transports, tels que les chemins de fer, le bateau et la route. Ces nouveaux moyens de transport entraînent une nouvelle notion de « voyage », permettant de rallier plusieurs destinations. Ainsi, naissent petit à petit les destinations touristiques où se construisent des hébergements pour l'accueil des touristes, autour des gares notamment. Grâce à ce tourisme, l'aménagement du territoire prend tout son sens, autour des grands pôles touristiques. Avec l'essor de ces transports, et notamment avec l'apparition de la voiture au début du XXème siècle, se développe le tourisme. Les difficultés que connaîtront le monde et la France avec le crack boursier de 1929 freinent ce mouvement. C'est à l'aube de la seconde guerre mondiale que naissent les loisirs avec les premières colonies de vacances et auberges de jeunesse grâce à Léon Blum en 1930. Puis, avec l'arrivée au pouvoir du Front Populaire en 1936, ce furent les premiers congés payés et le billet de train à tarif réduit pour tous les salariés.

La seconde guerre mondiale stoppa cet engouement. Néanmoins, il ressort un développement croissant du tourisme, dans ce que l'on va appeler les « Trente Glorieuses » (1950-1980) au sortir de la guerre. Les grandes destinations touristiques se font connaître et les missions interministérielles du tourisme vont développer notamment la Côte Languedocienne et la Côte Aquitaine. De plus, le tourisme s'internationalise, le modèle de développement touristique français s'ouvre à l'étranger. Les destinations touristiques

¹³ Cours de Torrente P, « Le tourisme durable et la notion de projet : apports théoriques et méthodes », Licence Tourisme et Développement.

¹⁴ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016, 130p.

majeures s'organisent pour répondre aux attentes des clientèles souvent saisonnières. Ainsi, au fil des décennies, le tourisme connaît un essor très grand, au point de devenir un des pôles économiques le plus important au monde. Le tourisme est aujourd'hui un des grands acteurs du commerce international et constitue une large part des revenus des pays en voie de développement.

Cependant, cette croissance forte de l'activité touristique qui a permis de démocratiser les vacances n'est pas sans conséquence. Aujourd'hui, le tourisme est devenu un tourisme de masse, dégradant souvent les cultures et l'environnement et entraînant le déséquilibre social, économique et environnemental des territoires.

3.1.3 Définition préalable aux loisirs

Comme nous avons pu le voir ci-dessus, c'est dans la moitié du XXème siècle que les loisirs ont commencé à se développer. Attardons nous à définir de façon plus précise ce que sont les loisirs. Ils sont parfois confondus ou assimilés au tourisme mais la définition en reste néanmoins différente. En effet, le loisir est une définition plus floue et plus subtile. D'après la définition de Géoconfluences¹⁵, le loisir ou les loisirs sont deux subtilités différentes. En effet, le loisir correspond au temps affranchi du temps travaillé. Au pluriel, les loisirs rassemblent toutes les activités récréatives effectuées autant dans le temps quotidien et l'espace local que dans l'espace inhabituel et le cadre du tourisme. Ainsi, les loisirs ne s'opposent pas au quotidien, au travail et au tourisme, ils peuvent participer de ces trois sphères.

Joffre Dumazedier¹⁶ définit le loisir comme « un ensemble d'occupations auxquelles l'individu peut s'adonner de son plein gré pour se reposer, se divertir, développer son information, sa participation sociale volontaire après s'être dégagé des obligations professionnelles, familiales, et sociales ». Pour l'auteur, le loisir a trois fonctions majeures, les 3D : le délassement, le divertissement et le développement.

Le délassement est le temps qui délivre de la fatigue. C'est-à-dire que le loisir vient réparer les détériorations physiques et mentales provoquées par les contraintes quotidiennes telles que le travail.

Le divertissement est le temps qui délivre de l'ennui, de la monotonie et du travail répétitif.

¹⁵ <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/doc/typespace/tourisme/popup/TourismeLanguillon2.htm> (consulté le 29/07/2017)

¹⁶ Joffre Dumazedier. *Vers une civilisation du loisir ?* Editions du Seuil, 1962, 309p.

Le développement est le temps pour soi, pour développer sa personnalité. Selon l'auteur, cette fonction « offre de nouvelles possibilités d'intégration volontaire à la vie des groupements récréatifs, culturels et sociaux. »

Ainsi, ces trois fonctions du loisir sont étroitement liées et solidaires, elles existent à des degrés différents, pour toutes les situations et tous les individus.

3.2 L'offre de loisirs des sports de pleine nature en montagne

Comme évoqué ci-dessus, les loisirs sont définis comme un ensemble d'activités récréatives. En montagne, les activités récréatives peuvent être multiples, mais souvent, elles utilisent la ressource montagne comme support des activités. Les activités récréatives se rassemblent alors autour des sports de pleine nature.

3.2.1 Le tourisme de pleine nature

Avec sa diversité de sites, d'espaces et de paysages, le tourisme de pleine nature apporte une réelle plus value à la France, un atout concurrentiel non négligeable. La France possède de nombreux atouts pour pratiquer le tourisme de pleine nature puisque 80% de ses sites se situent à la campagne, dans les arrière-pays des littoraux et à la montagne.

Face aux évolutions de clientèles, de nouvelles attentes et exigences apparaissent telles que le besoin d'une nature préservé en ce qui concerne les destinations touristiques. En effet, la préoccupation environnementale semble être de plus en plus au cœur des exigences des clientèles, avec des effets de crise qui génèrent un rassemblement de valeurs autour de l'authenticité et du retour aux racines. La clientèle est en attente de vacances source de bien-être, de repos, de ressourcement et en rupture avec les contraintes de la vie quotidienne. C'est pour cette raison que les vacanciers attendent plus de l'itinérance douce. Depuis des décennies, les pouvoirs publics mettent en œuvre des politiques adaptées pour un aménagement durable des territoires, avec la création notamment de parcs naturels régionaux ou nationaux, de réserves naturelles pour le développement, la conservation, l'observation et la valorisation de la biodiversité, et lieux de pratiques d'activités de pleine nature¹⁷.

¹⁷ <http://atout-france.fr/content/tourisme-de-nature> (consulté le 30/07/2017)

3.2.2 *Les sports de pleine nature*

Vingt millions de Français soit 1/3 de la population française pratiquent les sports de pleine nature, dans une fédération française de sport ou en dehors. Ils sont associés aux loisirs, à la découverte du patrimoine, au bien-être et à la santé, et parfois à la compétition.

Ainsi, selon l'article L. 311-1 du code du sport,

« les sports de nature s'exercent dans des espaces ou sur des sites et itinéraires qui peuvent comprendre des voies, des terrains et des souterrains du domaine public ou privé des collectivités publiques ou appartenant à des propriétaires privés, ainsi que des cours d'eau domaniaux ou non domaniaux¹⁸. »

Par l'instruction n° 04-131 JS du 12 août 2004 le ministère en charge des sports définit les sports de nature comme « les activités physiques et sportives dont la pratique s'exerce en milieu naturel, agricole et forestier - terrestre, aquatique ou aérien - aménagé ou non ». On leur donne la dénomination d'APPN (Activités Physiques de Pleine Nature).

D'autres approches existent encore, d'après la Chambre de Commerce et d'Industrie de Millau (2000), les sports de pleine nature sont « un ensemble de pratiques physiques de plein air qui permettent de manière privilégiée la découverte du milieu naturel. »

La définition des sports de pleine nature n'est pas alors définie de façon claire et arrêtée. Cela étant dû à leur évolution permanente, avec l'apparition de nouvelles pratiques observées ces dernières années comme le snow-kite ou le VTT électrique. Malgré tout, la dénomination « sports de pleine nature » recouvre l'ensemble des activités physiques qui s'effectuent dans le milieu naturel, qu'il soit terrestre, aquatique, aérien, sous-terrain, encadrées ou non par des professionnels ou effectuées librement. Ainsi, les sports de pleine nature représentent une multitude de pratiques allant du kayak pour ceux qui aiment le milieu aquatique, le parapente pour ceux qui préfèrent l'aérien ou bien encore la randonnée pédestre pour les passionnés de montagne.

¹⁸ Pôles Ressources National Sports de Nature. *Guide Pratique : Pour un développement maîtrisé des sports de nature : les PDESI et CDESI.* www.sportdenature.gouv.fr

Fédérations terrestres	Fédérations nautiques	Fédérations aériennes
Char à voile	Aviron	Aéromodélisme
Course d'orientation	Canoë-Kayak	Aéronautique
Cyclisme	Sports sous-marins	Aérostation
Equitation	Motonautique	Giraviation
Montagne escalade	Pêche à la mouche et au lancer	Planeur ultra léger motorisé
Motocyclisme	Pêche sportive au coup	Vol à voile
Sports de traîneau, Ski-Pulka et cross canin	Pêche en mer	Vol libre
Randonnée pédestre	Sauvetage et secourisme	Parachutisme
Ski	Ski nautique	
Spéléologie	Surf	
Triathlon	Voile	

TABLEAU 1 : Liste des fédérations en lien avec le Ministère des Sports ¹⁹ (Conception : Candice TAMAREL)

3.2.3 Les sports de pleine nature, source de développement de la montagne

La montagne possède des ressources territoriales propres à cet espace, qu'elles soient naturelles ou transformées, qui sont exploitées pour les sports de pleine nature. Espace souvent moins urbanisé, plus sauvage, plus « nature », l'espace montagnard est un espace idéal pour la découverte du milieu naturel par la pratique des sports de pleine nature. Parmi les nombreux sports de pleine nature cités dans les fédérations ci-dessus, nous pouvons évoquer les sports de montagne suivants, pour exemple :

-Le canoë-kayak, le canyoning, le rafting, le stand-up paddle, la pêche, pour les activités nautiques.

-La spéléologie pour les activités souterraines.

¹⁹ Pôles Ressources National Sports de Nature. *Guide Pratique : Pour un développement maîtrisé des sports de nature : les PDESI et CDESI.* www.sportdenature.gouv.fr

-L'escalade, la randonnée, l'alpinisme, l'accro-branche, la via-ferrata, le trail pour les activités terrestres.

-Le parapente, le planeur, le saut à l'élastique pour les activités aériennes.

Comme nous l'avons vu précédemment, les sports de pleine nature touchent à la fois à la sphère touristique et à la sphère des loisirs. Cette particularité fait qu'ils peuvent attirer à la fois la population locale et les touristes. Ils ne sont donc pas obligatoirement dépendants du nombre de touristes puisqu'ils attirent aussi les locaux. Cette caractéristique lui confère une stabilité que n'ont pas forcément les activités touristiques à proprement parler. En lien avec les principes du développement durable, les sports de pleine nature dépassent le cadre ludique et sportif pour permettre des retombées économiques, une cohésion sociale et un respect de l'environnement certain. En termes de retombées économiques, les sports de pleine nature apportent des emplois, des retombées économiques directes et induites. Malgré la saisonnalité, la multitude des activités fait qu'il est quasiment possible de diversifier ses activités pour les faire pratiquer à l'année (canyoning l'été et l'automne, ski l'hiver et le printemps, par exemple). Enfin, la récente structuration de ces activités a permis des possibilités de formations et de qualifications meilleures pour de plus importantes rémunérations, participant à une qualité de vie meilleure pour les encadrants. En termes de développement social, la pratique de ces sports peut permettre de découvrir un territoire, son histoire, sa culture, de tisser des liens sociaux et permettre une meilleure cohésion sociale. De plus, ils permettent parfois la construction de l'identité d'un territoire comme c'est le cas avec l'alpinisme ou le pyrénéisme. En ce qui concerne l'environnement, la pratique des sports de pleine nature, dans le milieu naturel, fait de ses adeptes, souvent, des personnes sensibles à leur environnement et aux enjeux de sa préservation. Ainsi, la pratique des sports de pleine nature est un outil de sensibilisation à la protection du milieu naturel. De plus, avec les aménagements effectués ces dernières années, il est possible de pratiquer sans trop dégrader. Cependant, bien que les sports de nature peuvent permettre le développement de l'espace montagnard ou des territoires en général, autour de la structuration de leurs offres, certaines limites apparaissent malgré tout. Pollution, dérangement de la faune sauvage, dégradation de la flore, détérioration de l'image d'un territoire, sont parfois la cause de la non attractivité de certains territoires s'ils ne sont pas gérés efficacement²⁰

²⁰ Béatrice Duthu. Mémoire de Master 2 Tourisme et Développement, Les parcs nationaux français sont-ils favorables au développement de leur territoire par les sports de nature ?, 2014, ISTHIA, 148p.

En résumé,

Ressources territoriales, produits touristiques et structuration de l'offre sont étroitement liés pour faire du tourisme une activité attractive et économiquement importante à ce jour. Les sports de pleine nature, quant à eux, se structurent depuis plusieurs années, pour permettre une offre de qualité, gage de développement durable et d'attractivité pour les territoires.

Chapitre 2 : Le tourisme, facteur de développement durable des territoires de montagne

Dans ce deuxième chapitre, nous allons évoquer la naissance de la notion de développement durable. De plus, nous essaierons de voir en quoi le tourisme peut être facteur de développement durable dans les territoires de montagnes. Enfin, nous parlerons un peu plus précisément du tourisme en montagne. Dans ce chapitre, nous reprendrons pour une grande partie, les écrits du mémoire de Master 1 : *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie*. Année 2015/2016,130p.

1. Du tourisme de masse à la naissance du développement durable

1.1 Le tourisme de masse et ses conséquences

La multiplication des destinations et l'internationalisation du tourisme durant les Trente Glorieuses favorisent la montée en puissance de l'activité touristique. Cette époque correspond à l'âge d'or du tourisme de masse. Les territoires s'organisent pour répondre aux attentes d'une clientèle de plus en plus nombreuse, bouleversant ainsi bien souvent l'organisation sociale établie, et délaissant les activités traditionnelles au profit du tourisme. Le tourisme est un marqueur social et pousse de plus en plus de personnes à partir en vacances, afin d'avoir une certaine reconnaissance sociale.²¹ Le tourisme de masse afflue dans certaines destinations, qui ne maîtrisent plus cette foule de touristes envahissant leur territoire. Les impacts de ce tourisme sont multiples :

- ✓ Un fossé économique :

La plupart des revenus ne reste pas dans les pays d'accueil, puisque les investisseurs sont bien souvent étrangers. De plus, les emplois proposés aux populations locales sont pour la plupart des emplois précaires par manque de formation à des postes de responsabilités. Ici, se révèle alors la problématique de la gestion des flux financiers et de l'apport du tourisme sur le développement local du territoire.

- ✓ Un choc culturel et social :

²¹ Cours de Bessiere J., Sociologie du tourisme, Master 1 Tourisme et Développement

« *Il est bon de partir, dévastateur d'arriver.* »²²

En effet, les rapports entre visiteurs et visités peuvent être problématiques. On constate souvent un effet d'acculturation (modification des modèles culturels de base²³). Bien souvent, on observe un effet d'imitation des populations locales envers les touristes, notamment dans les pays en voie de développement qui voudraient paraître « riches » comme les touristes sur leur territoire. On assiste alors à une perte des valeurs et des mœurs, quelquefois même à l'abandon de traditions. Alors, ces dernières, adaptées aux désirs des touristes, sont intégrées au folklore. Il en ressort parfois un effet de dépendance des populations accueillantes envers les visiteurs et une montée en puissance des inégalités. Les populations locales subissent alors bien souvent le tourisme sur leur territoire, sans pouvoir le réguler, avec souvent une grande différence entre le nombre de visiteurs et le nombre d'habitants d'un territoire.

✓ Une empreinte écologique et l'impact environnemental :

Le tourisme amène parfois des problèmes de pollution des espaces avec les déchets notamment, de dégradation du territoire et de l'habitat naturel pour les écosystèmes. L'urbanisation sur des sites fragiles vient alors bousculer la vie des espèces. A cela s'ajoute une surconsommation des ressources naturelles et notamment la ressource en eau, à cause de la consommation en eau dans les grands complexes, avec piscine, golf et pelouses à entretenir. Cette surconsommation en eau et en ressources naturelles se fait souvent au détriment des populations locales. Enfin, 20% des gaz à effet de serre, responsables du réchauffement climatique, proviennent des déplacements touristiques et notamment de l'avion.²⁴

Ces conséquences sur les populations locales, sur la planète, l'économie et la société font apparaître une lente prise de conscience, qui aboutira à la création de lois de protection, par exemple, la loi de protection des espaces montagnards en 1985 et celle de protection du littoral en 1986.

²² Viard J, Cours de Bessiere J, Sociologie du tourisme, Master 1 Tourisme et Développement

²³ Définition du Larrousse

²⁴ Article de Sentiers pour l'enfance, association Française pour un tourisme responsable <https://www.ammado.com/nonprofit/46037/articles/844> (consulté le 09/02/2016)

1.2 La notion de développement

Selon Jean-Paul Maréchal et Béatrice Quenault (*Le développement durable, une perspective pour le XXIème siècle*, 2005, p31), la croissance a longtemps été religion, et notamment au sortir de la guerre pendant les Trente Glorieuses. Jusqu'à la moitié du XIXème siècle, croissance et développement se confondaient car après la guerre, l'augmentation de la richesse, l'amélioration des conditions de vie et la croissance économique étaient confondues avec le développement. Cependant, le terme développement n'est quasiment pas utilisé jusqu'aux années 1950 ou alors simplement utilisé pour définir la croissance économique. . Avant de définir le développement durable, attardons nous à définir le développement. Au-delà de la dimension souvent économique qui lui est toujours associée, le développement implique aussi une évolution, une transformation sociale et culturelle. Le développement part d'une situation initiale pour aboutir à une nouvelle situation, plus favorable que la situation de départ.²⁵ En effet, en sciences sociales, « *le terme de développement, désigne l'amélioration des conditions et de la qualité de vie d'une population, et renvoie à l'organisation sociale servant de cadre à la production du bien être* »²⁶.

Une nouvelle façon de penser les rapports entre l'agir économique et les sphères sociales et naturelles apparaît vers les années 1970.

1.3 Les prémices du développement durable dans l'activité touristique

Comme le souligne Yvette Veyret (*Le ciel ne va pas nous tomber sur la tête*, 2010, p29), les intérêts pour la planète et sa protection datent déjà du milieu du XIXème siècle où certains géographes (G.P Marsh, F.Ratzel) ou des biologistes (F.Osborne) dénoncent déjà les méfaits de l'Homme sur la nature. Cette dénonciation continue au fil des années avec des mouvements écologistes qui voient déjà l'appauvrissement progressif des ressources naturelles. Le club de Rome, créé en 1968, continuera dans cette lancée, publiant le rapport Meadows concluant sur le fait que nous assisterons tôt ou tard à une crise environnementale. Les années 80 confirment cette crise environnementale avec une vision où l'homme, source de tous les maux, est nuisible à la nature.

²⁵ Cours de Torrente P, « Le tourisme durable et la notion de projet : apports théoriques et méthodes », Licence Tourisme et Développement.

²⁶ Définition Développement Berbard Bret. <http://www.hypergeo.eu/spip.php?article511#> (consulté le 10/03/16)

Suite au développement fulgurant du tourisme et des nombreux impacts négatifs du tourisme de masse, une prise de conscience globale apparaît dans les années 1970, et ce, surtout par rapport aux conséquences environnementales. C'est ainsi que, selon Sylvie Clarimont et Vincent Vlès (*Tourisme durable en montagne : entre discours et enjeux*, 2006, p10), l'écotourisme va précéder la notion de développement durable dans l'activité touristique. Cette notion, qui apparaît pour la première fois dans la littérature anglo-saxonne, se définit comme un tourisme de nature développant en parallèle la protection des milieux sensibles. Il est caractérisé par sa faible capacité de charge (la capacité de charge représente le niveau de saturation d'une destination, en nombre de visiteurs).²⁷ Le Sommet Mondial de l'écotourisme, qui a eu lieu en 2002, à Québec, définit la notion comme une forme d'activité touristique, diffuse, respectueuse des milieux et des communautés locales. C'est ainsi que l'écotourisme précèdera la notion de développement durable et notamment l'intégration de celui-ci dans l'activité touristique.

1.4 Les dates clés de la naissance du développement durable

Ainsi apparaît la notion de développement durable, une notion plus large que le développement, puisqu'elle intègre les dimensions économiques, sociales et environnementales.²⁸

Le développement durable est proposé pour la première fois dans le rapport sur la stratégie mondiale pour la conservation, en 1980. Ce rapport associe conservation de la nature et développement. Cette double approche est issue d'un processus engagé dès 1975 par l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (UICN) avec les Nations Unies pour l'Environnement (PNUE) et l'ONG WWF (Organisation Non Gouvernementale World Wildlife Fund). Le développement y est défini comme la « *modification de la biosphère et l'emploi des ressources humaines, financières, vivantes et non vivantes pour satisfaire aux besoins des hommes et améliorer la qualité de leur vie* », et la conservation comme « *l'utilisation par l'homme de la biosphère de manière que les générations actuelles tirent le maximum d'avantages des ressources vivantes tout en assurant leur pérennité pour pouvoir satisfaire aux besoins et aux aspirations des générations futures.* » Nous sommes pour l'instant dans une dimension plutôt écologique. Cette dimension

²⁷ <http://www.universalis.fr/dictionnaire/ecotourisme/> (consulté le 10/02/16)

²⁸ Cours de Torrente P, « Le tourisme durable et la notion de projet : apports théoriques et méthodes », Licence Tourisme et Développement.

s'illustre par l'organisation de la conférence de Stockholm en 1972. En effet, le développement durable est apparu petit à petit, à travers plusieurs conférences majeures.

1.4.1 La conférence de Stockholm ou le premier Sommet de la Terre

Le premier Sommet de la Terre, en 1972, a réuni 113 Etats et 100 000 écologistes. Sous la devise "Une seule Terre", l'objectif est d'inaugurer une coopération internationale pour l'amélioration des conditions de vie. L'approche est novatrice puisqu'elle cherche à lier développement et environnement dans le cadre d'une action mondiale. La conférence de Stockholm s'est achevée par une déclaration de 26 principes, des objectifs spécifiques accompagnés d'un plan d'action, et la création du Programme des Nations Unies pour l'environnement.²⁹

1.4.2 La conférence de Rio

Ce deuxième rassemblement international majeur sur l'environnement et le développement s'est tenu à Rio en 1992, réunissant 117 Chefs d'Etats et de gouvernements et 178 Pays. Ce second sommet de la terre, a été marqué par l'adoption d'un texte fondateur de 27 principes appelé « Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement », précisant ainsi la notion de développement durable. Il met en évidence le caractère indissociable de la protection de l'environnement et du processus de développement ; il fait prendre conscience de la nécessité d'un partenariat à l'échelon mondial et d'un engagement politique au plus haut niveau. Cela s'illustre par les principes suivants : « *Les Etres Humains sont au centre des préoccupations relatives au développement durable. Ils ont droit à une vie saine et productive en harmonie avec la nature.* » (Principe 1), « *La paix, le développement et la protection de l'environnement sont interdépendants et indissociables.* » (Principe 25).³⁰ C'est ainsi que le développement durable intègre maintenant les dimensions environnementales, écologiques et sociales.

En 1997, la conférence de Kyoto rassemble les signataires de la convention de Rio, pour parvenir à un accord international concernant la réduction des émissions de gaz à effet de serre (protocole de Kyoto).

²⁹ <http://www.futura-sciences.com/magazines/environnement/infos/dico/d/developpement-durable-conference-stockholm-7173/> consulté le 13/02/16

³⁰ <http://www.un.org/french/events/rio92/rio-fp.htm> (consulté le 13/02/16)

1.4.3 La conférence de Johannesburg

Le troisième Sommet de la Terre s'est tenu en 2002, en Afrique du Sud, à Johannesburg. Ce sommet mondial du développement durable, organisé par les Nations Unies, recommande une série de mesures pour réduire la pauvreté et protéger l'environnement. Réunissant plus de 100 chefs d'Etats, plusieurs dizaines de milliers de représentants gouvernementaux et d'organisations non gouvernementales, ce sommet a abouti à l'adoption d'un plan d'action en 153 articles décomposés en 615 alinéas sur de nombreux sujets (l'eau, l'énergie, la santé, l'agriculture, la diversité biologique, la pauvreté, les droits de l'Homme).

1.5 Définition du développement durable

Ainsi, ces quatre dates clés font partie de l'histoire du développement durable : elles illustrent l'évolution de ce concept. Notion écologique d'abord, le développement durable a intégré d'autres notions, devenant ainsi un nouveau modèle de croissance. C'est le rapport Brundtland, qui en 1987, propose une première définition du développement durable :

« Le développement durable est un développement qui répond aux besoins des générations du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Deux concepts sont inhérents à cette notion : le concept de " besoins ", et plus particulièrement des besoins essentiels des plus démunis, à qui il convient d'accorder la plus grande priorité, et l'idée des limitations que l'état de nos techniques et de notre organisation sociale impose sur la capacité de l'environnement à répondre aux besoins actuels et à venir. »³¹

Selon Sylvie Clarimont et Vincent Vlès (*Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques*, 2007, p1), « Inscrit dans la LOADDT de 1999 puis dans la Constitution de la France, le développement durable est devenu incontournable car susceptible de redonner du sens à la planification touristique locale et d'entraîner une régulation des pratiques, voir de favoriser l'émergence d'un nouveau champ de pratiques.»

1.6 Les piliers du développement durable

Le développement durable se décline en trois dimensions : le social, l'économie et l'environnement. Le social doit être un objectif, l'économie un moyen et l'environnement

³¹ Rapport de la Commission mondiale sur l'environnement et le développement de l'ONU, présidée par Mme. Gro Harlem Brundtland, 1987

une condition. C'est une nouvelle approche d'intérêt général visant à assurer la pérennité des sociétés, des écosystèmes et de l'économie.

Les objectifs des 3 dimensions majeures sont :

- L'efficacité économique.
- La solidarité sociale.
- La responsabilité écologique.

On note aussi une dimension temporelle dans le sens où le développement durable lutte pour mettre en place des stratégies de développement sur le long terme.

Enfin, une dimension géographique a pour but d'atténuer les disparités entre pays du Sud et pays du Nord et entre territoires urbains et territoires ruraux.³²

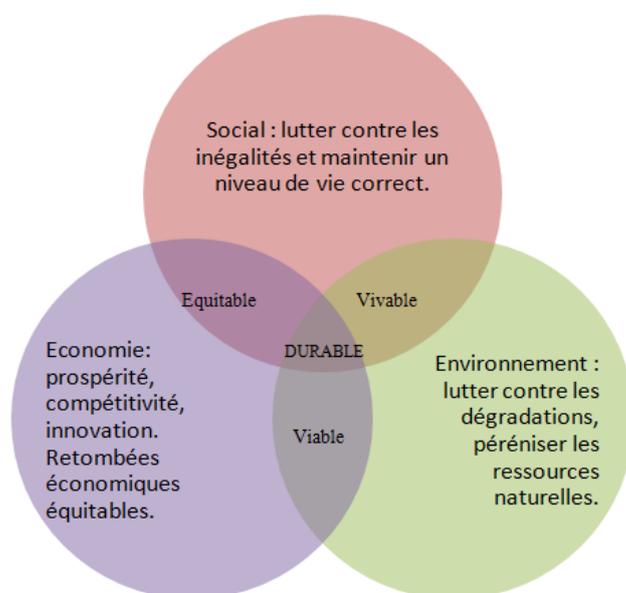


FIGURE 1 : LES PILIERS ET OBJECTIFS DU DEVELOPPEMENT DURABLE³³

³² Cours de RAYSSAC S., Développement et Tourisme Durable, Master 1 Tourisme et Développement

³³ Figure Candice Tamarel, issue de <http://www.mtaterre.fr/le-developpement-durable>

2. Le tourisme, facteur de développement durable des territoires

2.1 Le développement territorial

« Le développement territorial désigne tout processus de mobilisation des acteurs qui aboutit à l'élaboration d'une stratégie d'adaptation aux contraintes extérieures, sur la base d'une identification collective à une culture et à un territoire.³⁴ »

Ainsi, le développement territorial dépend de la volonté des acteurs à se mobiliser en faveur d'une organisation territoriale. Cette mobilisation s'inscrit dans la durée et cette dynamique d'acteur vise à réorganiser l'économie locale face aux enjeux et problèmes du territoire, il s'agit d'une stratégie d'adaptation. Ce mécanisme de territorialisation repose sur la recherche de ressources propres aux territoires qui lui permettent de se différencier vis-à-vis de son voisin, en se reposant sur une construction sociale significative du territoire.

Le développement territorial vise à rendre les territoires plus attractifs et plus compétitifs. C'est un processus volontariste qui veut accroître la compétitivité d'un territoire autour d'une forte mobilisation des acteurs. Le concept de développement territorial fait suite aux politiques d'aménagement du territoire initiées dans les années soixante. Cette nouvelle démarche cherche à recentrer le territoire sur lui-même, en valorisant ses ressources et en mettant en avant ses acteurs.³⁵

Le développement territorial suit plusieurs étapes qui sont :

- la construction d'un projet par les acteurs ;
- l'élaboration d'une stratégie d'adaptation aux différentes contraintes du territoire ;
- la mobilisation et révélation des ressources du territoire pour les valoriser.³⁶

Ces étapes mettent en évidence l'harmonisation des acteurs autour d'un projet commun, et la prise en compte des contraintes du territoire, et donc a fortiori, les attentes et besoins des populations locales.

³⁴ Bernard Pecqueur, cours de Rayssac S., Développement et Tourisme Durable, Master 1 Tourisme et Développement

³⁵ Marc Galochet, « Guy Baudelle, Catherine Guy, Bernadette Mérenne-Schoumaker : Le développement territorial en Europe. Concepts, enjeux et débats. », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement* [En ligne], mis en ligne le 01 janvier 2014, URL : <http://tem.revues.org/2057> (consulté le 16/02/16)

³⁶ Cours de Rayssac S., Master 1 Tourisme et Développement.

2.2 Le projet touristique : un levier pour un développement territorial durable

L'activité touristique, et notamment la mise en place de projets touristiques peut permettre à un territoire de se développer, à condition de respecter certaines règles.

Pour que le projet touristique puisse être durable, il faut qu'il soit un système polymorphe, qui s'inscrit dans une dimension temporelle et spatiale dont le principe est de mettre en interrelation les éléments endogènes (à l'intérieur de) et exogènes (à l'extérieur de) qui le composent.

Prendre le projet comme un système signifie obligatoirement des relations entre chaque élément du projet, impliquant des réactions en cascades si on modifie un de ses éléments.

Polymorphe signifie que le projet a plusieurs formes mais surtout que l'on ne peut le modéliser, chaque projet est propre à son territoire et on ne peut le dupliquer ailleurs.

La dimension temporelle permet de définir une unité de temps au terme de laquelle les objectifs seront atteints. C'est le temps qu'il faut dans la prise de décision. Il y a souvent un décalage entre le moment où on a l'idée et le temps où on le met en place. Elle exprime aussi le temps de réaction par rapport à l'évolution des attentes des clientèles, ainsi que la saisonnalité, enjeux importants dans les espaces de montagne.

La dimension spatiale permet de délimiter le périmètre du projet, c'est à dire de savoir à quel territoire s'applique le système³⁷.

2.3 Le tourisme, facteur de développement durable

Ainsi, si à présent, on souhaite que l'activité touristique soit facteur de développement durable sur un territoire, il faut que l'activité touristique réponde à quatre fondements et cinq principes.

2.3.1 Les quatre fondements nécessaires à l'activité touristique facteur de développement

- Le temps libre : c'est-à-dire, posséder du temps qui n'est pas travaillé ;
- Des moyens financiers : soit trouver les moyens de mettre en place les dispositifs pour faire ce que je souhaite (argent, autostop, covoiturage, etc.) ;

³⁷ Cours de Torrente P, « Le tourisme durable et la notion de projet : apports théoriques et méthodes», Licence Tourisme et Développement.

- La liberté de se déplacer : c'est-à-dire avoir des moyens mobilisables pour se déplacer (physique, langue, transport, questions sanitaires, raisons culturelles) ;
- La liberté d'accueillir : il est nécessaire que les besoins de survie du territoire d'accueil soient avant tout assurés.

Seulement, pour que l'activité touristique soit bien facteur de développement durable, il va falloir au mieux respecter cinq principes, ce qui permettra de donner un cadre, une direction, pour ne pas faire « fausse route » dans l'activité touristique. Ces principes sont tirés de l'histoire du tourisme, et notamment du moment où les quatre fondements ci-dessus ont pu être simultanés. Ce moment concorde avec les débuts du tourisme et le « Grand Tour », puisque le tourisme à ce moment-là, est une activité complémentaire à des activités qui assurent déjà les conditions de vie.

2.3.2 Les cinq principes à l'époque de l'élite anglaise

- Le risque climatique était faible ; à l'époque, les anglais venaient passer quelques mois sur la côte, ce qui leur permettait de bénéficier de façon quasiment sûre d'un climat plutôt clément.
- La durée du séjour des aristocrates anglais était longue, ils venaient séjourner de trois à quatre mois.
- La fidélisation était importante. En effet, ils firent construire leurs villas et y revinrent à chaque vacance.
- Peu de personnes généraient beaucoup de services.
- L'activité touristique était une activité complémentaire à d'autres activités (agricoles, industrielles, etc.).³⁸

Ainsi, à l'époque du début du tourisme, ces principes se composaient de cette manière. Aujourd'hui, la plupart se comportent de façon contraire puisqu'il y a un raccourcissement des séjours et par conséquent une augmentation du risque climatique, un principe de fidélisation qui est faible, puisque, socialement, il est important de multiplier ses destinations de vacances. La concurrence est rude³⁹. De plus, le tourisme de masse génère beaucoup de personnes pour peu de services. Enfin, dans certains territoires, l'activité touristique est devenue l'activité principale et non plus complémentaire.

³⁸ Cours de Torrente P, « Le tourisme durable et la notion de projet : apports théoriques et méthodes », Licence Tourisme et Développement.

³⁹ Cours de Bessires J., Sociologie du tourisme, Master 1 Tourisme et Développement

Pour que le tourisme soit facteur de développement durable, il faudrait que ces principes se rapprochent au mieux de leur situation initiale.

Ainsi, l'activité touristique doit répondre à ces quatre fondements et ces cinq principes pour pouvoir être facteur de développement d'un territoire. Cette activité touristique peut se décliner en projet et ainsi favoriser le développement territorial.

3. Le tourisme en espace montagnard, vers une transition touristique nécessaire

3.1 L'espace montagnard, un territoire dont l'image a évolué

La montagne a longtemps été perçue comme hostile et dangereuse. C'était un espace peu attractif, inconnu et mystérieux, au même titre que le littoral, avec un climat rude et un relief très accidenté, souvent peu accessible. Telle était l'image de la montagne jusqu'au XIXème siècle. C'est grâce au Romantisme et à la Renaissance que cette vision a pu changer. En effet, la montagne est devenue un symbole pittoresque et de nombreux auteurs s'en inspirent. De plus, les vertus thérapeutiques des eaux thermales attirent de plus en plus de monde.

Ce sont d'abord des intérêts scientifiques avec le naturalisme qui poussent à gravir les sommets puis petit à petit, de nouvelles activités attrayantes à la montagne sont apparues tels que l'alpinisme et le pyrénéisme, avec des intérêts plus sportifs et de découvertes. Portant un regard extérieur sur la montagne, de nombreuses personnalités sont venues gravir les sommets pour en tirer des récits, des photographies, des peintures, etc.

Son développement a été long et ce n'est qu'en 1985, avec une prise de conscience de la fragilité de cet espace, qu'apparaît la volonté de la préserver avec la loi Montagne.

Ainsi le premier article de la loi Montagne définit :

« La montagne constitue une entité géographique, économique et sociale, dont le relief, le climat, le patrimoine naturel et culturel nécessitent la définition et la mise en œuvre d'une politique spécifique de développement, d'aménagement et de protection. L'identité et la spécificité de la montagne sont reconnues par la Nation et prises en compte par l'Etat, les établissements publics, les collectivités territoriales et leurs groupements dans les actions qu'ils conduisent. La politique de la montagne a pour

finalité de permettre aux populations locales et à leurs élus d'acquérir les moyens de la maîtrise de leur développement en vue d'établir, dans le respect de l'identité montagnarde, la parité des revenus et des conditions de vie entre la montagne et les autres régions. Elle se fonde sur la mise en valeur optimale des potentialités locales. »⁴⁰

Ainsi, cet article met bien en avant les populations locales, leurs conditions de vie, l'identité montagnarde et la valorisation des potentialités locales. Les potentialités locales peuvent être vues comme les ressources attenantes au territoire, permettant d'assurer un développement durable aux territoires de montagne.

3.1.1 L'alpinisme, premier mouvement rapprochant l'Homme et la montagne

Le processus est enclenché lorsque les deux Français Jacques Balmat et Jean Michel Paccart foulent le sommet du Mont Blanc en 1786.

« Pics inaccessibles faits de neige et de glace, lieux de mystère et de terreur respectés et craints par l'espèce humaine depuis les premiers âges, ces « monts affreux » devenaient la matière même d'un jeu merveilleux ».

Ainsi, durant le siècle qui suivra et notamment sous l'impulsion des anglais, tous les sommets des Alpes seront gravis. Premier club alpin au monde, l'Alpine Club de Londres participe à l'essor de la pratique en encourageant ses membres à immortaliser les paysages alpins à travers des récits, photographies ou peintures. En 1821 est créée la compagnie des guides de Chamonix.⁴¹ Dès 1854, c'est l'élite anglaise qui viendra gravir les sommets, venant découvrir un merveilleux terrain de jeux encore pratiquement vierge. Cette élite viendra souvent faire un « exploit » sportif, accompagnée des guides locaux. Plus de 150 ans après, l'alpinisme reste une pratique sportive qui s'est élargie au reste du monde, avec l'ascension de nombreux sommets mondiaux. Même si la pratique s'est largement démocratisée, et que l'accès au plus près du Mont Blanc se fait aujourd'hui en téléphérique, l'alpinisme reste une pratique commune pour les amoureux et connaisseurs de la montagne.⁴²

3.1.2 Le Pyrénéisme

Il est un débat toujours d'actualité de savoir si le Pyrénéisme est seulement la reproduction de l'alpinisme, dans les Pyrénées. Pourtant, certains s'attachent à dire que le

⁴⁰ Cours de BOUMEGGOUTI D., Le tourisme à la conquête de la montagne, Master 1 Tourisme et Développement

⁴¹ Jean DURRY, « ALPINISME », *Encyclopædia Universalis* [en ligne], URL:<http://www.universalis.fr/encyclopedie/alpinisme/> (consulté le 27/02/2016)

⁴² <http://www.ladepeche.fr/article/2015/06/06/2119497-150-ans-apres-l-alpinisme-celebre-son-age-d-or.html> (consulté le 27/02/2016)

Pyrénéisme est une conception bien spéciale de l'approche de la montagne, qui n'est plus de produire un exploit sportif mais plutôt d'appréhender la montagne dans son environnement global, dans un but culturel ou scientifique, comme le disait Victor Hugo, « les montagnes sont des laboratoires ». C'est l'époque romantique qui permet cela avec Henri Beraldi, dans son livre « *Cent ans aux Pyrénées* », qui écrivait « Le Pyrénéisme, c'est savoir à la fois ascensionner, écrire et ressentir ». L'innovateur du Pyrénéisme sera Ramond de Carbonnières avec son ouvrage « *Observations faites dans les Pyrénées* » et son ascension du Mont Perdu en 1802. Ces deux personnalités permettront de faire connaître les Pyrénées et d'en assurer leur attractivité à travers leurs récits.⁴³ De nombreuses ascensions suivent celles de Ramond de Carbonnières, telles que l'ascension du Canigou, du Balaïtous ou du Vignemale.⁴⁴ Ainsi le Pyrénéisme permit la renommée des Pyrénées et au fil des siècles, de nombreux personnages vinrent découvrir les sommets des Pyrénées. C'étaient souvent des personnes de la ville, des aristocrates, qui venaient découvrir des lieux vierges, des lieux cités dans de nombreux ouvrages, poèmes ou récits. C'est grâce à cela que certains villages des Pyrénées furent connus, comme Gavarnie, haut lieu du Pyrénéisme.⁴⁵

3.1.3 Le métier de Guide et les populations locales

A travers ces deux mouvements qui peuvent être à la fois similaires et à la fois différents selon les avis, le métier de guide a joué un grand rôle dans l'intégration des populations locales. Ainsi, les « étrangers » qui venaient découvrir et gravir la montagne avaient besoin de personnes qui connaissaient cette dernière pour les guider. On va donc incorporer dans les métiers de guide, des gens du territoire. Jusqu'à la seconde guerre mondiale, le métier n'est pas vraiment reconnu et on est d'abord passeur d'une frontière à une autre, plutôt que guide. « À l'origine, « faire le guide » est une nécessité pour vivre, non une profession choisie. Le guide était le montagnard, l'homme du pays, d'abord paysan, berger, artisan, en quête d'un revenu supplémentaire » (De Bellefond Renaud, *Histoire des guides de montagne*). Puis petit à petit, le métier de guide devient plus reconnu, notamment avec la venue de guides de l'extérieur, et la dimension sociale du métier de guide sera alors reconnue. Ainsi, le métier de guide a été une des premières professions liées au tourisme, en espace montagnard.

⁴³ <http://www.patrimoines-lourdes-gavarnie.fr/patrimoine-humain/5-2-les-pyreneistes> (consulté le 27/02/2016)

⁴⁴ <http://centrenationaldedocumentation.ffcam.fr/1-alpinisme.html#naissance%20alpinisme> (consulté le 27/02/2016)

⁴⁵ Entretien semi-directif de M. V, directrice et conservatrice du musée Pyrénéen de Lourdes

3.1.4 Le rôle important des eaux thermales

Les eaux thermales ont joué un rôle important dans l'attractivité des espaces montagnards et leur désenclavement. Avec le développement du thermalisme, la propriété des eaux, il y a eu des regards « étrangers », des savants, des docteurs, venant parfois de la « plaine », qui sont venus très vite pour découvrir les eaux et les analyser. Ainsi, c'est de là que ce sont créés les établissements thermaux. De plus, il fallut des routes pour y accéder, permettant, en plus des emplois, de désenclaver certaines vallées⁴⁶.

3.2 La montagne, un territoire fragile et restreint, et dont l'accessibilité est parfois compliqué

Le territoire de montagne est souvent un espace restreint, situé dans des vallées ou l'espace est parfois manquant. Les habitants sont souvent peu nombreux, et les aménagements doivent y être réfléchis. De plus, 24 des 51 parcs naturels régionaux et 6 des 10 parcs nationaux sont situés dans les massifs montagneux, rendant encore plus difficiles les aménagements.⁴⁷

L'espace restreint augmente la proximité entre visiteurs et visités et bien souvent les populations locales voient passer les touristes, proches de chez eux. La fréquentation, parfois importante, peut donc rendre le tourisme difficile dans ces territoires de montagne. De plus, l'accessibilité est aussi un enjeu dans ces territoires où les aménagements peuvent être difficiles. Souvent, le moyen de déplacement est la voiture, puisque les transports en commun n'y sont pas organisés ou parce que trop difficile d'accès. Les territoires de montagne sont donc inégaux dans le développement des transports. De plus, les territoires sont parfois éloignés de certains services (pharmacie, pompe à essence, hôpital), rendant parfois compliqué la vie et les séjours dans ces espaces pour certaines personnes. Ainsi, « *le cadre de vie des montagnards est synonyme de qualité, mais aussi de vulnérabilité vis-à-vis des choix en matière environnementale, d'infrastructures ou de services publics* »⁴⁸.

3.3. Le développement durable et l'activité touristique en montagne

Selon Luis Carus Ribalayga et Maria Isabel Saz (*Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques*, 2007, p3), la question du tourisme en montagne est

⁴⁶ Voir note 35

⁴⁷ Commissariat général à l'égalité des territoires <http://www.cgget.gouv.fr/territoires/montagne> (consulté le 10/03/16)

⁴⁸ Charte de l'Année Internationale des Montagnes, Mémoire de Maîtrise IUP Tourisme, Option Gestion et aménagement des structures touristiques en milieu rural et montagnard, Berthes Jessica, CETIA, 2001/2002

conflictuelle entre la volonté de l'utilisation récréative de cet espace à des fins économiques et la conservation des milieux fragiles. Pour insérer un espace montagnard dans un processus de développement durable, il est nécessaire de réunir tous les acteurs concernés et de développer les intérêts de toutes les parties. Les auteurs insistent sur le fait qu'il y a un manque de formation des acteurs concernant les méfaits environnementaux du tourisme. Ils soulignent que parfois découlent ainsi des stratégies de développement qui ne prennent pas en compte le développement durable. En effet, un large éventail d'éléments économiques, sociaux et environnementaux, de plus en plus complexes, doivent être pris en compte dans l'élaboration d'une stratégie de développement touristique durable en montagne.

De plus, les espaces de montagne sont malgré tout souvent fragiles, aux plans environnementaux et socio-économiques. Ainsi, selon Laurent Arcuzet, Philippe Bachimon, Pierre Derioz Christel Barde et Gisèle Dalama (*Développement touristique durable en montagne : comment mobiliser les acteurs locaux ? Tourisme durable en montagne : entre discours et pratiques*, 2007, p99), les pratiques du développement durable peuvent être perçues comme contraignantes en espace de montagne. D'où la nécessité d'une mobilisation collective.

3.3.1 Les populations locales dans l'activité touristique facteur de développement durable, en montagne

Le tourisme a apporté certains avantages aux populations de montagnes, notamment grâce aux revenus supplémentaires qu'il apporte. Dans des régions isolées, enclavées, pauvres, et aux conditions de vie difficiles, le tourisme a parfois permis l'ouverture sur le monde extérieur avec la création de voies de communications. Le tourisme a pu permettre la création d'emplois, la valorisation de produits et de savoir-faire locaux. Cependant, même si le tourisme peut apporter des revenus monétaires à court terme, il peut, à long terme, provoquer des dégâts considérables sur les populations locales. Souvent, les bénéfices sont concentrés dans les mains d'investisseurs extérieurs, et les bénéfices vont rarement aux communautés montagnardes. Le tourisme est parfois développé à leurs dépens et les communautés locales deviennent dépendantes de ces devises, délaissant complètement leurs activités principales. Ainsi, les communautés

locales subissent ce tourisme, qui a parfois totalement détruit leur culture, leur histoire, leur identité, faisant naître une nécessité de réappropriation de leur territoire⁴⁹.

3.3.2 Une transition touristique nécessaire en montagne

Nous savons, avec l'histoire du tourisme, que la situation actuelle s'est effectuée en un cycle composé de deux phases. La première phase d'abord, la venue des élites lors de l'avènement du tourisme, avec les cinq principes respectés à savoir : un risque climatique faible, une durée du séjour longue, une fidélité importante, peu de personnes qui généraient beaucoup de services et l'activité touristique comme activité complémentaire.

Aujourd'hui, pour la plupart des territoires développés, la seconde phase du cycle a eu lieu, c'est-à-dire que la masse a rejoint l'élite et tous les principes se sont alors inversés. Cependant, pour les territoires où la deuxième phase n'a pas encore eu lieu, on ne peut pas attendre que cette phase arrive et il est alors nécessaire de changer le cycle. Il faudrait alors créer une troisième phase qui attirerait de nouvelles formes de tourisme (tourisme d'élite) et tourisme de masse (mais à contrôler de façon durable). Cette nouvelle phase nécessiterait alors une nouvelle gouvernance, un nouveau périmètre de territoire. La venue d'une nouvelle élite pourra faire cohabiter élite et masse. Aujourd'hui, avec les nouvelles formes de tourisme comme le tourisme durable ou l'écotourisme, il est possible, pour certains territoires, de faire venir une nouvelle élite et de créer ainsi la nouvelle phase. En effet, le tourisme qui est facteur de développement, est celui qui utilise l'élite. A la différence du passage de la phase 1 à la phase 2 où le tourisme était dans un système fermé, on est aujourd'hui, avec les nouvelles formes de tourisme, dans un système ouvert, plus fragile.

En montagne, cette transition touristique semble plus que jamais nécessaire pour un tourisme facteur de développement durable. Au tourisme de masse aujourd'hui largement présent, comme par exemple avec le ski ou la randonnée dans certains sites très fréquentés, il est alors nécessaire de recréer une élite avec les nouvelles formes de tourisme (nouvelles pratiques, éco mobilités, tourisme responsable).

⁴⁹ Rapport Journée Internationale de la montagne 2005 ftp://ftp.fao.org/paia/mnts/info/info_fr.pdf (consulté le 02/02/2016)

En résumé

Le tourisme a connu un essor énorme, développant son activité, parfois au détriment des populations locales. Mais la notion de développement durable, petit à petit intégrée dans l'activité touristique, essaie d'associer des populations locales au tourisme. Bien que l'Homme est étai perçu comme nocif à la Planète par de nombreuses personnalités dès le XIXème siècle, il est aujourd'hui néanmoins considéré comme acteur principal d'un développement durable sur les territoires. Pour que le tourisme soit facteur de développement, il faudrait qu'il respecte un cadre de référence, à savoir, quatre fondements et cinq principes, en premier lieu. Le tourisme en montagne, a subi une évolution un peu particulière, à travers l'évolution de l'image de l'espace montagnard. Le développement durable dans l'activité touristique, peut être intégré mais nécessite de prendre en compte toutes les contraintes de cet espace. Dans l'idéal, il serait nécessaire et primordial, pour améliorer cela, de faire participer les communautés locales aux décisions et au développement de projets touristiques. Enfin, l'activité touristique en espace montagnard devrait s'intégrer dans une transition touristique, nécessaire pour que tourisme de masse et élite puissent cohabiter de nouveau et favoriser un tourisme facteur de développement durable.

Chapitre 3 : La nécessaire implication des populations locales dans les dynamiques de développement touristique durable

Dans ce chapitre, nous allons tenter de comprendre la place que peuvent avoir les populations locales dans le tourisme et montrer en quoi, aujourd'hui, si on veut qu'il soit facteur de développement durable, il ne peut se faire sans leur implication. Elles sont à la fois aux manettes de la création de l'offre touristique, de sa gestion et de sa gouvernance, mais aussi, premières utilisatrices et consommatrices de cette dernière.

1. La gouvernance locale, mode de coordination de l'ensemble des acteurs locaux (publics et privés)

1.1 La montée récente de la gouvernance

Selon Gérard-François DUMONT⁵⁰, la première utilisation de la notion de gouvernance remonte aux années 1930 où ce furent d'abord des économistes anglo-saxons qui employèrent ce mot pour l'appliquer aux entreprises. Ces économistes mirent alors en exergue l'importance pour l'entreprise de ses coûts de transaction. En effet, selon Coase, « lorsque l'on souhaite opérer une transaction sur un marché, il est nécessaire de rechercher son ou ses contractants, de leur apporter certaines informations nécessaires et de poser les conditions du contrat, de conduire les négociations instaurant un véritable marché, de conclure le contrat, de mettre en place une structure de contrôle des prestations respectives des obligations des parties » (Coase, 2005, p23). De ce fait, l'entreprise cherche à réduire ses coûts de transaction, à travers la mise en place d'une *corporate governance*. Petit à petit, les économistes commencent à utiliser le mot gouvernance pour les territoires, en citant les échanges fructueux entre les acteurs d'un même territoire, s'associant ainsi au développement juste parce que les coûts de transaction s'y trouvent réduits. Vers la fin des années 80, la notion de gouvernance commença à être associée aux Etats. Le terme est souvent employé à connotation positive, pour évoquer la bonne gouvernance (good governance) des Etats dans leur management efficient. On l'utilise aussi pour parler de gouvernance internationale, mondiale ou globale, afin de trouver un « système mondial de régulation », de répondre aux enjeux du monde entier (sociaux,

⁵⁰ Gérard-François DUMONT. *Diagnostic et gouvernances des territoires. Concepts, méthodes, application*. Edition Armand Colin, 2012, 299p.

sanitaires, environnementaux, économiques, etc) et de pouvoir y associer des pays en voie de développement⁵¹.

La gouvernance est ainsi une notion longuement étudiée et qui l'est encore aujourd'hui. Elle n'a pourtant pas de définition réellement établie car à la croisée de plusieurs regards, nous pouvons dire cependant qu'elle « concerne la manière de piloter, de coordonner et d'associer différents groupes d'acteurs du milieu professionnel privé, de l'État et de la société civile⁵² ».

1.2 Vers la gouvernance territoriale/locale

Vers la fin des années quatre vingt, la notion de gouvernance est appliquée aux sciences politiques pour définir les modalités de gouvernement régissant les territoires. En effet, ces territoires sont caractérisés par le fait que des élus et une multitude d'autres acteurs sont en interactions avec chacun, des statuts juridiques avec des niveaux d'implications très variés. Le résultat est que l'action publique de ces collectivités territoriales repose sur ces interactions entre acteurs hétérogènes, et non plus sur un modèle traditionnel politique centralisé et descendant.

Aujourd'hui, selon Luc Vodoz, Laurent Thévoz et Prisca Faure⁵³, la gouvernance fait référence à des « arrangements politico-institutionnels », dépassant les modèles étatiques traditionnels, impliquant au moins un acteur public et supposant de véritables interactions et coopérations. Bien que la notion fasse état de recherches anciennes, il s'agit d'un terme en constante évolution, en construction permanente.

Pour un développement durable des territoires, la gouvernance territoriale prend tout son sens et est un enjeu majeur des acteurs locaux. En effet, suite au déclin du rôle des États dans la mise en place de projet de développement territorial, le terme de gouvernance territoriale devient un levier important pour la coordination et l'encadrement du développement territorial durable, élaboré et exécuté au niveau local, avec toute la participation des acteurs locaux.

⁵² Manon ROBERT, Mémoire de Master 2 tourisme et Développement. *La gouvernance : outil de structuration des projets touristiques facteurs de développement territorial ? Le cas des régions de la Gaspésie et du Saguenay-Lac-Saint-Jean au Québec*. ISTHIA. Année 2012/2013.

⁵³ Luc Vodoz, Laurent Thévoz et Prisca Faure. *Les horizons de la gouvernance territoriale*. Presses polytechniques et universitaires romandes, 2013,260p.

Dans ce contexte, la définition du territoire est remaniée. En effet, les limites du territoire ne sont plus définies par un périmètre politique ou économique, mais par le lieu de rencontre de réseau d'acteurs, de stratégies, de lieux de productions et de négociations et surtout de partage d'un avenir commun. Le territoire s'impose alors comme une construction sociale permanente. C'est dès lors qu'il y a emboîtement des diverses échelles de décisions qu'apparaît la nécessaire coordination locale et globale pour assurer la stabilité et le développement du territoire. Tout en respectant les dispositifs institutionnels, la gouvernance territoriale veut ainsi répondre à ces évolutions organisationnelles des territoires. Bien évidemment, chaque territoire représente un cas différent d'organisation, nécessitant un mode particulier de gouvernance pour chacun. Ainsi, comme le souligne Fabienne Leloup⁵⁴, la gouvernance territoriale permet non seulement de créer un réseau d'acteurs situés sur le même lieu géographique mais aussi dans le même temps, de les relier aussi avec les autres territoires et les niveaux macro-économiques, globaux, nationaux voire internationaux. La gouvernance territoriale crée ainsi les relations mais définit aussi l'espace et les frontières du territoire. Elle permet de susciter l'adhésion, la participation et l'implication des acteurs locaux dans une idée de construction collective, en faveur d'actions publiques. La collectivité locale a « un quadruple rôle d'orientation, d'animation, de pilotage et de régulation ».

1.2.1 Réformes et gouvernance territoriales

Depuis les années 80 et la phase de décentralisation, la France a connu de nombreuses réformes territoriales bouleversant ainsi le rôle des collectivités locales. D'après le site de France Diplomatie⁵⁵, « l'échelon local est aujourd'hui considéré comme un niveau d'intervention privilégié des politiques de développement ». Il permet de prendre en compte le terrain de vie des populations locales, les différents enjeux attenants au territoire et à l'action publique. Ainsi, la décentralisation (transfert des compétences de l'Etat vers les collectivités territoriales) essaie de mettre en œuvre une politique plus proche et plus adaptée aux populations locales, impulsant ainsi une dynamique économique locale en faveur d'un développement.

Rappelons la définition d'une collectivité territoriale selon l'INSEE :

⁵⁴ Fabienne Leloup et al., *La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ?*. Géographie, économie, société 2005/4 (Vol.7), p. 321-332.

⁵⁵ <http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/politique-etrangere-de-la-france/gouvernance/reforme-de-l-etat-et-gouvernance-territoriale/article/soutenir-les-processus-de> (consulté le 05/08/2017)

« Les collectivités territoriales sont des structures administratives distinctes de l'administration de l'Etat, qui doivent prendre en charge les intérêts de la population d'un territoire précis ». Sont considérées comme des collectivités territoriales les communes, les différentes communautés, les départements, les régions et les collectivités d'outre-mer.

Définition d'une communauté de communes, toujours selon l'INSEE :

« La communauté de communes est un Etablissement Public de Coopération Intercommunale, regroupant plusieurs communes d'un seul tenant et sans enclave. Elle a pour objet d'associer des communes au sein d'un espace de solidarité en vue de l'élaboration d'un projet commun de développement et d'aménagement de l'espace. »

Une communauté de communes a des compétences obligatoires et d'autres, optionnelles.

1.2.2 Les Communautés de communes et la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (Loi NOTRe)

Contre 5000 auparavant, la loi NOTRe impose aux intercommunalités un minimum de 20 000 habitants pour pouvoir être créées. Cependant, plusieurs exceptions persistent. En montagne par exemple, ou dans d'autres espaces peu peuplés, les communautés de communes pourront garder un seuil minimal de 5.000 habitants. Une dérogation existe pour celles issues d'une fusion récente.

La loi NOTRe a aussi renforcé les compétences puisqu'il y a eu de nouveaux transferts de compétences obligatoires des communes membres vers les intercommunalités : compétences en matière de développement économique, promotion du tourisme et création d'offices du tourisme intercommunaux, exception faite pour les stations classées de tourisme qui pourront encore garder leurs offices de tourisme communaux. L'entretien, l'aménagement et la gestion des aires d'accueil des gens du voyage, la gestion des milieux aquatiques et la prévention contre les inondations et enfin l'eau, l'assainissement, la collecte et le traitement des déchets ménagers sont aussi des compétences transférées pour le moment ou dans un futur proche. En matière d'urbanisme, les communautés de communes et les communautés d'agglomération vont se voir transférer la compétence d'élaboration des PLU (plans locaux d'urbanisme)

Ainsi, au niveau touristique, les nouveaux Etablissements Publics de Coopération Intercommunale devront mettre en place une nouvelle politique touristique en lien avec le nouveau territoire délimité par le regroupement des communes ou intercommunalités.

Nous pouvons donc dire que de par cette nouvelle réforme territoriale, la gouvernance territoriale est forcément impactée. Les acteurs locaux ont de nouveaux territoires administratifs mais aussi de nouvelles compétences à gérer et donc des sujets qui n'étaient pas forcément traités auparavant.

1.3 La gouvernance locale dans les projets touristiques

1.3.1 Les modes de gestion des projets touristique locaux

Selon Mme Lafforgue⁵⁶, les communautés de communes peuvent vouloir prendre en charge une activité touristique. Il faut d'abord vérifier la compétence de la collectivité à développer l'activité touristique en question, puis son adéquation avec l'intérêt public. Cette dernière condition est souvent validée car l'activité touristique d'un territoire est pour la plupart des cas reconnue d'intérêt général. Elle peut donc être prise en charge par la communauté de communes sous la forme d'un service public. Selon sa volonté, celle-ci peut prendre en charge elle-même cette activité ou bien confier sa gestion à un tiers. C'est ce que l'on va appeler la gestion directe ou déléguée. Peu importe le mode de gestion choisi, la collectivité garde cependant un contrôle sur l'exercice du service.

1.3.1.1 La gestion directe des services publics touristiques locaux

La gestion est dite directe ou en régie lorsque c'est la communauté de communes qui assure elle-même la gestion du service public, par ses propres moyens à la fois matériels, humains et financiers.

On peut avoir deux types de régie, la régie simple ou régie directe, et la régie dite « autonome », dotée de la seule autonomie financière.

La **régie simple**, c'est lorsque le service est fondu dans la collectivité, c'est-à-dire absence d'organe de gestion propre et d'un budget autonome. Cette gestion est utilisée dans le cas où la collectivité souhaite conserver la maîtrise totale des décisions. En ce qui concerne le tourisme, la régie simple est souvent utilisée pour gérer un camping ou une petite piscine municipale à caractère saisonnier comme il en existe dans les milieux ruraux. Elle n'est par contre pas adaptée à des équipements touristiques de trop grande ampleur.

La **régie autonome** est dite autonome car le service public géré dispose d'une certaine autonomie financière, c'est-à-dire qu'il possède un budget distinct de celui général de la

⁵⁶ Cours de Mme L.LAFFORGUE. Etude des modes de gestion des projets touristiques locaux.

collectivité, et d'une certaine autonomie administrative, c'est-à-dire qu'il existe un conseil d'exploitation dont les membres sont désignés par l'assemblée de la collectivité et un directeur nommé cette fois par l'autorité exécutive de la collectivité. Ce mode de gestion est plutôt adapté à des équipements d'une ampleur plus grande que ceux cités pour la régie directe. De plus, l'existence du conseil d'exploitation et du directeur permet un suivi plus facile pour la collectivité, qui n'a pas à gérer le « quotidien » de la structure. Il peut être utilisé pour des petits et moyens domaines skiables qui ont un équilibre économique fragile, comme par exemple la station de Porté Puymorens dans les Pyrénées Orientales.

En termes d'avantages, ces deux modes de gestion directs permettent à la collectivité de maîtriser entièrement la politique du service public qu'elle souhaite mener. En termes d'inconvénients, cela suppose que la collectivité doit disposer de personnels compétents pour l'exercice de l'activité et puisse réaliser les investissements nécessaires.

1.3.1.2 La délégation de service public à un prestataire privé

Selon le cours de Mme Lafforgue, une délégation de service public est « un contrat qui permet à une collectivité territoriale de confier la gestion d'un service public à un opérateur économique, à qui est transféré un risque lié à l'exploitation du service, en contrepartie soit du droit d'exploiter le service qui fait l'objet du contrat, soit de ce droit assorti d'un prix (article L. 1411-1 du Code Général des Collectivités Territoriales) ».

En définitive, c'est le droit d'exploiter le service public qui doit permettre au prestataire privé de se rémunérer. Parfois, la rémunération s'accompagne d'un versement d'un prix par la collectivité. Cependant, il ne peut s'agir d'une compensation des pertes d'exploitation supprimant pour le contractant tout risque d'exploitation.

Les principaux contrats de Délégation de Service Public sont : la concession, l'affermage et la régie intéressée.

La **concession de service public** consiste à ce qu'une personne privée finance la construction des ouvrages et la mise en place des équipements nécessaires au bon fonctionnement du service public, qui ne sont pas sa propriété. Elle dispose seulement sur eux d'un droit d'usage pendant la durée du contrat et doit les restituer à la fin. Ainsi, tous les ouvrages construits ne seront qu'exploités pendant la durée du contrat mais restent propriété de la collectivité. Ainsi, le concessionnaire est le maître d'ouvrage, l'exploitant, il en assume la direction, gère et rémunère le personnel et entretient et renouvelle à ses frais

les équipements nécessaires. Il est rémunéré par les tarifs payés des usagers du service. C'est une durée de contrat longue, pouvant être comprise entre 20 et 25 ans. En termes de tourisme, c'est une formule utilisée pour certains domaines skiabiles (d'une grande ampleur généralement).

L'**affermage** confie à une personne privée la gestion du service public en lui mettant à disposition les ouvrages nécessaires à l'exploitation du service, contre une redevance. Le financement et la mise en place des ouvrages et équipements sont à la charge de la collectivité. Le délégataire ne doit effectuer que les travaux d'entretien courant. Les recettes perçues des usagers ne sont pas récupérées en intégralité et une partie est reversée à la collectivité. Cette redevance permet à la collectivité de supporter les dépenses d'investissements antérieurement supportées et de préparer le financement ultérieur des travaux. La durée du contrat va de 3 à 15 ans. En termes de tourisme, la Cité de l'Espace à Toulouse est gérée en contrat d'affermage.

La **régie intéressée** est un contrat par lequel la personne privée assurant la gestion est rémunérée par la collectivité (et non par les usagers du service). Le montant de sa rémunération est fonction des résultats d'exploitation. Elle ne provient donc pas directement de l'exploitation même si la rémunération de base est calculée sur le chiffre d'affaires réalisé, à laquelle peut s'ajouter une prime de rendement ou de productivité. La durée de ces contrats est beaucoup plus courte, de 2 à 5 ans. En termes de tourisme, elle peut être utilisée pour des domaines skiabiles de petites tailles, avec un équilibre financier fragile, comme le Hautacam.

2. Les populations locales, acteurs nécessaires dans le développement de projets touristiques

2.1 Le projet touristique : un levier pour un développement territorial durable

D'après notre mémoire de Master 1⁵⁷, l'activité touristique, et notamment la mise en place de projets touristiques peut permettre à un territoire de se développer, à condition de respecter certaines règles.

Pour que le projet touristique puisse être durable, il faut qu'il soit un système polymorphe, qui s'inscrit dans une dimension temporelle et spatiale dont le principe est de mettre en interrelation les éléments endogènes (à l'intérieur de) et exogènes (à l'extérieur de) qui le composent.

Prendre le projet comme un système signifie obligatoirement établir des relations entre chaque élément du projet, impliquant des réactions en cascades si on modifie un de ces éléments.

Polymorphe signifie que le projet a plusieurs formes mais surtout que l'on ne peut le modéliser, chaque projet est propre à son territoire et on ne peut le dupliquer ailleurs.

La dimension temporelle permet de définir une unité de temps au terme de laquelle les objectifs seront atteints. C'est le temps qu'il faut dans la prise de décision. Il y a souvent un décalage entre le moment où on a l'idée et le temps où on la met en place. Elle exprime aussi le temps de réaction par rapport à l'évolution des attentes des clientèles, ainsi que la saisonnalité, enjeux importants dans les espaces de montagne.

La dimension spatiale permet de délimiter le périmètre du projet, c'est à dire de savoir à quel territoire s'applique le système.

Tout projet doit être accepté par l'ensemble des partenaires, c'est-à-dire tous les acteurs en présence, les acteurs publics et privés, les institutionnels, les prestataires, et les populations locales. Il est nécessaire d'avoir l'implication de tous afin que le projet ne soit pas rejeté, et pour que chacun participe à son développement.

⁵⁷ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016, 130p.

2.2 Quelle place pour les populations locales ?

On entend par populations locales dans ce mémoire, tous les acteurs public et privés d'un territoire, les élus, les socioprofessionnels et bien-sûr les habitants.

Après tout notre cheminement jusqu'à là, nous pouvons admettre que l'activité touristique, pour qu'elle soit pérenne et facteur de développement durable, doit intégrer les populations locales, tant au niveau des prises de décision (que nous avons développé auparavant) que dans le processus de développement. Elles ne sont alors plus considérées comme des acteurs passifs du tourisme mais bien actives de leur propre développement territorial, en se nourrissant de leurs pratiques et leurs modes de vie.

Comme dit précédemment, la population locale peut-être représentée par un ou une élue. Dans le tourisme, cette personne jouera un rôle de gouvernance, de gestionnaire, de décisionnaire, de manager. Elle sera aux manettes des projets touristiques, en relation avec les différents acteurs du territoire, pour mettre en place des politiques et des stratégies de développement touristique. Elle jouera le rôle d'intermédiaire et devra, dans le meilleur des cas prendre en compte les attentes et besoins des habitants de son territoire.

La population locale peut aussi être composée de socioprofessionnels du tourisme. Dans ce cas là, elle participera de façon publique ou privée au tourisme développé sur le territoire. Hébergeurs, transporteurs, guides, collectivités locales, offices de tourisme, associations, sont des exemples de socioprofessionnels du tourisme, participant ainsi à la structuration de l'offre et au développement économique et social du territoire.

Enfin, la population locale, ce sont tout simplement parfois les habitants, composant ainsi une ressource immatérielle du territoire. Les femmes et les hommes qui l'habitent, ceux qui le construisent au quotidien. On parle alors de capital social, propre et unique à chaque territoire.

Ainsi, peu importe le rôle que joue la population locale dans le processus touristique, rien ne peut se faire sans elle. Qu'elle soit élue, socioprofessionnelle ou habitant, son implication est nécessaire et son avis compte pour tout développement touristique. Elle participe à la construction du territoire et à son identité, elle est aussi première consommatrice de l'offre, de par sa présence, prescriptrice et ambassadrice du territoire.

La population locale doit pouvoir se sentir investie de tout développement de projet et devenir impliquée et complice de ce dernier. En effet, avant tout, porteurs de l'identité de leur territoire, les locaux sont les meilleurs acteurs de l'accueil touristique. C'est un atout capital à privilégier afin de séduire la clientèle par l'authenticité du territoire.

2.3 Emergences de nouvelles formes de tourisme incluant les populations locales

Les populations locales ont trop souvent été mises à l'écart des développements touristiques, sans aucune concertation ni implication. Ce n'est qu'à partir de la fin des années 60 que le tourisme a commencé à mêler tourisme et populations locales. Ainsi, ces développements de nouvelles formes de tourisme ont permis aux populations locales de devenir actrices de l'activité touristique et non plus passives. Ce sont alors les premiers pas d'un tourisme dit « intégré » (qui repose sur l'intégration des activités touristiques à la vie locale et au service du développement) dont les retombées générées profitent avant tout aux populations locales. Le début des années 2000 représente une phase importante puisque l'Etat entre en jeu et définit la charte d'éthique du tourisme en France qui engage les professionnels signataires à « associer les pays d'accueil et leurs populations locales aux activités touristiques » entre autres.

Ainsi, de nouvelles formes de tourisme voient le jour, prônant l'implication des populations locales dans tout développement de projet touristique et ce à n'importe quel moment. Nous pouvons citer quelques exemples de ces formes de tourisme. Le tourisme participatif est défini comme un tourisme qui fait participer les populations locales à l'activité touristique et les touristes à la vie locale. On peut citer comme exemple les greeters, les habitants ambassadeurs ou bien le woofing ou le couchsurfing, tout comme Blablacar et AirBnB. Le tourisme communautaire, quant à lui, est une forme de tourisme gérée directement par les populations locales, qui bénéficient ainsi d'un maximum de retombées. Cette forme de tourisme se développe plutôt dans les espaces ruraux ou plutôt pauvres. Enfin, le tourisme responsable vise une rencontre authentique entre populations locales et visiteurs et cherche à promouvoir le développement durable sur le long terme, comprenant la préservation des ressources naturelles, sociales, l'épanouissement des populations locales avec des retombées économiques justes.

Ainsi, même si les populations locales n'ont pas toujours été initiées au développement touristique, elles sont aujourd'hui impliquées aussi dans de nouvelles formes de tourisme, privilégiant un tourisme facteur de développement durable.

3. Le tourisme de proximité, pour un développement durable des territoires

3.1. Le tourisme de proximité ou le voyage à côté de chez soi

Selon Franck Michel⁵⁸, le tourisme actuel cherche à faire face à : tourisme de masse, crises écologique, économique, insécurité et mutations des sociétés. Le tourisme de proximité et l'exotisme à domicile peuvent répondre en partie à ce malaise actuel de nos civilisations et de nos modes de vie. Le tourisme de proximité est en définitive, pour un territoire, l'activité touristique générée par ses propres habitants. Le phénomène n'est pas nouveau puisqu'en 1794, un écrivain, Xavier de Maistre, démontrait dans son ouvrage « Voyage autour de ma chambre » que le dépaysement, l'exotisme, l'aventure pouvait nous attendre à côté de chez nous. En effet, aujourd'hui, beaucoup misent sur ce tourisme de proximité, estimant que le bonheur peut-être à côté de chez soi, dans le pré du voisin, plutôt qu'au bout du monde au fond des vallées tibétaines ou mongoles, et que l'on peut y trouver le bonheur dans la rencontre avec les paysans locaux ou dans le charme des maisons traditionnelles de nos propres ancêtres. C'est en partant de ce constat accablant, planétaire, que nombres de personnes veulent se rediriger vers une forme de tourisme plus clémente et plus accessible culturellement, géographiquement, linguistiquement et religieusement. Beaucoup de touristes s'interrogent sur le bien-fondé de s'envoler au bout du monde alors que l'on peut trouver le même univers au coin de chez soi. Plus que jamais, l'ailleurs peut-être au plus près de chacun, à portée de main ou d'un seul clic.

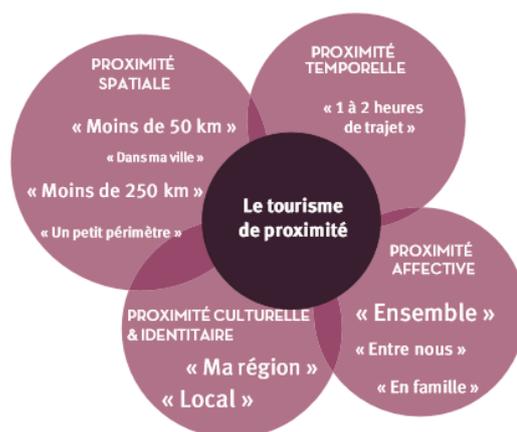


FIGURE 2 : Le tourisme de proximité selon ATOUT France⁵⁹

⁵⁸ Franck Michel. *L'ailleurs chez soi : tourisme de proximité et exotisme à domicile*. Extrait de *Voyages Pluriels*, éditions Livres du monde, 2011. <http://www.deroutes.com/AV8/ailleurschezsoi8.htm> (consulté le 31/07/2017)

⁵⁹ ATOUT France. *Tourisme de proximité. Mythes et opportunités*. Editions ATOUT France, 2015, 118p.

Cet engouement pour le tourisme de proximité s'explique par de nombreux facteurs. Avec la montée du temps libre et les nombreux RTT dont peuvent aujourd'hui bénéficier de nombreuses personnes, les courts séjours se sont multipliés de façon croissante. On part moins longtemps mais plus souvent, et parfois plus près de chez soi. Cela participe au tourisme de proximité. Par ailleurs, dans le contexte de crise économique, on cherche à dépenser moins pour ses vacances, et le tourisme de proximité répond à ces attentes. De plus, avec l'essor des nouvelles formes de tourisme, plus en adéquation avec le social et la nature, beaucoup de personnes sont en quête d'une meilleure qualité de vie au quotidien et attirées par des formes de tourisme plus respectueuses de l'environnement, comme le tourisme de proximité. Enfin, comme nous allons le développer ci-après, il y a aujourd'hui une réelle volonté de renouer avec ses racines, de redécouvrir ses origines, son territoire, son terroir et tout le patrimoine qui l'entoure, une envie de redécouvrir son histoire, à la fois locale mais aussi familiale, et de ressouder la société autour de valeurs communes et d'une identité collective.

3.2. La préservation de l'identité du territoire par le tourisme de proximité

Afin de bénéficier de ce type de tourisme, les territoires cherchent à valoriser leur patrimoine local et à structurer leur offre touristique. En faisant cela, ils cherchent à faire fructifier ce tourisme et ainsi contribuer au développement local. Ce tourisme devient alors une grande opportunité pour les territoires, qui, en structurant leur offre vont chercher à valoriser d'avantage leurs ressources et ainsi préserver leur identité et leurs richesses. Le tourisme et les loisirs peuvent ainsi permettre aux habitants de poser un nouveau regard sur ce qui fait la richesse et la singularité du territoire où ils vivent. La structuration et la mise en cohérence de l'offre touristique permet l'amélioration de l'accès aux loisirs par tous types de public, et en particulier les touristes de proximité. De même, l'amélioration de l'attractivité et de l'image du territoire peut avoir des conséquences positives sur la qualité de vie de la population locale. Yves Michaud disait ainsi : « Les stéréotypes ont parfois des effets inattendus. Cela permet de redécouvrir ou de réinventer une identité. Car il ne faut pas oublier l'importance du regard de l'autre dans la formation des identités ». Aujourd'hui, les touristes cherchent l'authenticité et souhaitent vivre les destinations comme leurs résidents le font. Cela renforce l'identité collective construite socialement par les populations locales.

3.3. Participation du tourisme de proximité au développement durable

Du point de vue social, les touristes veulent aujourd'hui renouer avec le lien social et pour cela, ils souhaitent se recentrer autour de la notion d'authenticité, que ce soit dans le regard sur le monde ou dans les relations avec l'homme et la nature. Ils ne veulent plus d'artificiel. Ils veulent faire des rencontres et vivre des expériences chaleureuses et authentiques, et cela peut se faire au plus près de chez eux. En effet, partir au bout du monde, savourer un plat local dans une cabane ou la communication n'est pas toujours simple par rapport à la barrière de la langue, alors que savourer des mets bretons ou de la charcuterie locale en entendant des histoires du pays peut être plus facile. Pourtant les deux situations répondent à une attente d'authenticité voulue. Aujourd'hui, chez le touriste dit de proximité, émerge une volonté d'être un consommateur de son voyage, dans le respect du lieu, de son environnement et surtout de ses habitants. Ainsi, le tourisme de proximité participe à l'aspect social du développement durable. D'une part, il permet de construire du lien social. Par ailleurs, il permet aussi le développement des destinations et la création d'emplois, de services, tant pour le tourisme que pour les populations locales. Enfin, il participe à la préservation et le renforcement de l'identité du territoire en participant de manière active à la vie locale de ce dernier.

Du point de vue économique, le touriste de proximité choisit ce type de tourisme car rendu à portée de main et surtout de portefeuille. Ainsi, le monde est à lui et le voyage peut s'arrêter en bas de sa porte puisqu'il n'est plus nécessaire de se rendre ailleurs pour découvrir l'autre et son environnement. Tout est à proximité. Pour vivre cette expérience, de nombreuses offres sont proposées, que ce soit dans la restauration, l'hébergement ou les loisirs. Beaucoup d'initiatives locales voient le jour pour permettre la redécouverte de son territoire. Ainsi, les propositions ne manquent pas pour découvrir les richesses de son propre territoire. Que ce soit la valorisation des produits du terroir, les produits typiques de la région, les hébergements qui s'intègrent dans le paysage et où l'accueil reflète l'identité du territoire ou les activités de loisirs permettant de valoriser le patrimoine local, tout est fait pour que le touriste de proximité puisse bénéficier de la meilleure offre possible pour partir à la rencontre de son territoire. Tout cela participe bien-sûr à la dynamisation du territoire et surtout à des retombées économiques certaines.

D'un point de vue environnemental, le tourisme de proximité répond à une crise écologique certaine. Les touristes de proximité cherchent un voyage à empreinte

écologique faible, qui respecte d'avantage l'environnement avec l'utilisation d'une mobilité raisonnée en misant sur un tourisme doux.

Ainsi, le tourisme de proximité répond à un certain développement durable en intégrant les trois aspects de celui-ci.

3.4. Staycation et excursion participent au développement local

Staycation est une forme de vacances passées chez soi ou très proche de chez soi, dans sa ville par exemple.

L'excursion quant à elle, au contraire du touriste qui doit passer une nuit hors de sa résidence principale, est une forme de visite à la journée. On se déplace pour visiter un lieu, pratiquer une activité, et on rentre chez soi le soir même. Logiquement, l'excursionniste effectue un déplacement de moins de 100 kms autour de chez lui.

Ces deux termes participent malgré tout aux destinations touristiques, que ce soit en termes de retombées économiques ou de développement local.

Passer ses vacances près de chez soi ou chez soi permet bien sûr de réduire l'impact de ses vacances sur l'environnement. De plus, ce tourisme alternatif s'inscrit dans la tendance du slow tourisme (il s'agit de prendre le temps de découvrir un lieu, une destination, de privilégier les rencontres, d'apprécier les paysages, en préférant les destinations proches et les moyens de transports peu polluants).

Ces vacances alternatives ont de multiples avantages :

Elles permettent de réduire le budget vacances en économisant sur les frais d'hébergement et de transport, elles évitent le stress dû à l'organisation des vacances, elles favorisent l'économie locale en permettant des retombées, elles bénéficient parfois de réductions en tant que résidents, elles permettent de prendre le temps et de profiter, de porter un nouveau regard sur le territoire et de découvrir à nouveau son environnement et d'en devenir l'ambassadeur.

Ainsi, ces deux formes de vacances permettent aux destinations touristiques de faire découvrir ou redécouvrir un lieu, une activité, aux habitants proches. Ils reviendront ainsi parfois avec de la famille ou des amis, favorisant ainsi la fréquentation et le développement de la destination.

En résumé,

Les populations locales prônent aujourd'hui une gouvernance appliquée aux territoires, les impliquant pour développer une offre touristique juste et en adéquation avec les besoins du territoire pour un tourisme facteur de développement durable. Pas toujours concertées, les populations locales peuvent pourtant être au cœur d'une gouvernance territoriale. Le rôle qu'elles ont dans le développement de projets touristiques ne doit pas être négligé. De plus, elles sont aussi premières utilisatrices de cette offre touristique de proximité, parfois négligée mais pourtant source de développement durable.

Synthèse de la partie 1

La structuration de l'offre touristique ne s'est pas fait toute seule. Les territoires, de par leurs ressources importantes, ont permis une multitude de valorisation touristique, à travers le regard de l'Homme. Les sociétés sont ainsi à l'origine d'une mise en valeur de ces espaces, collectivement créés, qui, à partir d'une volonté commune, ont voulu mettre en exergue les différentes ressources territoriales. Ainsi valorisées, elles ont pu être constitutive d'une offre touristique et rendre attractifs les territoires aux yeux des visiteurs mais pas seulement. Les populations locales, font, elles aussi partie de ces acteurs permettant au tourisme d'être facteur de développement durable, et sont aussi consommatrices de cette offre. En montagne, la structuration de l'offre touristique des loisirs et des sports de pleine nature, permet d'avoir une offre qui est source de développement territorial et de développement durable, notamment grâce à la mise en valeur des ressources naturelles et culturelles du territoire concerné.

Le développement durable quant à lui, est une notion qui essaie au plus possible d'être intégrée au développement touristique. Le tourisme, bien utilisé et bien géré, peut ainsi être un facteur de développement durable, notamment pour les territoires montagnards. Au vu de la difficile structuration de l'offre parfois établie dans les territoires de montagne, il est nécessaire que le développement durable puisse intégrer les populations locales de manière plus importante. Aujourd'hui, l'activité touristique devrait intégrer la notion de transition touristique, nécessaire pour renverser de nouveau les fondements et les principes pour un tourisme facteur de développement durable.

L'implication des populations locales dans le tourisme est, pour nous, essentielle aujourd'hui, pour que le tourisme soit source de développement durable. Plusieurs facteurs peuvent permettre un développement durable de ces territoires, comme une gouvernance territoriale adaptée, impliquant les locaux et les mêlant à la prise de décision, avec des modes de gestion adéquats pour les activités touristiques et le développement du tourisme de proximité pour des retombées économiques meilleures.

Après avoir délimité notre cadre théorique en posant les concepts de bases, nous pouvons établir trois hypothèses, afin de tenter de répondre à notre problématique. Ces hypothèses seront prises en compte dans tout le cheminement de ce mémoire et dans la mise en place de notre travail opératoire en partie 2. La première s'oriente autour des sports de pleine nature, qui peuvent permettre une meilleure appropriation du territoire et du lieu concerné

par les populations locales. En effet, la pratique des sports de pleine nature est très importante en montagne, et permet, comme nous l'avons souligné dans cette partie, une meilleure structuration de l'offre touristique. La seconde hypothèse évoque les populations locales, qui sont au cœur de la gouvernance. Enfin, la dernière hypothèse traite des populations locales, premières utilisatrices de l'offre touristique et donc ambassadrices et prescriptrices. Ces deux hypothèses s'orientent autour du fait que les populations locales sont à la fois « aux manettes » et à la fois premières utilisatrices, elles possèdent ainsi deux rôles, tout autant significatif l'un que l'autre dans le tourisme facteur de développement durable.

PARTIE 2 : Quelle place donner aux populations locales de montagne dans la structuration d'une offre touristique de loisirs, pour un tourisme facteur de développement durable ?

Introduction de la partie 2

La première partie de ce travail a permis de rassembler et de comprendre les notions utiles à notre sujet à savoir : la place des populations locales dans la structuration de l'offre touristique de loisirs, pour un tourisme facteur de développement durable.

Dans cette deuxième partie, nous allons vérifier si nos hypothèses de travail sont validées. Dans un premier temps, nous montrerons en quoi l'appropriation du territoire peut se faire à travers les sports de pleine nature, notamment en montagne. En effet, le patrimoine naturel montagnard peut être un réel terrain de jeu pour la pratique des sports de pleine nature, et pourrait permettre un certain attachement au lieu.

Dans un deuxième temps, nous analyserons en quoi la population locale est au cœur de la gouvernance territoriale. Qu'elle soit élue, socioprofessionnelle, membre des acteurs économiques, associatifs, sociaux ou juste résidente, la population locale peut trouver sa place dans ce que l'on dit être le quatrième pilier du développement durable.

Enfin, dans un troisième temps, nous essaierons de voir si la population locale est bien première utilisatrice de l'offre touristique. Au travers d'exemples, nous chercherons si cette offre prend en compte la population ou si elle doit devenir un espace de loisirs pour cela.

Chapitre 1 : L'appropriation du territoire par les sports de pleine nature

Dans ce chapitre, nous allons exposer notre première hypothèse de travail selon laquelle l'appropriation du territoire peut se faire par la pratique des sports de pleine nature. Nous aborderons en premier lieu la notion d'appropriation puis nous essaierons d'analyser si les sports de pleine nature, définis dans la partie 1, peuvent participer à l'appropriation par les populations locales de leur territoire, et ce notamment en montagne.

1. Le patrimoine montagnard, élément d'appropriation du territoire

1.1. Qu'est ce que le patrimoine ?

D'après notre travail de recherche de Master 1 Tourisme et Développement⁶⁰, du latin « Patrimonium », le patrimoine peut être défini comme :

- un bien que l'on tient par héritage de ses ancêtres ;
- un héritage commun d'un groupe (patrimoine culturel) ;
- un bien propre, une richesse.

On retrouve ici toute la problématique du développement durable : répondre aux besoins du présent sans pour autant compromettre la capacité des générations futures de répondre aux leurs.

Le patrimoine est donc la totalité des biens hérités du passé, que ces biens soient d'ordre culturel ou naturel. En effet, le patrimoine ne se limite pas à un volet culturel. « Culturel ou naturel, reconnu à l'échelon international ou bien de proximité, le patrimoine demeure cependant un moyen d'identification et de reconnaissance pour l'habitant et le touriste⁶¹ ».

Chaque site touristique, est devenu touristique de par son patrimoine ; qu'il soit naturel, culturel, architectural, etc. Ce patrimoine a alors une histoire, une histoire construite au fil des années, qui vient renforcer l'attrait de ce patrimoine au niveau touristique. Les montagnes ont souvent une histoire géologique, en premier lieu, permettant d'expliquer le patrimoine naturel et le paysage. De plus, comme nous avons pu l'écrire dans la première

⁶⁰ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016, 130p.

⁶¹ P. Torrente, L. Barthe, J. Bessiere, P. Godard, Mise en place d'outils et méthodes pour une structuration du tourisme dans un territoire, Equipe de Recherche Interdisciplinaire en Tourisme, 2004.

partie, en France, les deux courants qui firent connaître la montagne ont été l'alpinisme et le pyrénéisme. Ces deux mouvements ont permis le développement touristique de ces territoires de montagne et font partie d'une histoire, d'une culture, d'une identité locale, propres aux territoires concernés.

De nos jours, le patrimoine semble être devenu essentiel dans la notion d'identité, élément important pour les sociétés.

Selon J. Bessiere⁶², un bien, un objet, une ressource devient patrimoine à partir du moment où on lui accorde une valeur. La notion de valeur a une dimension subjective, mais surtout, elle suscite l'attachement et l'appropriation.

1.2. *L'identité d'un territoire à travers le patrimoine*

Toujours dans le cadre de notre travail de mémoire de Master 1⁶³, selon Pierre Lamaison⁶⁴, dans son rapport au ministère de l'environnement, le patrimoine « *est constitué par tous les éléments qui fondent l'identité de chacun des groupes humains et contribuent à les différencier les uns des autres. C'est un ensemble d'agents sociaux, de biens matériels ou immatériels, de savoirs organisés, qui se sont élaborés, transmis, transformés sur un territoire donné* ». Ainsi, il existe un lien entre patrimoine et identité.

L'identité d'un territoire est avant tout un sentiment individuel, très souvent limité au coin de terre dans lequel on est né et où on a grandi. Cependant, cette identité peut s'intégrer dans une identité collective, d'appartenance à un territoire. On peut distinguer trois éléments dans la formation d'une identité collective :

« *Un élément cognitif (les gens doivent être au courant de la région et de ses limites), un élément affectif (qui doit donner le sentiment d'une identité commune dans l'espace ainsi conçu), et un élément instrumental (qui doit créer une mobilisation pour une action collective)*⁶⁵ ».

⁶² Cours de J. Bessire, Sociologie du développement. Master 2 Tourisme et Développement, 2016/2017, ISTHIA.

⁶³ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016, 130p.

⁶⁴ P. Torrente, L. Barthe, J. Bessiere, P. Godard, Mise en place d'outils et méthodes pour une structuration du tourisme dans un territoire, Equipe de Recherche Interdisciplinaire en Tourisme, 2004.

⁶⁵ Guermond Yves, « L'identité territoriale : l'ambiguïté d'un concept géographique. », *L'Espace géographique* 4/2006 (Tome 35) , p. 291-297 URL : www.cairn.info/revue-espace-geographique-2006-4-page-291.htm (consulté le 17/03/2016).

Ainsi, la valeur d'un patrimoine naturel, comme la montagne, passe aussi par une construction sociale.

1.3. *La patrimonialisation et la fonction sociale du patrimoine*

Le phénomène de patrimonialisation consiste à ce que des objets (dans notre cas des sites montagnards), acquièrent le statut de patrimoine. Selon Christine Bouisset et Isabelle Degrémont⁶⁶, « il s'agit d'une « procédure d'appropriation » (Leniaud, 1992) symbolique (mais parfois aussi matérielle) par différents groupes sociaux qui distinguent l'objet patrimonial de l'objet ordinaire en lui attribuant un certain nombre de valeurs (Jeannot, 1989 ; Desvallées, 1998) ». De ce fait, le patrimoine est à analyser de façon culturelle, comme un phénomène de société, au travers de regard, de vécus et de pratiques.

Selon J. Bessiere, la fonction sociale du patrimoine rend compte de rapports établis entre le patrimoine et un groupe d'individus : « le patrimoine d'une collectivité est un ensemble d'objets et de produits auxquels cette collectivité, ou une proportion suffisante de ses membres, attache de la valeur, parce qu'il s'agit de réalités qui témoignent de l'identité de cette collectivité en établissant un lien temporel entre le passé de cette collectivité et son présent (témoignage du passé) et ce qu'elle imagine de son futur (témoignage projeté) ». Le patrimoine est ainsi une sélection sociale effectuée par des individus. On retrouve là les valeurs d'attachement et d'appropriation. Un objet ou un produit devient alors patrimoine à partir du moment où il est approprié. L'appropriation est un enjeu fondamental du processus de patrimonialisation puisqu'elle suppose que l'on distingue ce qui fait sens pour les acteurs. Cela est d'autant plus important puisque la patrimonialisation est faite au profit de la population locale et non pas en faveur des touristes.

1.4. *La notion d'appropriation de l'espace*

L'expression d'appropriation de l'espace est au cœur de nombreuses notions en géographie telles que territoire, patrimoine, aménagement, etc. C'est aujourd'hui une expression omniprésente faisant référence à de nombreuses notions allant de l'idéal au matériel ou de l'individuel au collectif.

⁶⁶ Christine Bouisset et Isabelle Degrémont, « Construire un patrimoine naturel : valeurs (de société) contre critères (officiels) ? L'exemple de hauts lieux montagnards pyrénéens », *Vertigo - la revue électronique en sciences de l'environnement* [En ligne], Hors-série 16 | juin 2013, mis en ligne le 30 mai 2013, consulté le 25 août 2017. URL : <http://vertigo.revues.org/13750> ; DOI : 10.4000/vertigo.13750

La notion d'appropriation peut être juridique et économique (propriété) mais aussi symbolique (sentiment d'appartenance, connivence). L'appropriation symbolique fait référence à l'appropriation « existentielle », selon Fabrice Ripoll et Vincent Veschambre⁶⁷, c'est-à-dire le sentiment de se sentir chez soi ou à sa place quelque part. Ce sentiment renvoie alors au sentiment d'appartenance. Le rapport à l'espace est alors vécu comme réciproque, « un lieu est à nous parce qu'on est à lui, il fait partie de nous parce que nous faisons partie de lui ». Ici, la propriété n'est donc pas juridique mais d'ordre moral, psychologique et affectif. Le but de ce type de « possession » est d'adapter quelque chose à soi, de transformer cette chose en un support de l'expression de soi.

Selon Vincent Veschambres⁶⁸, envisager le patrimoine comme ressource territoriale permet de comprendre les formes d'appropriation dont il est l'objet, de ceux qui se sont mobilisés pour le faire reconnaître. Mais le mode d'appropriation qui décrit le mieux ce rapport au patrimoine, c'est l'appropriation identitaire ou symbolique.

En termes de tourisme, le tourisme de masse a parfois éloigné les populations locales de leur identité ou de leur patrimoine. En effet, par exemple, certaines personnes ont délaissé leurs activités traditionnelles pour se tourner vers le tourisme, abandonnant ce qui faisait sens à leur vie, leur héritage, leur passé. En outre, le tourisme de masse a aussi parfois fait fuir la population locale dans certains espaces, comme dans les sites à forte notoriété que la population locale ne fréquente pas en pleine saison par peur d'être « bousculée » par les nombreux touristes. Certains vont jusqu'à délaissé leurs activités dans ce lieu et en changer pour un espace moins fréquenté. Vient alors la nécessité de participer à la réappropriation de ces lieux par les populations locales. Parfois, le lieu est un espace à l'origine d'activités traditionnelles, ou les populations locales y pratiquent leur travail ou leur activité et vient alors se greffer le tourisme. Dans certains cas, les activités traditionnelles arrivent à perdurer, dans d'autres, elles disparaissent. Les locaux continuent à fréquenter les lieux tant qu'ils le peuvent, mais quand le tourisme de masse à la part belle, ils choisissent parfois de désertier le lieu.

⁶⁷ Fabrice Ripoll et Vincent Veschambre, « Introduction », *Norois* [En ligne], 195 | 2005/2, mis en ligne le 05 août 2008, consulté le 26 août 2017. URL : <http://norois.revues.org/477>

⁶⁸ <http://cafe-geo.net/wp-content/uploads/processus-patrimonialisation.pdf>

1.5. *Les conflits d'appropriation dans les lieux touristiques*

Espaces valorisés de manière importante, les lieux touristiques sont susceptibles de faire l'objet de conflits entre les individus et les groupes qui tendent à se les approprier. Souvent, les conflits d'appropriation se perçoivent entre population locale et touristes, les touristes tentant de s'approprier le lieu, de quelque manière que ce soit. De plus, comme évoqué ci-dessus, les lieux touristiques cohabitent parfois avec des activités traditionnelles telles que le pastoralisme. Le pastoralisme était là bien avant le tourisme, pourtant des conflits d'intérêts apparaissent entre les paysans et les défenseurs du tourisme ou avec les touristes eux-mêmes. Les paysans considèrent s'être approprié l'espace bien avant que le tourisme ne soit là mais malheureusement, avec le développement du tourisme de masse, notamment en montagne, le tourisme ne prend que peu en considération les conditions de travail des paysans. Rentrent aussi en jeu les questions de gouvernance. Cette dernière viendra encourager ou freiner l'appropriation du territoire par les populations locales.

Reprenons l'exemple de notre mémoire de master 1 Tourisme et Développement⁶⁹, avec le cas des chaggas, une ethnie dominante installée sur les flancs du volcan du Kilimandjaro depuis des décennies. Les chaggas, surtout composés de paysans, vivaient de plusieurs activités jusqu'à l'arrivée du tourisme : agriculture, commerce et culture de rente caféière. L'arrivée du tourisme insère le Kilimandjaro dans un réseau mondialisé associant le local et le global (actions internationales, flux financiers et humains accrus). Les chaggas vont ainsi allier activité agricole et activité touristique pour continuer à faire « territoire » sur cette montagne. En 1973 est créé le Parc National du Kilimandjaro où toute pratique agricole est interdite. Le tourisme se développe à partir des années 90, après que le Kenya ait amorcé la chose, avec en 1991 la première politique touristique chargée de promouvoir le tourisme tanzanien en dehors des frontières. Ainsi, avec de nouveaux modes de gouvernance et une globalisation de l'espace utilisé par les chaggas, le processus d'appropriation du territoire va être totalement chamboulé.

⁶⁹ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016, 130p.

2. Les sports de pleine nature, pour une appropriation du patrimoine montagnard

2.1 L'espace montagnard, lieu propice pour les sports de pleine nature

Selon Béatrice Duthu⁷⁰, une étude effectuée par le Comité Départemental du Tourisme de l'Ardèche montrait que la montagne était un milieu propice à la pratique des sports de pleine nature. En effet, selon les adeptes et pratiquants de sports de pleine nature les trois critères les plus importants sont la montagne, la nature et le climat. La montagne a de gros atouts pour la pratique de ces activités. Son dénivelé dû à son relief, ses terrains accidentés ou ses cours d'eau sont des ressources appréciées par les pratiquants. C'est un terrain très approprié. ATOUT France confirme cela en affirmant que « l'atout majeur de cet espace réside dans la combinaison de ses reliefs, de ses altitudes, de ses climats, ce qui génère une variété importante de paysages qui commencent à faire l'objet d'Atlas spécifiques » (ATOUT France, 2012, p10). Les cours d'eau, le dénivelé, le relief accidenté, permettent des activités comme le canyoning ou le rafting, activités qui ne peuvent pas toujours être pratiquées dans des espaces moins accidentés. La pratique de ces sports s'accompagne d'une notion de « risque », élément majeur des sports de pleine nature. Les pratiquants veulent souvent mettre leur corps à l'épreuve et cela est possible grâce au dénivelé, permettant des activités comme l'alpinisme. La nature, quant à elle, est l'élément majeur participant pleinement à la satisfaction des pratiquants. Enfin, le climat montagnard a l'avantage d'avoir des hivers avec de la neige, permettant la pratique des sports d'hiver, et des étés, printemps et automnes relativement doux, avec des températures douces rendant les efforts moins pénibles.

2.2 Les sports de nature, lien étroit entre l'homme et la nature

Les populations ont toujours gardé un lien avec l'espace naturel (pratiquant sportif, exploitant agricole, chasseur, pêcheur, touriste). Si l'on jette un coup d'œil sur l'histoire de l'humanité, nous voyons que la nature a été omniprésente dans toutes les phases de l'évolution de l'espèce humaine. C'est le type de nature ou environnement naturel qui justifie le type d'activité d'une population.

⁷⁰ Béatrice Duthu. Mémoire de Master 2 Tourisme et Développement, Les parcs nationaux français sont-ils favorables au développement de leur territoire par les sports de nature ?, 2014, ISTHIA, 148p.

L'augmentation des pratiques libres et des sports de nature répond à une sensibilité de plus en plus accrue vis-à-vis de l'environnement et de l'écologie.

2.2.1 Les motivations des pratiquants

Les motivations des pratiquants sont multiples. Selon l'étude effectuée par le bureau d'études Alterespaces en 2014⁷¹, les pratiquants recherchent une confrontation avec la nature, tout en recherchant une communion avec elle. Ils veulent un retour à l'authenticité et aux « vraies valeurs » que peut inculquer la nature. À la recherche d'une émotion, les sportifs veulent partir à la découverte de paysages, d'une « ambiance », d'un cadre. Que la nature soit aménagée ou non, « l'esprit des lieux » doit être respecté. Il semble aujourd'hui que la perception de la nature ait évolué. L'opposition naturel/artificiel est aujourd'hui remplacé par l'opposition nature/vie citadine-moderne.

Selon les entretiens effectués pendant le stage, les motivations de la pratique des sports de pleine nature sont le cadre, la vue, le panorama, la nature « sauvage ». Comme dit plus haut, l'espace montagnard permet cela : se ressourcer à l'air pur, profitant du soleil et du belvédère que représente le lieu.

Ainsi, il n'y aurait pas de pratique sans nature. Au-delà du côté naturel, d'autres motivations sont recherchées.

La recherche du plaisir avant tout, de détente, d'évasion, de performance, plutôt que de compétition sont valorisés par les pratiquants dans leur choix de sports de pleine nature.

Nous pouvons à présent nous demander qu'est-ce qui fait choisir tel ou tel lieu pour la pratique des sports de pleine nature. Avant la notion d'appropriation, il y a avant tout une notion d'attachement.

2.3 L'attachement au lieu avant l'appropriation de ce dernier

Selon Amandine Junot⁷², une des principales causes de l'attachement au lieu se situe dans le vécu personnel des individus, dans leurs expériences passées et leurs souvenirs rattachés au lieu. L'attachement au lieu viendrait se développer dans le temps. Ainsi, plus on reste dans un endroit, plus l'attachement au lieu est important ou plus on se rend dans un lieu, plus l'attachement sera fort. L'attachement au lieu est aussi influencé par d'autres

⁷¹ Eric Bouchet Alterespaces. *Grandes tendances de consommation dans le tourisme*. 2014

⁷² Amandine Junot. *Passion pour des activités de pleine nature et comportements environnementaux : influence de la passion pour une APN sur la motivation environnementale*. Psychologie. Université de la Réunion, 2016. Français. ; NNT : 2016LARE0014 ;.

choses comme la qualité ou les caractéristiques physiques du lieu. Cela est aussi renforcé par les sentiments subjectifs du visiteur, suivant s'il s'y sent bien, en sécurité, tranquille, détendu, etc. Enfin, les valeurs sociales et culturelles qui composent le lieu renforcent l'attachement, son authenticité, son unicité, son âme, son identité. Les milieux naturels sont souvent très influents sur le développement de l'attachement au lieu de par leur authenticité ou unicité. Lors de la pratique d'une activité de pleine nature de manière accrue, un attachement au lieu pourrait être susceptible de se développer. Comme l'ont souligné nos entretiens, les pratiquants de sports de pleine nature ont souvent un lien affectif avec le lieu, dû à des souvenirs d'enfance, des habitudes, qui ont créé un attachement avec celui-ci.

Ainsi, selon France Guérin-Pace et Elena Fillipova⁷³, deux modes de relation à l'espace apparaissent : l'appropriation et l'appartenance. L'attachement spatial, c'est le premier degré de relation à l'espace qui peut se limiter à des affinités avec le lieu. L'appropriation, quant à elle, a lieu quand l'individu a une relation affective avec le lieu ; l'attachement y est plus fort et l'individu plus « investi ».

3. Le développement des sports de pleine nature, entre loisirs et tourisme

3.1. Les sports de pleine nature, facteur d'attractivité touristique des territoires

Les sports de pleine nature sont moteurs de l'écotourisme, facteur de santé et de découverte des espaces naturels. L'engouement pour ces sports ne se dément pas et est même de plus en plus important. Certains territoires en font leur stratégie de développement touristique. En France, Vingt-cinq millions de personnes, de plus de quinze ans, pratiquent, même occasionnellement, un sport de nature⁷⁴. Les pratiques se diversifient, même si la randonnée et le vélo restent en tête du classement.

Si nous nous attardons sur le cas de l'Ardèche, le département a, depuis les années 2000, entamé une démarche de développement et de valorisation de son territoire par les sports de pleine nature. Véritable vitrine, ils sont ainsi devenus sa « marque de fabrique ». Le Département investit plusieurs centaines de milliers d'euros depuis plusieurs années dans la gestion des sports de nature et dans le soutien et la mise en place d'évènements. Cet appui se traduit, notamment, par l'organisation de plus de 500 manifestations par an en

⁷³ <https://clio-cr.clionautes.org/ces-lieux-qui-nous-habitent-identite-des-territoires-territoires-des.html>

⁷⁴ http://www.tech.ufolep.org/dfufolep/dfufolep_d/data_1/pdf/do/dossierejuin2013.pdf

Ardèche. Ces évènements participent à la vitrine ardéchoise en matière de sports de nature. Territoire pilote pour la mise en œuvre des CDESI (Commission Départementale des Espaces, Sites et Itinéraires) et des PDESI (Plan Départemental des Espaces, Sites et Itinéraires), le département s'est engagé, pour la période 2015-2020, à continuer sa politique sportive de nature dynamique, pour devenir encore plus ambitieux et rester une référence nationale. L'Ardèche référence 18 006 km d'itinéraires de randonnée balisés, 665 km de rivières exploitées pour le canoë-kayak, 46 cavités pour la spéléologie, 78 falaises équipées pour l'escalade, 1 134 km de routes signalisées pour le cyclotourisme, 114 sites de course d'orientation, 31 sites de vol libre et 27 sites naturels aménagés de baignade. Dans sa stratégie pour les sports et loisirs de nature 2015-2020, l'Ardèche souhaite, entre autres, créer et structurer une offre de sports et loisirs de nature de qualité, valoriser les grandes traversées itinérantes par les aménagements de ces espaces, entretenir les espaces sites et itinéraires, animer et sécuriser les espaces de pratique et sensibiliser aux pratiques sportives raisonnées.

« Les Gets », station familiale de Haute-Savoie a aussi voulu tout miser sur le développement des sports de pleine nature. Ainsi, elle est devenue le spot français de VTT. Faisant partie du domaine des Portes du Soleil, un des plus grands domaines skiables de France, la station s'inscrit dans une attractivité internationale pour le VTT. De plus, elle a développé de nombreuses autres activités comme le trail, le parapente, le golf, le ski de randonnée et tous les autres sports de glisse. Toutes ces activités participent bien sûr à son attractivité touristique, d'autant plus qu'elles sont combinées avec des produits culturels, de bien-être, de loisirs et de nombreux évènements sportifs et culturels.

3.2. Les sports de pleine nature à des fins de loisirs, source de bien vivre des populations locales

Bien que les sports de pleine nature participent à l'attractivité touristique des territoires, ils ne sont pas développés seulement pour les touristes mais bien évidemment aussi pour les résidents du territoire. En montagne, les sports de pleine nature participent à l'offre de loisirs pour les populations locales qui peuvent les effectuer librement ou au sein d'un club ou d'une fédération. Comme nous l'avons dit, la montagne est un terrain de jeu idéal pour pratiquer du sport, courir, marcher, faire du ski, du vélo, etc. Certaines personnes l'utilisent à des fins de loisirs, afin de prendre l'air, de s'amuser, de faire un peu de sport. D'autres, dans un esprit de performance, utilisent l'espace montagnard comme terrain

d'entraînement (ski de fond, triathlon, VTT, etc) à en vue de compétitions. Tendance plus notable, on assiste depuis une dizaine d'années à une montée en puissance de pratiques très exigeantes physiquement, comme le trail ou le ski de randonnée, dont nombre d'amateurs sont de vrais sportifs avec un niveau élevé. On note que la majorité des pratiquants de ces sports sont les résidents du territoire.

À travers des exemples, nous allons essayer de montrer que le développement de ces sports de pleine nature se fait aussi en faveur des populations locales.

Selon la Direction Régionale de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement (DREAL) de la région Provence-Alpes-Côte d'Azur⁷⁵, les sports de loisirs et de nature font également partie de la vie des résidents permanents.

Si nous reprenons l'exemple de l'Ardèche, le sport est une composante essentielle de la vie des résidents. Plus d'un Ardéchois sur quatre pratique un ou plusieurs sports dans un cadre associatif. On recense 101 982 licenciés sportifs résidant en Ardèche répartis dans 1 082 clubs et 81 fédérations sportives, dont 69 394 licenciés annuels et 32 588 licenciés temporaires, et dont 21 % des fédérations proposant des sports de nature.

Nom des fédérations sportives de nature	Nombre de licences annuelles	Part de licences sur le total (en %)	Rang
Fédération française d'équitation	3 865	5,64	4
Fédération française de la randonnée pédestre	1 973	2,88	12
Fédération française de cyclotourisme	1 396	2,04	16
Fédération française de ski	824	1,20	20
Fédération française de la montagne et de l'escalade	762	1,11	22
Fédération française de cyclisme	721	1,05	24
Fédération française d'études et sports sous-marins	545	0,80	25
Fédération française des clubs alpins et de montagne	528	0,77	27
Fédération française de voile	452	0,66	30
Fédération française de canoë-kayak	401	0,59	33

FIGURE 3 : Le top 10 des principales fédérations sportives de nature en Ardèche

Nous pouvons voir la part non négligeable des licenciés de sport de nature. À cela s'ajoutent bien sûr les pratiquants libres.

Ainsi, développer les sports de pleine nature pour la population locale est important afin de pouvoir leur proposer un territoire de qualité et améliorer leurs conditions de vie. La population locale va alors « consommer » son propre territoire et participer à la

⁷⁵ http://www.paca.developpement-durable.gouv.fr/IMG/pdf/PER_2015_Loisirs.pdf

fréquentation de ces espaces récréatifs de nature, favorisant ainsi un tourisme de proximité et donc des retombées économiques locales. Selon nos entretiens, l'accès à la montagne et aux activités de pleine nature est important pour les résidents d'un territoire, qui peuvent ainsi, de manière libre ou encadrée, pratiquer des sports dans leur lieu d'habitat. Cela améliore la qualité de vie.

Selon Véronique Siau⁷⁶, le développement des sports et loisirs de pleine nature renvoie donc à différents enjeux, pour la population locale :

- Améliorer la qualité et le cadre de vie pour les habitants.
- Participer à l'insertion, l'intégration, la cohésion et la solidarité par leurs vertus éducatives.
- Créer des emplois et participer à la professionnalisation.
- Favoriser la préservation de l'environnement et l'aménagement du territoire par leur mode d'organisation.
- Forger de nouvelles identités et notoriétés territoriales.

En résumé

Dans ce chapitre, nous avons tenté d'analyser notre première hypothèse selon laquelle l'appropriation du territoire se fait aussi par les sports de pleine nature. Pour cela, nous avons, dans un premier temps, défini la notion d'appropriation afin d'expliquer quel est son processus et aussi sa comparaison avec l'attachement d'un lieu. En rapport avec le patrimoine, le processus de patrimonialisation de l'espace montagnard vient ainsi participer à l'appropriation. Les sports de nature, quant à eux, se pratiquent en extérieur, souvent dans des espaces naturels qui peuvent prendre part au patrimoine du territoire. Bien que les territoires se servent de ces sports de pleine nature dans leur développement touristique, la pratique de ces derniers se fait aussi par la population locale. Ainsi, grâce à la pratique de ces sports de pleine nature dans des espaces naturels comme la montagne, constituant le patrimoine du territoire, la population locale s'attache petit à petit et s'approprie l'espace. Nous pouvons donc conclure que cette hypothèse est valide.

⁷⁶ Siau Véronique, « Sports de nature et attractivité des territoires », *Pour*, 2007/2 (N° 194), p. 13-20. DOI : 10.3917/pour.194.0013. URL : <http://www.cairn.info/revue-pour-2007-2-page-13.htm>

Chapitre 2 : La population locale, au cœur de la gouvernance touristique locale

Dans ce chapitre, nous allons étudier la deuxième hypothèse de travail selon laquelle, pour un tourisme facteur de développement durable, la population locale doit être au cœur de la gouvernance touristique locale. En premier lieu, nous traiterons des raisons de la mise en place d'une gouvernance efficace dans le tourisme et de ses différentes parties prenantes. Dans un second temps, nous verrons comment les populations locales font partie de la gouvernance en nous appuyant notamment sur des exemples innovants, inscrits dans une démarche de développement durable.

1. La nécessité d'une nouvelle gouvernance dans le tourisme

1.1 La mise en place de la gouvernance dans le tourisme

Le tourisme est une des composantes majeures économiques des territoires. À l'heure où les loisirs prennent de plus en plus d'importance dans nos sociétés, de nouvelles synergies d'acteurs se mettent en place dans les stratégies de développement des territoires. Le tourisme a de nombreux besoins et touche de près ou de loin tous les habitants d'un territoire. Cependant, nous assistons à des bouleversements en termes d'attentes, que ce soit chez les touristes ou chez les habitants. À présent, il semble de plus en plus difficile d'ignorer les préoccupations de la population locale d'un territoire, qui est de plus en plus impliquée dans la mise en tourisme des lieux.

Selon Manon Robert⁷⁷, plusieurs raisons expliquent la mise en place d'une gouvernance en tourisme. Tout d'abord, avec la décentralisation, l'Etat est moins présent et les compétences et les responsabilités des collectivités en matière de tourisme sont plus importantes. Les acteurs locaux veulent donc mettre en commun idées, objectifs et ressources et ressentent le besoin d'une concertation collective. D'autre part, le tourisme implique beaucoup d'acteurs différents, avec des profils, idéologies, intérêts, logiques à mettre en commun. Le but étant que la gouvernance soit un espace d'échanges, de rencontres, de négociations et de mutualisations, pour faire converger les visions dans le même sens. Le sujet est entièrement d'actualité et il est important de mettre en place un système de gouvernance qui prend en compte toutes les parties prenantes avant de prendre

⁷⁷ Manon ROBERT, Mémoire de Master 2 tourisme et Développement. *La gouvernance : outil de structuration des projets touristiques facteurs de développement territorial ? Le cas des régions de la Gaspésie et du Saguenay-Lac-Saint-Jean au Québec*. ISTHIA. Année 2012/2013.

une décision, notamment dans la mise en place de projets touristiques. Cela permet de discuter en amont des enjeux et problématiques dans la mise en place de projets, plutôt que de les mettre en place sans qu'ils soient approuvés par les parties prenantes. La gouvernance cherche donc une efficacité des plus importantes.

1.2 Les différentes parties prenantes dans la mise en place de projets touristiques

La survie de l'activité touristique et son objectif de s'inscrire dans une durabilité dépend donc de la coordination entre les différentes parties prenantes. Plus de dialogue, de concertation, de partenariat entre les secteurs privés et publics sont les objectifs principaux d'une gouvernance efficace dans le tourisme. Ce sont les éléments clés pour une bonne planification et gestion des produits touristiques. Ainsi, s'il est correctement planifié et managé, le tourisme peut participer au développement durable d'un territoire.

Quel que soit leur statut (individu *ou* organisation ; privé *ou* public ; interne *ou* externe) et quelle que soit leur fonction (prestataires de services *ou* consommateurs de services), plusieurs parties prenantes sont à prendre en compte lors de la mise en place d'un projet touristique.

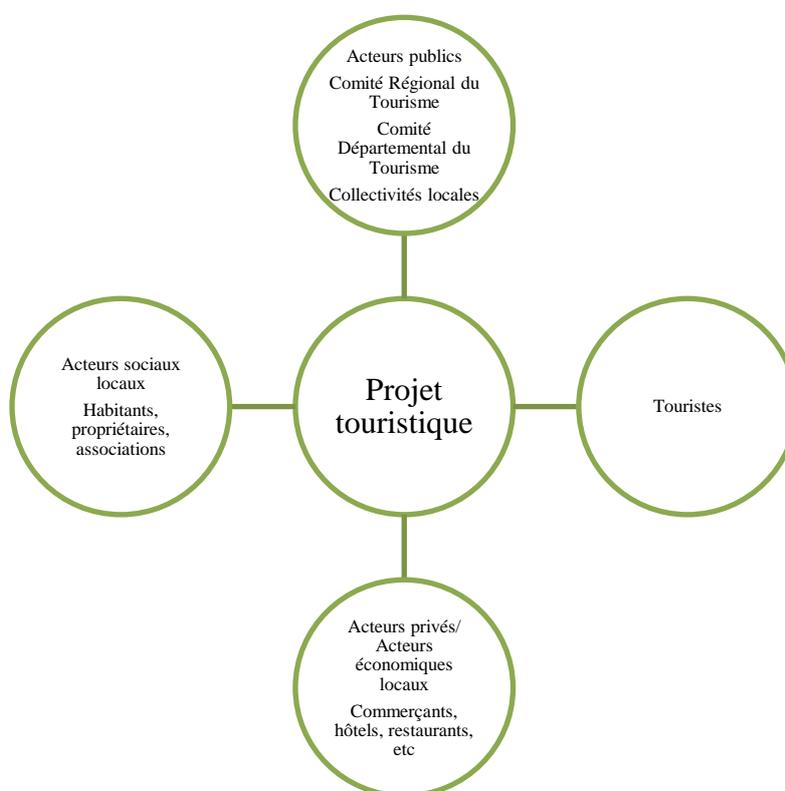


FIGURE 4 : Les différentes parties prenantes dans la mise en place d'un projet touristique

1.2.1 La mise en place de comités de pilotage pour le suivi du projet

Pour en assurer le suivi et valider des choix stratégiques, un projet est souvent constitué d'une équipe transversale : le comité de pilotage. Il est chargé d'accompagner et de veiller au bon fonctionnement du projet. C'est avant tout un groupe de travail, c'est une structure décisionnelle et un relais de la volonté publique qui vont permettre d'impulser la dynamique à tous les acteurs concernés par le projet. La composition d'un comité de pilotage varie selon la structure qui impulse le projet et le type de projet. Généralement, il doit être composé de personnes représentatives de tous les corps de métiers concernés par le projet, de décideurs et d'experts pouvant contribuer à la prise de décision.

L'exemple suivant va illustrer nos propos. Un comité de pilotage a été créé en 2016 pour travailler sur le développement du tourisme à vélo, en Vendée. Dénommé « Vendée Vélo », il regroupe le département de la Vendée, des professionnels labellisés « Accueil Vélo » et des institutionnels du tourisme. Ce comité de pilotage a été mis en place pour remplir trois objectifs :

- promouvoir et animer le réseau de prestataires « Accueil Vélo ».
- mettre en place des actions de développement du tourisme à vélo.
- échanger, partager sur les bonnes pratiques à vélo entre territoires et acteurs.

Après plusieurs réunions, le travail collaboratif a permis de mettre en place un plan d'actions pour les deux années à venir, concernant la communication, la commercialisation et le travail d'accompagnement des professionnels labellisés afin qu'ils puissent mieux structurer et améliorer leur offre en matière d'accueil⁷⁸.

Ainsi, le comité de pilotage est un outil clé dans le montage de projets touristiques, il permet de respecter au plus près les objectifs et orientations du projet et d'en assurer le bon fonctionnement.

⁷⁸ <http://tourisme.vendee-expansion.fr/actualites-et-evenements/2676-un-comite-de-pilotage-pour-travailler-au-developpement-du-tourisme-a-velo-en-vendee.html> (consulté le 01/09/2017)

1.3 Les principes d'une bonne gouvernance dans le tourisme

Selon Chantal Neault⁷⁹ il existe cinq principes de base pour une bonne gouvernance :

- La transparence : informer et communiquer de façon libre, claire et compréhensible pour tous les partenaires.
- La participation : de la mise en œuvre à la prise de décision jusqu'à la conception, toutes les parties prenantes doivent être impliquées. L'augmentation de la participation permet une confiance dans le résultat et une implication de tous.
- La responsabilité : clarifier le rôle de chacun afin de connaître ce sur quoi chaque participant peut agir et tenir ses responsabilités.
- L'efficacité : produire des résultats qui répondent à des objectifs préétablis et analyser leurs impacts futurs.
- La cohérence : les politiques, les stratégies, les programmes et les actions doivent être cohérents pour une bonne compréhension de chaque partenaire.

Nous pouvons donc retenir quelques objectifs importants de la gouvernance en tourisme :

- la mise en place d'une dynamique collective par des partenariats et coopérations entre acteurs dans le but de créer une dynamique collective et de dynamiser et stimuler le secteur touristique.
- une harmonisation des politiques et du développement touristique par la concertation pour une cohérence dans la valorisation d'une même destination. Au vu de la multiplicité des acteurs dans le tourisme, la concertation et l'homogénéisation des idées est plus que nécessaire.
- Unir des acteurs de nature différente autour de thèmes qui les rapprochent via la création de cet espace d'échange, de rencontre, de négociation.
- Allier des acteurs de la sphère privée à des acteurs de la sphère publique. La gouvernance permet à ces deux sphères de former des coopérations qui n'auraient pas eu lieu sans cet espace de concertation.

⁷⁹ NEAULT Chantal. Qu'est-ce que la gouvernance ? Réseau de veille en tourisme, 22 septembre 2004 [en ligne]. Disponible sur : <<http://veilletourisme.ca/2004/09/22/quest-ce-que-la-gouvernance/>> (consulté le 30/08/2017)

2. La mise en place d'une gouvernance homogène et au plus proche de la population locale, en faveur du développement durable

2.1 Homogénéiser la gouvernance au niveau territorial

Selon Sandra Guinand et Sylvie Jolly⁸⁰, l'espace sur lequel s'exerce la gouvernance touristique doit se superposer à celui produit par les touristes, pour être vecteur de développement. En effet, il est nécessaire de prendre en compte les pratiques spatiales des touristes pour mettre en place une gouvernance cohérente. La fréquentation de lieux touristiques situés sur des territoires politico-administratifs différents rend le développement et le management plus difficile. C'est bien pour cela que le tourisme n'a pas de réelles « frontières », les visiteurs font, avec leurs pratiques du territoire, de nouveaux territoires-destinations. Ainsi, comme l'ont montré nos entretiens, il est important de prendre en compte le territoire sur lequel les touristes sillonnent pour en faire une destination commune aux différents espaces administratifs. La Loi NOTRe et le regroupement de certaines intercommunalités devraient favoriser un « élargissement » des destinations et redessiner une gouvernance (alors en cohérence avec les pratiques des touristes). Le tourisme devient vecteur de coopération entre plusieurs territoires politico-administratifs différents et cela dans des objectifs de gouvernance homogène pour une vision commune à long terme.

2.2 Une gouvernance au plus proche de la population locale

Il ressort de nos entretiens une demande et une volonté certaine pour une gouvernance proche de la population locale. Souvent jugée de façon « anonyme », la gouvernance qui fait fi des citoyens du territoire est souvent mal perçue. On ne sait alors plus qui gère, qui décide et qui sont les interlocuteurs. Ceci dans le cas d'une gestion déléguée à une personne privée et d'un territoire à taille humaine (comme les espaces montagnards). Il semble alors nécessaire de « rapprocher » le processus de gouvernance au plus près des populations locales, soit en changeant de mode de gestion, soit en faisant participer les citoyens à des échanges de façon plus régulière. Pourtant, selon Hélène Combe⁸¹, même si la démocratie participative s'est développée dans de nombreux territoires, il faut cependant

⁸⁰ Sandra Guinand et Sylvie Jolly. La gouvernance, condition de la performance touristique des territoires ? Éléments de réponse par le biais d'une démarche empirique. *Tourisme & Territoires/Volume 3* (2013)

⁸¹ Hélène Combe, « La gouvernance, une impérieuse nécessité pour le développement durable », *Développement durable et territoires* [En ligne], Vol. 6, n°2 | Septembre 2015, mis en ligne le 30 septembre 2015, consulté le 30 août 2017. URL : <http://developpementdurable.revues.org/10852> ; DOI : 10.4000/developpementdurable.10852

relever que la « participation » est souvent réduite au « recueil des avis des acteurs locaux sur les stratégies et les politiques publiques. La mise en œuvre de ces dernières est ensuite, de par leur essence même, déléguée aux élus et aux agents des collectivités. » Nous sommes encore loin de la mise en débat et de l'appropriation collective pour une gouvernance impliquant pleinement les populations locales, pourtant essentielle au tourisme facteur de développement durable. Malgré tout, des outils (Agenda 21) et de nouvelles formes de gouvernance voient le jour pour s'ancrer dans le développement durable.

2.3 La gouvernance locale en faveur du développement durable

Selon Gilles Pinson⁸², la gouvernance et le développement durable sont aujourd'hui très souvent associés. En plus de mettre en place des systèmes éco-compatibles ou des modèles économiques soucieux de l'environnement et des équilibres sociaux, on élabore aussi des systèmes organisationnels, d'action collective c'est-à-dire des systèmes de gouvernance. Christian Brodhag, une des personnalités en France du développement durable, cite la gouvernance comme le « quatrième pilier du développement durable ». Ceci étant valable tant pour les échelles globales que pour les échelles locales. Selon Hélène Combe⁸³, le développement durable doit passer par une « mobilisation institutionnelle et sociale » et par une « implication collective et personnelle dans l'évolution des références et des modes de vie de la société en général ». En résumé, le développement durable ne peut avoir lieu sans une gouvernance préétablie. Selon Edgar Morin, l'approche démocratique du développement durable est primordiale pour une durabilité certaine. En France, dans le cadre de la Loi d'orientation pour l'aménagement et le développement du territoire (loi Voynet de 1999) et la Loi relative à la démocratie de proximité (2002), de nombreux dispositifs de consultation citoyenne volontaire ont été mis en place dans plusieurs territoires.

2.3.1 La mise en place d'outils pour penser global, agir local

Selon notre mémoire de Master 1 Tourisme et Développement⁸⁴, les enjeux sont envisagés d'abord localement, à l'échelle des individus appartenant à des territoires. Ainsi

⁸² Gilles Pinson. Développement durable, gouvernance et démocratie. Matagne, Patrick. Les effets du développement durable : gouvernance, agriculture et consommation, entreprise, éducation, l'Harmattan, pp.19-28, 2006.

⁸³ Voir note 78

⁸⁴ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016,130p.

chacun peut s'en approprier les enjeux, participer aux décisions, mesurer les conséquences et en partager les responsabilités, collectivement. « Penser global, agir local », cette formule utilisée lors de la conférence de Stockholm sur l'environnement en 1972, par René Dubos, agronome, biologiste et écologue Français, remet au centre le développement territorial local et semble résumer le développement durable.

La mise en place d'un **agenda 21 local** peut être un outil intéressant dans l'intégration des populations locales, puisqu'il est défini en concertation avec les acteurs locaux, dans un cadre de démocratie participative et se déroule en plusieurs phases :

- Définition des problématiques et priorités sociales, environnementales et économiques du territoire ;
- Etablissement d'un plan d'actions précis ciblant ces problématiques ;
- Mise en œuvre du plan d'actions ;
- Evaluation et ajustement des actions mises en œuvre⁸⁵.

On peut citer comme exemple la station touristique de Valloire, en Savoie (Sylvie Clarimont, Vincent Vlès, *Développement touristique en montagne : comment mobiliser les acteurs locaux ? Tourisme Durable en montagne : entre discours et pratiques*, 2006, p103). La station de Valloire, possédant une notoriété importante grâce au passage du Tour de France aux cols du Galibier et du Télégraphe, se distingue depuis ses débuts par une gestion maîtrisée de son espace. En 2001, elle décide de mettre en place une vaste opération de développement en créant 2 UTN (Unités touristiques nouvelles), lui permettant de passer de 12000 à 17000 lits. L'opération semblait vitale pour se positionner face à la concurrence. La station se dote pour cela d'outils réglementaires tels que le Plan D'Urbanisme Local (PLU) et d'une Zone de Protection du Patrimoine Architectural, Urbain et Paysager (ZPPAUP) et revoit ses outils d'adduction de l'eau, d'assainissement, son réseau routier et son dispositif de stationnement. En 2004, Valloire s'engage dans une démarche « *d'évaluation des projets touristiques au crible du développement durable* ». Le cahier des charges intègre la diversité des acteurs, leurs besoins, la définition avec eux des enjeux de durabilité, ainsi que la construction collective d'un référentiel de tourisme durable. A la suite de cette démarche, la station met en place son Agenda 21. Des ateliers sur la gouvernance permettent la prise de conscience de la population locale sur le fait que

⁸⁵ <http://www.plate-forme21.fr/le-developpement-durable/article/penser-global-agir-local> (consulté le 15/03/2016)

développement économique et développement durable ne sont pas incompatibles à court, moyen et long termes. L'adoption d'une démarche participative a permis de valoriser les ressources humaines, stimulant les énergies locales dans l'engagement du Développement Durable, ainsi que l'image extérieure de la station. Ce passage à l'acte a été aidé par une forte volonté publique mais aussi par une organisation interne très efficace.

Les Agendas 21 n'ont pas un caractère obligatoire pour les territoires, et d'autres outils permettent de mettre en œuvre le développement durable pour une gestion raisonnée du tourisme.

2.3.2 De nouveaux outils de gouvernance

2.3.2.1 Démocratie représentative Vs démocratie participative

La démocratie représentative, est aussi appelée « démocratie délégative » puisque les citoyens s'expriment par l'intermédiaire d'élus à qui ils ont délégué leur pouvoir. Ces représentants qui incarnent la volonté générale votent la loi et prennent les décisions. Certaines limites à ce type de démocratie existent. Les représentants élus ne sont pas toujours très représentatifs du corps électoral de par leur niveau socioprofessionnel par exemple. De ce fait, les intérêts ne coïncident pas toujours. De plus, les « affaires » politiques viennent souvent compliquer tout cela.

La démocratie participative, quant à elle, est une forme de démocratie qui implique les citoyens dans le débat public et dans la prise de décisions. Ainsi, les citoyens participent de façon active au débat concernant la politique locale. Un représentant local est élu. La responsabilité des votes des lois lui est confiée mais les citoyens gardent un pouvoir de consultation et de participation. Plusieurs principes caractérisent la démocratie participative, selon le site de développement durable Vedula :

- « une initiative législative aux citoyens, qui jouit d'un droit de vote étendu par rapport au système de démocratie « classique »
- la participation à des débats libres pour traiter les décisions à une échelle locale
- l'examen des propositions constructives des citoyens, à travers une organisation du système démocratique et consultatif ».

Ainsi, la démocratie participative enrichit les processus de gouvernance. Elle est complémentaire de la démocratie représentative, et permet la participation des citoyens

dans la vie de la cité. Le citoyen n'est alors plus spectateur, il devient acteur de la vie publique et de la politique locale. La démocratie participative est souvent une demande forte de la part des citoyens qui veulent prendre part à la construction de leur environnement et à la politique de développement du lieu où ils résident. Ce type de démocratie participe ainsi au développement durable car il renforce le lien social et permet une concertation sur toutes les décisions importantes que ce soit en termes économiques, sociaux ou environnementaux. Cependant, quelques limites apparaissent aussi pour ce type de démocratie. En premier lieu, on note un manque de représentativité puisque les personnes qui participent le plus souvent sont des personnes d'un certain âge et d'une catégorie socioprofessionnelle plutôt élevée. Les jeunes, les étrangers ou les catégories « populaires » sont relativement peu représentés. Leurs avis et propositions ne sont pas alors très légitimes. C'est, malgré tout, toujours l'élu qui a le dernier mot de par sa légitimité acquise par le suffrage universel. La démocratie participative reste donc consultative et n'est pas directe. De plus, on peut voir apparaître le risque de donner trop de poids à la parole d'un groupe de citoyens particuliers. Cela peut aller jusqu'à la création de groupes de pressions de certaines personnes pour obtenir un intérêt personnel.

2.3.2.2 Deux exemples de démocratie participative

Plusieurs villes ou territoires en France ont mis en place des systèmes de démocratie participative depuis quelques années.

En premier exemple, nous pouvons citer la **ville de Lille** qui, depuis 2001, a initié des actions pour la mise en place d'une démocratie participative. Elle possède un délégué à la démocratie participative, qui est un des adjoints au maire, et a mis en place un « conseil communal de concertation » constitué d'acteurs d'organisations et d'associations représentatives. Elle possède ainsi plusieurs instances de démocratie participative comme :

- Les conseils de quartier
- Le conseil municipal d'enfants
- Le conseil Lillois de la jeunesse
- Le conseil communal de concertation
- Le conseil des résidents étrangers
- Le conseil Lillois des aînés

Ces différents conseils s'appuient sur trois niveaux démocratiques, des lieux de proximité, de concertation et de démocratie directe. Lille est donc un exemple en termes de

concertation et de dialogue citoyen. En 2011, une charte de la démocratie participative a même été adoptée par tous les conseillers de chaque instance. « Document stratégique, la Charte définit clairement la possibilité pour les citoyen(ne)s de construire les politiques publiques locales avec les élu(e)s⁸⁶ ». La charte définit les objectifs multiples de la mise en place de ce type de démocratie, ainsi que les engagements à tenir pour les élus et conseillers (exemple en Annexe A).

Le deuxième exemple se situe sur les pentes du Vercors, dans le village de Saillans, une petite commune de 1000 habitants environ. Depuis 2014, la démocratie participative est en marche (Annexe B). Ayant identifié les dérives d'une municipalité classique à savoir, l'accaparement du pouvoir par le maire et ses adjoints ainsi que la faible participation des habitants, au mieux tous les six ans, un groupe de citoyens s'est formé afin de créer un nouveau fonctionnement. Il repose sur deux piliers : la collégialité au sein de la municipalité et la participation des habitants.

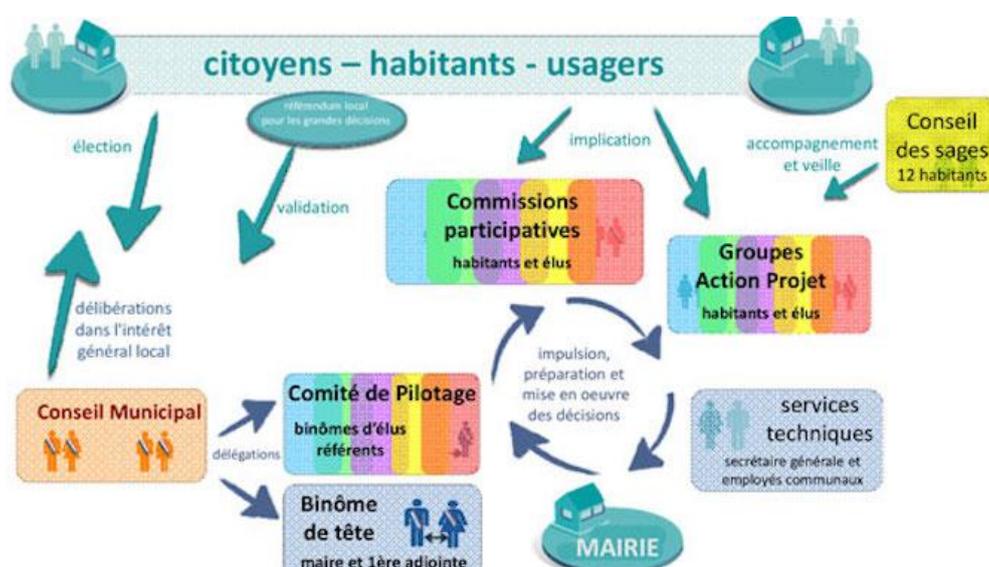


FIGURE 5 : Schéma de fonctionnement collégial et participatif de la commune de Saillans

La collégialité exige :

- d'impliquer et responsabiliser l'ensemble des élus avec une répartition des compétences et des indemnités entre tous les élus référents.
- d'éviter les prises de décisions personnelles et isolées en travaillant en binôme.
- de mettre en place un comité de pilotage ouvert au public qui constitue l'instance principale de travail.

⁸⁶ Charte de démocratie participative de la ville de Lille.

La participation des habitants repose, quant à elle, sur deux instances :

-les commissions participatives thématiques, au nombre de sept, elles sont coordonnées par un binôme d'élus référents et regroupent l'ensemble des habitants qui le souhaitent. Elles ont pour objectifs une réflexion générale, la définition des grandes orientations et des actions à mettre en œuvre.

-les groupes Actions-Projet pour la préparation, le suivi et la mise en œuvre d'une action prédéfinie en commission. Ce sont des groupes de travail réunissant quelques habitants et au moins un élu référent.

Aujourd'hui, ce sont deux cent trente personnes qui participent à ces deux instances soit 24% de la population majeure. La décision pour l'engagement d'une action et son financement reste cependant validée par les élus en Comité de Pilotage. Pour favoriser la participation des habitants, les moyens mis en œuvre sont simples et reposent souvent sur les principes d'une bonne gouvernance:

-l'information et la transparence : les habitants doivent pouvoir suivre les différents dossiers, les difficultés rencontrées et les choix effectués. Le comité de pilotage leur est ouvert, chaque réunion fait l'objet d'un compte rendu, des réunions publiques sont organisées et l'information est disponible sur de nombreux supports.

-une bonne animation pour la participation : les réunions sont animées par un animateur qui est un habitant bénévole formé par d'autres habitants ainsi qu'un professionnel, sur des méthodes issues de l'éducation populaire.

-un observatoire de la participation mis en place : constitué de 12 habitants non élus, il participe à la bonne mise en place de la démocratie participative avec un appui logistique et méthodologique.

Ainsi, à travers ces deux exemples, nous avons pu constater que plusieurs territoires tentaient de mettre en place de nouveaux systèmes de gouvernance. Des petites communes jusqu'aux grandes villes, en passant par les communautés de communes, nous pouvons voir qu'il est alors possible de mettre en place une gouvernance qui va jusqu'à une implication importante de tous les citoyens.

En résumé

Nous avons pu comprendre, à travers ce chapitre, l'importance d'une gouvernance dans le secteur touristique. Confrontés à de nombreux défis, les multiples acteurs attenants au tourisme doivent échanger, se concerter et coopérer dans l'objectif d'une vision à long terme. La gouvernance fait ainsi partie intégrante du développement durable et dans un objectif pérenne de durabilité, se doit d'intégrer la population locale. Que ce soit en tant qu'élu, en tant qu'acteur social ou économique ou bien en tant qu'habitant, la population locale participe activement au processus de gouvernance. Malgré tout, si le pouvoir reste souvent entre les mains d'élus (de par l'aspect juridique), la démocratie participative tend à se développer pour y impliquer au plus possible les citoyens d'un territoire. Ainsi, bien que les décisions restent souvent entre les mains d'une minorité de personnes, l'implication du reste de la population locale se fait de plus en plus. Nous pouvons donc conclure que cette hypothèse de travail est bien valide malgré les progrès qu'il reste à faire.

Chapitre 3 : La population locale, première utilisatrice de l'offre touristique : ambassadrice et prescriptrice

Dans ce chapitre, nous allons essayer d'analyser cette troisième hypothèse de travail. Dans un premier temps, nous verrons si l'offre touristique peut-être à destination de la population locale, et notamment la différence entre l'offre touristique et l'offre de loisirs. Nous verrons en quoi cela pourrait s'inscrire dans le développement durable. Ensuite, nous montrerons en quoi la demande en terme de tourisme de proximité est réelle et en quoi la population locale souhaite utiliser cette offre de proximité. Enfin, à travers quelques exemples, nous montrerons si cette hypothèse peut se vérifier.

1. L'offre touristique d'abord destinée à la population locale ?

1.1 Offre touristique ou offre de loisirs

Pour bien comprendre les différentes offres existantes, il est important de les dissocier. Bien que le tourisme et les loisirs soient très proches et parfois entremêlés, nous partirons de la considération que l'offre n'est cependant pas la même. L'offre touristique est souvent une offre de loisirs et vice et versa. Malgré tout, si nous évoquons les sports et loisirs de pleine nature, nous savons, et nous l'avons montré précédemment, que cette offre de loisirs est destinée à tous les publics, que ce soit la clientèle touristique ou la clientèle locale. Par contre, l'offre touristique n'est, quant à elle, pas toujours destinée à tous types de clientèles puisqu'elle vise en premier lieu les touristes. Que ce soit en terme de communication, de marketing, de promotion et d'image mais aussi dans la structuration même de l'offre, les cibles ne sont pas les mêmes. On parle souvent de tourisme et de loisirs mais dans les faits l'offre touristique n'est pas toujours à destination des populations locales. Parfois le positionnement de la destination, du lieu ou du produit touristique n'est pas préalablement défini et la structuration pas réellement établie pour attirer telle ou telle clientèle. Nous illustrerons nos propos par des exemples.

1.2 L'utilisation de l'offre touristique par les populations locales, dans une optique de développement durable

Dans le cas où la population locale serait première utilisatrice de l'offre touristique, les bénéfices pour le secteur seraient multiples et en adéquation avec un développement durable certain. Qui dit première utilisatrice de l'offre touristique, dit que les populations locales viendraient donc en complément de la clientèle touristique et ce notamment,

pendant mais aussi en dehors de la fréquentation touristique. Cela aurait un impact considérable, notamment dans les espaces montagnards ou les destinations touristiques souffrent beaucoup de la saisonnalité. Dans la première partie nous parlions des bénéfices pour les touristes de proximité ou pour les locaux de partir près de chez eux, mais quels sont les bénéfices pour les territoires ?

Tout d'abord, un des problèmes évoqué ci-dessus est la saisonnalité. En effet, les destinations ou produits touristiques sont très dépendants des départs en vacances des Français et des étrangers. Souvent couplées avec les vacances scolaires, les deux saisons majoritaires sont l'hiver et l'été, notamment en montagne. En dehors de ces deux saisons, la fréquentation touristique est moindre. En montagne, l'hiver est une saison importante avec les sports d'hiver dans les stations de ski. Cela coïncide généralement avec les vacances de Noël et de Février pour les Français. En été, la saison en montagne est tout aussi, voire plus importante, puisque les « grandes vacances » scolaires sont basées sur les deux mois d'été. En dehors de ces deux périodes, les touristes sont relativement peu présents. On parle alors de basse ou de moyenne saison, voire de saison « morte » pour certaines destinations. Dans le cas où les populations locales viendraient utiliser cet espace à première vocation touristique, cela étalerait la fréquentation tout au long de l'année. Proches de chez eux, les locaux pourraient ainsi venir en saison mais aussi en hors-saison et devraient alors être une cible privilégiée pour lutter contre la saisonnalité.

Cette fréquentation étalée sur l'année viendrait participer à des retombées économiques pour le territoire, à la création d'emplois à l'année et donc à des revenus pérennes. En effet, dans beaucoup de destinations touristiques, les emplois liés à l'activité sont souvent saisonniers donc plutôt précaires. Les emplois ne sont pas « à l'année » et souvent dans deux structures différentes entre l'hiver et l'été. Les saisonniers dans le tourisme, en montagne, travaillent pour beaucoup en stations, l'hiver, et dans la restauration, l'hôtellerie, les offices de tourisme, l'été. En dehors de ces deux périodes ce sont souvent des périodes difficiles où, à part l'indemnité chômage, les revenus sont inexistantes. Au niveau économique et social, cette fréquentation locale serait alors avantageuse pour les territoires qui pourraient proposer à leurs employés des emplois pérennes, à l'année. L'économie serait ainsi dynamisée. Nous pourrions alors envisager que l'économie locale ainsi stimulée pourrait permettre la mise en place de services à l'année et non plus de façon saisonnière. Socialement, cette création d'emplois à l'année ferait rester les locaux sur le territoire, notamment les jeunes à la recherche de travail

Sur le plan environnemental, nous savons que la montagne a un risque climatique très élevé et un principe de réversibilité très faible. Selon notre mémoire de Master 1 Tourisme et Développement⁸⁷, la capacité de réversibilité d'un projet touristique est la capacité à s'adapter sans pour autant le détruire. La montagne a une capacité de réversibilité très faible puisque la matière « première » est gratuite. Ainsi, il n'y a pas de maîtrise sur cette matière première qu'est la ressource montagne. Or, lorsque l'on veut mettre en place des offres touristiques durables, il faut avoir une capacité de réversibilité très forte. Dans les espaces touristiques ou de loisirs en montagne, nous savons que la capacité de réversibilité reste très faible car sur une saison donnée, le nombre de jours où il fait beau peut-être très restreint. C'est pour cela que si nous allons vers un objectif de limiter la saisonnalité avec la fréquentation par la population locale, le risque climatique pour l'espace ou le produit touristique s'amoinde. De plus, comme nous avons pu déjà l'évoquer, cibler les touristes de proximité ou les locaux participe aussi quelque part à viser une clientèle qui a une empreinte écologique plus faible que les touristes, qui viennent de plus loin.

En définitive, le fait que la population locale participe à la fréquentation de ces espaces touristiques, les transformerait en des espaces de loisirs à part entière, qui ne seraient alors plus dépendants du nombre de touristes puisqu'ils bénéficieraient d'une fréquentation à l'année. Ce seraient alors des espaces de loisirs avec aussi pour cible la population locale et non plus seulement les touristes. Tout serait alors à revoir : la structuration, les services, la communication, le marketing, la promotion, etc., afin d'attirer aussi la population locale. Cet espace de loisirs pourrait alors être facteur de développement pour le territoire.

1.3 Promouvoir le site, sans forcément l'utiliser

Après notre analyse nous nous rendons compte que la population locale peut être ambassadrice et prescriptrice d'un site ou produit touristique sans toutefois être la première à l'utiliser. Cela peut s'expliquer par l'attachement et l'appropriation du lieu qui en fait un espace que l'on veut promouvoir sans pour autant le pratiquer. Selon ATOUT France⁸⁸, en région Provence-Alpes-Côte d'Azur, 52% des nuitées touristiques se font chez la famille ou chez les amis. « *Ce constat positionne les habitants de la région en premiers ambassadeurs du tourisme régional au travers des visites qu'ils organiseront pour leurs hôtes* ». Ainsi, souvent les familles ou amis en accueillant chez eux vont être les premiers à

⁸⁷ Candice TAMAREL, Mémoire de Master 1 Tourisme et Développement. *Le rôle des populations locales de montagne dans l'activité touristique comme facteur de développement durable, dans les sites à forte notoriété. Le cas de Gavarnie.* Année 2015/2016, 130p.

⁸⁸ Tourisme de proximité. Mythes et opportunités. Editions ATOUT France, 2015, 118p.

prescrire un site ou un produit, sans pour autant le pratiquer régulièrement. Cela dépendra fortement de la qualité du site ou du produit et de leur attachement à ce dernier.

2. La population locale, à la recherche d'un tourisme de proximité

2.1 Des valeurs très positives associées au tourisme de proximité

Selon ATOUT France⁸⁹, le tourisme de proximité est plutôt bien perçu, que ce soit par les professionnels ou les clients et ils y associent des valeurs positives. Les acteurs du tourisme y voient de nombreuses opportunités, notamment le fait que le tourisme de proximité vienne compléter les flux touristiques des marchés plus lointains. Il représente aussi une possibilité pour des vacances pour tous et n'est donc pas négligeable en terme de social. Enfin, il contribue à réduire l'empreinte écologique du secteur. En ce qui concerne les clients, ils n'en font pas un choix par défaut, bien au contraire. Au-delà des bénéfices liés à la proximité physique, ils sont désireux de (re)découvrir leur territoire et les nombreuses richesses qu'il recèle. Ils mettent aussi un point d'honneur à faire de ce tourisme une nouvelle expérience, insolite, en dehors du tourisme de masse. Ils y voient une opportunité pour favoriser le développement durable en participant à l'économie locale. Enfin, la pratique du tourisme de proximité est souvent associée à la famille puisque les voyages de proximité sont d'abord portés par l'hébergement non marchand, souvent chez la famille.

Ainsi, la population locale semble être demandeuse de la pratique du tourisme de proximité et y trouve de nombreux points positifs. Faut-il encore que le site ou le produit touristique aille dans ce sens pour l'accueillir. Peu d'aspects négatifs sont soulevés mis à part la peur de l'ennui ou du manque de dépaysement mais cela reste faible par rapport aux aspects positifs cités.

⁸⁹ Tourisme de proximité. Mythes et opportunités. Editions ATOUT France, 2015, 118p.



FIGURE 6 : Bénéfice utilisateur du tourisme de proximité⁹⁰

2.2 Des attentes différentes entre vacanciers et touristes de proximité

Toujours selon ATOUT France, les attentes, motivations et pratiques sont différentes de celles des vacances en général.

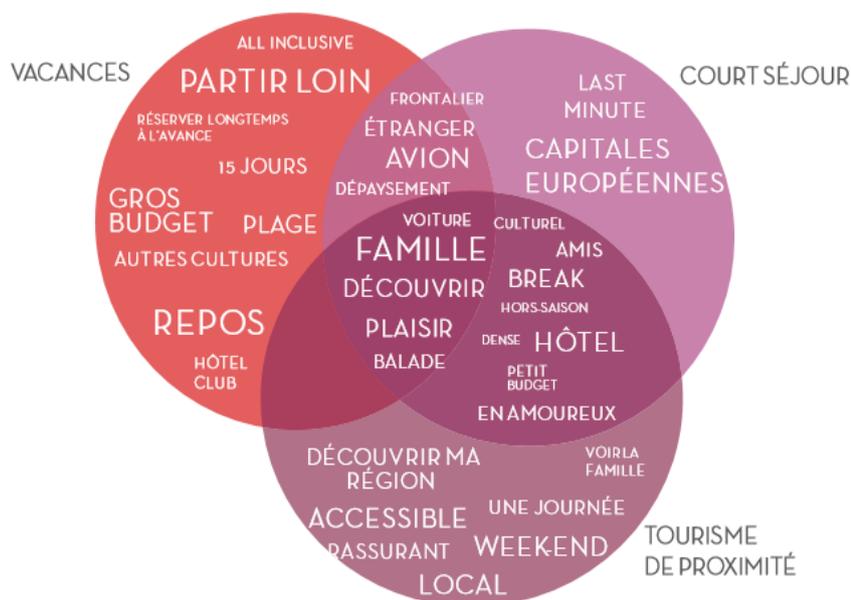


FIGURE 7 : Distinctions et regroupements entre les attentes des vacances, des courts séjours et du tourisme de proximité.

⁹⁰ Tourisme de proximité. Mythes et opportunités. Editions ATOUT France, 2015, 118p.

Ainsi, même si des zones de regroupements existent, le tourisme de proximité se différencie quand même nettement en termes d'attentes et de représentations. Pour le tourisme de proximité, on parle davantage de breaks, de plaisirs, de découvertes locales ou d'expériences accessibles, tout cela sur une courte durée. En résumé, le tourisme de proximité répond d'avantage à une envie spécifique, notamment celle de retrouver sa famille ou ses proches, qu'à des vacances ou un projet de voyage.

Nous retrouvons la dimension « famille » avec nos entretiens puisque beaucoup des personnes interrogées disent fréquenter le site de proximité avec la famille ou les amis quand ils leur rendent visite.

3. L'offre touristique, à destination des touristes

Bien que nous comprenions jusqu'ici les apports du tourisme de proximité ainsi que la demande de la population locale de partir près de chez elle. Bien que nous comprenions que, pour un tourisme facteur de développement durable, l'utilisation des sites et produits touristiques par la population locale serait favorable, nous allons voir à présent, au travers d'exemples, que l'offre touristique est majoritairement destinée à la clientèle touristique.

3.1 Des démarches de développement touristique

Si nous prenons exemple sur la station des Gets, située en Haute-Savoie. Elle a su depuis quelques années se diversifier et proposer de multiples activités autour du ski, en hiver mais aussi en été. Elle propose un panel d'activités très variées autour de la nature, du bien-être, de l'art de vivre, du ludique. Nous pourrions alors nous demander si ce ne pourrait pas être un bon exemple de site de loisirs à destination à la fois des touristes mais aussi et surtout des populations locales. Attardons nous sur sa démarche de développement. D'après un article de la gazette officielle du tourisme datant de 2010 (Annexe C), la directrice de l'office du tourisme des Gets parle de la stratégie de développement de la station. « *Le village des Gets se positionne depuis des années sur le développement durable et inscrit l'ensemble de ses actions dans une démarche éco-touristique pour préserver une architecture et un environnement qui constituent sa richesse* ». Nous comprenons déjà la volonté de développement touristique. Elle évoque les clientèles de niche, la diversification des clientèles à l'étranger. Elle cite les navettes qui desservent les « pôles touristiques » du village. Elle évoque le positionnement fort du VTT et ses nombreux évènements qui attirent des milliers de personnes venant du monde entier.

Malgré tout, la station des Gets peut être un bon exemple dans la voie de l'utilisation de l'offre touristique par la population locale. De nombreux services touristiques permettent à la population locale d'accéder au site : la navette, les évènements, la gratuité de certaines activités.

Ainsi, cet exemple nous montre que bien que des services permettent à la population locale de fréquenter le lieu, le site touristique reste dans une démarche de développement touristique avant tout. Bien que la population locale puisse fréquenter la station, elle reste un espace touristique à part entière qui développe avant tout des services et des activités à destination des touristes.

3.2 Une communication et un marketing purement touristiques

Dans de nombreux sites touristiques, dans de nombreux parcs de loisirs ou produits situés dans des zones touristiques, la communication est avant tout destinée aux touristes. Prenons le cas des sites internet des stations de ski, la communication est majoritairement faite pour des personnes venant en séjour (hébergement, restauration, transports). Tout est fait pour faciliter la venue des vacanciers et en aucun cas la venue des populations locales ou touristes de proximité. De plus, souvent, la communication est faite autour du ski, pratique de masse, et moins autour des activités ou évènements annexes qui pourraient faire partie d'un espace de loisirs pour les populations locales. À présent, prenons le cas de la communication faite autour des Grands Sites de Midi-Pyrénées. Toute la communication est destinée à la valorisation et à la promotion de ces sites pour les touristes. En aucun cas, la population a bénéficié d'informations autour de ce classement. Tout est fait pour faire venir plus de monde, plus de touristes au travers de films, de panneaux, de la documentation papier ou web. Pourtant, ces sites touristiques sont souvent des joyaux culturels ou naturels et pourraient avant tout être fréquentés par la population locale ou de proximité.

3.3 Des services et des politiques tarifaires pour les touristes

Prenons le cas des grands sites Midi-Pyrénées. À Cauterets, une navette est mise en place pour le pont d'Espagne mais seulement pendant la période estivale, période la plus fréquentée par les touristes. Pourtant en hors saison et même en hiver, le site reste très fréquenté par les locaux et les touristes de proximité. Malgré tout, aucun transport n'est proposé à ce moment là. À Gavarnie, peu de services restent ouvert en basse saison,

considérant peut-être qu'ils ne sont nécessaires que pendant la saison touristique. Le village se vide alors de ses habitants et la population locale prend de moins en moins de plaisir à y venir quand tout est fermé en hors saison. En ce qui concerne les tarifs, aucun rabais n'existe que l'on vienne du « coin » ou non, le tarif est le même pour tous. Pourtant les stations de ski sont bien sûr fréquentées par les locaux mais rien ne leur est proposé pour les attirer davantage.

En résumé

Nous avons essayé, à travers cette hypothèse, de vérifier si la population locale était réellement bien la première utilisatrice de l'offre touristique. Bien qu'elle soit demandeuse de tourisme de proximité et de découverte de sa propre région ou ville par exemple, la population locale ne semble pas être ciblée par les destinations ou produits touristiques. Comme nous avons pu le voir en début de chapitre, il faudrait alors que cet espace touristique devienne un espace de loisirs pour la population locale. Ainsi, en devenant un espace de loisirs plutôt qu'un espace purement touristique, cela vient participer à un tourisme facteur de développement durable. Pour autant, les destinations touristiques si elles veulent se positionner en tant qu'espace de loisirs devraient revoir leur stratégie de développement. Ainsi, nous pouvons dire, malgré la complexité de la situation, que cette hypothèse n'est pas valide. La population locale aujourd'hui, bien qu'elle puisse être ambassadrice et prescriptrice de l'offre, n'en est pas la première utilisatrice.

Synthèse de la partie 2

Cette partie nous a permis d'analyser nos hypothèses de travail émises en fin de partie 1 à savoir :

- l'appropriation du territoire peut se faire par les sports de pleine nature ;
- la population locale est au cœur de la gouvernance ;
- la population locale, première utilisatrice de l'offre touristique : ambassadrice et prescriptrice ;

En ce qui concerne notre première hypothèse, nous avons pu voir que l'espace montagnard pouvait constituer le patrimoine naturel du territoire et que la population locale, par un processus de patrimonialisation, pouvait y apporter un certain attachement. Au-delà de l'attachement, la population locale, peut, si elle se sent investie par ce lieu, se l'approprier par la pratique des sports de pleine nature. La montagne est un terrain de jeu fabuleux pour les sports de pleine nature et un certain nombre de la population locale les pratique.

Notre deuxième hypothèse plaçait la population locale au cœur de la gouvernance. À travers d'exemples de nouveaux processus de gouvernance, nous avons montré que la population locale pouvait effectivement largement être impliquée. Elus, socioprofessionnels, acteurs économiques, sociaux, associatifs ou résidents, tous les citoyens peuvent prendre place dans la gouvernance, élément essentiel dans le tourisme et surtout, facteur de développement durable.

Enfin, la dernière hypothèse cherchait à dire que la population locale était la première utilisatrice de l'offre touristique et par conséquent ambassadrice et prescriptrice de cette dernière. Nous avons pu voir que, bien qu'elle soit ambassadrice et prescriptrice de son territoire, elle n'était pas la première à utiliser cette offre, qui semble à destination première des touristes.

Dans une troisième partie, nous présenterons notre stage, les missions confiées et, surtout, les résultats opérationnels obtenus. Enfin, par rapport aux résultats de nos hypothèses, nous proposerons des préconisations pour le cas d'étude.

Partie 3 : Présentation du stage et des missions confiées,
résultats et préconisations

Introduction de la partie 3

Afin de comprendre ce qui nous a menés à avoir cette réflexion et la mise en place de ce stage, il est important de rappeler le contexte, la structure et les missions confiées. Cette partie viendra en premier lieu présenter la structure de stage, soit la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves où le stage s'est déroulé de Mars à Août 2017. Nous rappellerons les règles quant aux compétences dans la cadre d'une fusion et la création d'une nouvelle communauté de communes. Ensuite, nous présenterons le cas sur lequel nous avons effectués notre stage, le site de Hautacam, et dans quel contexte il s'insère afin d'expliquer notre réflexion et notre méthodologie mise en place.

Les raisons du choix de ce stage et de ses missions sont multiples. Comme nous le verrons, le Hautacam fait face à de multiples enjeux et problématiques. Afin de pouvoir proposer des résultats probants, nous détaillerons la méthodologie que nous avons déployée durant ce stage. Pour répondre à notre problématique, l'élaboration d'entretiens et l'analyse qualitative auprès de la population locale semblaient être la plus adaptée. Nous détaillerons dans le premier chapitre la mission principale de ce stage.

Dans un deuxième chapitre, nous présenterons les résultats de nos entretiens semi-directifs qui nous ont permis de faire notre étude qualitative. Nous verrons de quoi résulte la perception de la population locale vis-à-vis du Hautacam, ce qu'elle pense du site, de ses aménagements, de son futur, de sa gouvernance, etc.

Enfin, dans un dernier chapitre, nous ferons des préconisations au vu des résultats de nos hypothèses de travail analysées en partie 2. Nous essaierons de proposer des choses qui sont en adéquations avec ces résultats, afin de répondre au mieux à notre problématique

Chapitre 1 : Présentation de la structure de stage et du parc de loisirs de Hautacam, des missions confiées et de la méthodologie

Dans ce chapitre, nous allons évoquer la structure de stage ou s'est déroulé le stage ainsi que le cas d'étude du Hautacam. Nous détaillerons les missions confiées et la méthodologie mise en place pour y répondre.

1. L'état des lieux, le contexte et les enjeux du Hautacam

1.1 La Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves

1.1.1 Son intégration dans le millefeuille territorial

Située en région Occitanie, la Communauté de Communes fait partie du département des Hautes-Pyrénées. Le département est limitrophe des Pyrénées-Atlantiques, à l'Est, du Gers, au Nord, de la Haute-Garonne, à l'Est. Au Sud, il est transfrontalier avec la province d'Aragon, en Espagne. Le département comprend 472 communes et englobe 228 567 habitants⁹¹, pour une superficie totale de 4464 km². Sa préfecture est la ville de Tarbes.

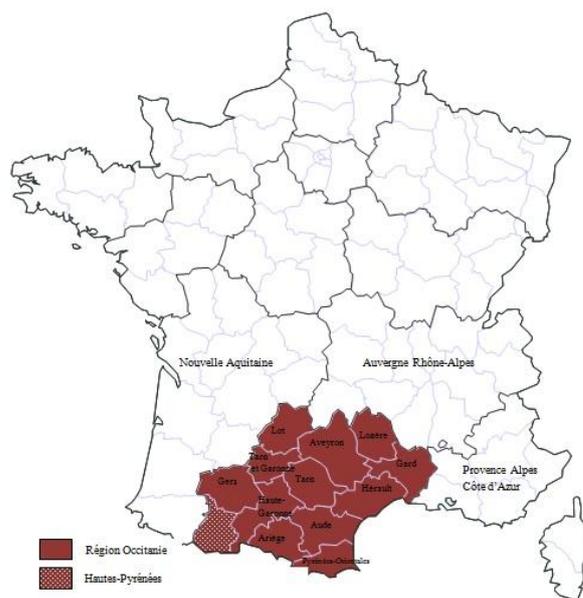


FIGURE 8 : Carte de visualisation des Hautes-Pyrénées (Source : Candice Tamarel)

Suite au nouveau découpage cantonal défini par décret début 2014, les Hautes-Pyrénées se composent de 17 cantons au lieu de 34 auparavant.

⁹¹ https://www.insee.fr/fr/statistiques/2012713#tableau-TCRD_004_tab1_departements

Les vallées qui composent le département des Hautes-Pyrénées sont :

- La vallée d'Aure
- La vallée du Louron
- La vallée des Gaves

Nous pouvons d'ores et déjà dire que la vallée du département la plus touristique est la Vallée des Gaves.

La Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves fait aussi, partie intégrante du Pôle d'Equilibre Territorial et Rural (PETR) Lourdes et Vallées des Gaves. Situé au Sud Ouest des Hautes-Pyrénées, le PETR s'étend de Lourdes à Gavarnie et concerne 86 communes. D'une superficie de 1312 km², l'altitude varie de 325 m à 3298, sa population est de 38 700 habitants (recensement de 2011).



FIGURE 9 : Carte du PETR Lourdes et Vallées des Gaves⁹²

En termes de compétence tourisme, le PLVG met en place une politique globale de développement et de promotion touristique sur son périmètre à travers diverses actions :

⁹² <http://www.valleesdesgaves.com/> (consulté le 22/06/2017)

- animation du réseau des offices de tourisme
- outils de promotion communs au territoire
- organisation d'évènements touristiques

Aujourd'hui, cette mission est essentiellement dédiée au développement de la filière cyclotourisme pour faire du territoire une destination d'accueil de vélo d'excellence. Une marque de qualité, ALTAMONTA a même été créée afin de fédérer des socioprofessionnels et les passionnés de vélo autour d'une destination cyclo incontournable. Grâce à son accessibilité (autoroute, voies rapides, gares, aéroport), sa proximité avec des centres urbains (Tarbes, Lourdes, Pau) et la notoriété des sites qui le composent, le territoire du PETR est le plus touristique des Pyrénées.

La Communauté de Communes est un Etablissement Public de Coopération Intercommunale (EPCI) à fiscalité propre, c'est-à-dire disposant de ressources fiscales propres.

Les Communautés de Communes ont été créées par la loi du 6 février 1992, associant des communes au sein d'un espace de solidarité en vue d'élaborer un projet commun de développement et d'aménagement de l'espace. Elles exercent, aux lieux et places des communes membres, des compétences soit obligatoires soit optionnelles, ainsi que des compétences supplémentaires que les communes leur transfèrent.

La Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves est issue de la fusion des Communautés de Communes de la Vallée d'Argelès-Gazost, du Val d'Azun, de la Vallée de Saint-Savin, du Pays-Toy, du SIVOM du Pays Toy et de l'intégration de la commune nouvelle de Gavarnie-Gèdre, en date du 1^{er} Janvier 2017, dans le cadre de la loi NOTRe⁹³. Elle se déploie donc aujourd'hui sur 46 communes. Elle s'étend sur 994 km² et compte 15145 habitants.

⁹³ Arrêté préfectoral du 9 Décembre 2016



FIGURE 10 : Nouveau territoire de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves

1.1.2 Composition de la Communauté de Communes

Composé de 46 communes, le conseil communautaire est représenté par 64 élus. Les services, au nombre de 10, se décomposent comme suit, sous forme de pôles (voir Annexe A) :

- Secrétariat Général
- Finances/Comptabilité Commandes publiques
- Ressources Humaines/ Paie
- Technique comprenant la gestion des projets d'investissement, l'assistance à maîtrise d'ouvrage et l'entretien du patrimoine
- Communication et lien territorial

Ces 5 services se regroupent autour du pôle administration générale et ressources.

Les 5 autres services se retrouvent autour des pôles :

- Urbanisme et aménagement du territoire
- Environnement et gestion des déchets
- Tourisme, Sport et Loisirs
- Développement économique
- Scolaire et petite enfance

1.1.3 Compétences de la Communauté de Communes

Selon la caisse des dépôts des territoires, « les compétences transférées par les communes aux Etablissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI) existant avant la fusion, à titre **obligatoire**, continuent d'être exercées par le nouvel EPCI sur l'ensemble de son périmètre, sans possibilité de restitution comme c'est le cas pour les compétences optionnelles ou supplémentaires ».

Vu l'article 4 de l'arrêté préfectoral du 9 Décembre 2016 portant création d'une nouvelle Communauté de Communes issue de la fusion des Communautés de Communes de la Vallée d'Argelès-Gazost, du Val d'Azun, de la Vallée de Saint Savin, du Pays Toy, du SIVOM du Pays Toy et de l'intégration de la nouvelle commune de Gavarnie-Gèdre, la Communauté de Communes exerce depuis Janvier 2017 les **compétences obligatoires** suivantes :

-Aménagement de l'espace pour la conduite d'actions d'intérêt communautaire ; schémas de cohérence territoriale et schémas de secteur ; plan local d'urbanisme, documents d'urbanisme en tenant lieu et carte communale.

-Actions de développement économique dans les conditions prévues à l'article L.4251-17 ; création, aménagement, entretien et gestion des zones d'activités industrielle, commerciale, tertiaire, artisanale, touristique, portuaire ou aéroportuaire ; politique locale du commerce et soutien aux activités commerciales d'intérêt communautaire ; promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme.

-Aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil des gens du voyage.

-Collecte et traitement des déchets des ménages et déchets assimilés.

Selon l'article 5 du présent arrêté,

*« Les **compétences optionnelles** héritées des anciens EPCI à fiscalité propre sont exercées par la communauté de communes Pyrénées Vallées des Gaves pendant une période maximale d'un an à compter du 1^{er} Janvier 2017, sur le seul périmètre des anciens EPCI qui les exerçaient auparavant. A l'issue de cette période, soit au plus tard le 31 décembre 2017, si la compétence optionnelle n'a pas été restituée aux*

communes membres par délibération du conseil de communauté adoptée à la majorité simple, la communauté de communes Pyrénées Vallées des Gaves l'exercera sur l'ensemble de son périmètre. Lorsque l'exercice des compétences optionnelles du nouvel établissement public est subordonné à la reconnaissance de leur intérêt communautaire, cet intérêt est défini au plus tard deux ans après l'entrée en vigueur de l'arrêté prononçant la fusion. A défaut, l'établissement public exerce l'intégralité de la compétence transférée. Jusqu'à la définition de l'intérêt communautaire, celui qui était défini au sein de chacun des établissements publics de coopération intercommunale ayant fusionné est maintenu dans les anciens périmètres correspondant à chacun de ces établissements. »

Ainsi, les **compétences optionnelles** héritées sont les suivantes :

- Protection et mise en valeur de l'environnement, le cas échéant dans le cadre de schémas départementaux et soutien aux actions de maîtrise de la demande d'énergie.
- Politique du logement et du cadre de vie.
- Construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire et d'équipements de l'enseignement préélémentaire et élémentaire d'intérêt communautaire.
- Action sociale d'intérêt communautaire.

Deux **compétences facultatives** sont héritées, et répondent à la même règle que les compétences optionnelles

1.1.4 Le point sur l'emploi

957 établissements sont inscrits au Registre du Commerce et des Sociétés, répartis comme suit :

5,9% dans le secteur de la construction, 10,6% dans le secteur de l'industrie, 23,7% dans le secteur du commerce et 59,8% dans le secteur des services. On note la part prépondérante des services aux particuliers puisqu'elle représente à elle seule 312

établissements (ces activités correspondent aux : hôtels et restaurants ; activités récréatives, culturelles et sportives ; services personnels et domestiques).

En comptabilisant les agriculteurs, les artisans, les professions libérales, les agents commerciaux et les établissements publics, on totalise 2141 établissements dont une part importante d'artisans, commerçants et agriculteurs. Il faut noter que sont comptabilisées dans ce chiffre toutes les micro-entreprises. On note un total de 1957 établissements avec aucun salarié, 583 établissements avec entre 1 et 9 salariés, 69 établissements de 10 à 49 salariés et 13 établissements de 50 à 499 salariés.

On compte un effectif total de 2465 salariés inscrits au Registre du Commerce et des Sociétés, répartis comme suit :

15,1% dans la construction, 19,5% dans l'industrie, 18,2% dans le commerce et 47,2% dans les services.

On note de nouveau la part prépondérante des effectifs dans les services aux particuliers (669 au total).

1.1.5 Le point sur le tourisme

La Communautés de Communes Pyrénées Vallées des Gaves jouit de plusieurs atouts touristiques sur son territoire.

En effet, les grands sites tels que le Pic du Midi de Bigorre (réserve internationale de ciel étoilé), le Pont d'Espagne, le cirque de Gavarnie (patrimoine mondial de l'UNESCO) représentent une attractivité importante pour le territoire. De plus, sa proximité avec Lourdes, lieu de pèlerinage mondialement connu et Grand Site Midi-Pyrénées, lui permet de profiter d'une clientèle touristique plus large. D'autres nombreux lieux emblématiques renforcent cette attractivité comme les nombreuses stations de ski (Le Tourmalet, Luz-Ardiden, Cauterets, Gavarnie, Hautacam), les stations thermales (Beaucens, Cauterets, Argelès-Gazost, Luz-st-Sauveur et Barèges), les nombreux cols ou villages traversés par le Tour de France (Tourmalet, Luz-Ardiden, Hautacam, Cauterets, Soulor, Aubisque).

En termes d'activités et de prestataires, on dénombre :

6 stations de ski et espaces nordiques, 3 courts de tennis, 5 centres thermaux, 10 piscines ou centres thermo ludiques, 4 cinémas, 4 bibliothèques, 8 centres d'accueil de loisirs pour les enfants, 25 activités de loisirs (le Parc Animalier, le Donjon des Aigles, le parc

chlorofil, etc.), 6 prestataires pour l'activité vélo, 2 pour la pêche, près d'une vingtaine de lieux de visite art et culture, 7 centres équestres, 5 bureaux des guides, 8 prestataires qui proposent du parapente, plus de 50 guides de moyenne et haute montagne et enfin plus de 20 prestataires proposant de l'escalade, de la spéléologie, de la randonnée ou des activités en eaux-vives.

On note bien-sûr la prépondérance des activités de montagne. Les activités de loisirs sont énormément présentes aussi. On peut donc souligner que le positionnement du territoire de la Communauté de Communes est tourné à la fois vers les loisirs et vers les activités de montagne.

En ce qui concerne l'hébergement, l'offre est la suivante :

	Offre		Nuitées totales
	Nbre	lits	
Hôtels	60	2887	243 000
Campings	66	14937	711 000
Meublés	1 982	8343	595 000
Chambres d'hôtes	53	411	42 000
Résidences de Tourisme	11	3002	301 000
Autres hébergements collectifs	31	2269	241 000
Autres Hébergements	56	1597	114 000
Total marchand	2 259	33 446	2 247 000
Résidences secondaires	8 903	40 076	1 643 000
Total marchand et non marchand	11 162	73 522	3 890 000

Source : CDDE 2014

TABLEAU 2 : Offre en hébergements de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves

1.2. Le Hautacam

1.2.1 Présentation du domaine

Le Hautacam offre plusieurs images à la fois, expliquant aujourd'hui son problème de positionnement réel. En premier lieu, le Hautacam était et est toujours, un stade de neige. Composé de trois secteurs, c'est un domaine qui comporte 26 kilomètres de pistes en ce qui concerne le domaine alpin, soit 14 pistes sur les secteurs de Cardouet et de Naouit, et 15 kilomètres de pistes pour le ski de fond répartis en trois boucles.



FIGURE 11 : Plan du domaine skiable de Hautacam⁹⁴

Le secteur Cardouet a été aménagé pour les débutants tandis que le secteur Naouit permet de skier au milieu des sapins, avec un ski un peu plus varié. Avec ses 8 remontées mécaniques, Hautacam se place parmi les plus petites stations Pyrénéennes-Gazost avec une offre de remontées mécaniques très restreinte : elle occupe la dernière place des stations de ski des Hautes-Pyrénées et des Pyrénées Atlantique. Cette position reste préoccupante, notamment pour le marché de la clientèle de proximité, pour laquelle l'offre est à la fois plus importante et mieux structurée dans les autres stations de ski que sur le site du Hautacam. Au niveau des tarifs, on peut dire que le Hautacam annonce incontestablement les plus bas. Mais, quand on s'attache à regarder le rapport qualité/prix, le Hautacam n'est pas nécessairement le meilleur.

Le Hautacam, situé à 20 minutes de la ville d'Argelès-Gazost, assez bien pourvue en hébergements, n'en possède aucun sur son site.

Deux grands parkings pouvant accueillir 400 véhicules, une école de ski, un centre de secours, un magasin de sport (location et achat de matériel pour le ski alpin, nordique et pour la montagne), deux restaurants, Le Hautacam (au pied de la station) et le Tramassel (sur le haut de la station), définissent le site.

⁹⁴ Site internet du Hautacam

Confrontée à des problèmes d'enneigement, dès le début des années 2000, la station a souhaité diversifier son activité. Ainsi, en 2007, une « mountain luge » a été créée, permettant d'avoir une activité 4 saisons sur site. De plus, de nombreuses activités estivales telles que le dévalkart, le sherpa ou le Vélo Tout Terrain (VTT) permettent d'attirer la clientèle en saison estivale. Cette année, des VTT électriques sont en location pour la première fois. Depuis quelques années, des structures gonflables ainsi que des quads électriques sont aussi présents, pour les jeunes enfants. Des « pass multi activités » sont disponibles à la vente, là-haut, ou en partenariat avec des prestataires extérieurs tels que la piscine de Lau-Balagnas ou les thermes d'Argelès-Gazost.

S'ajoutent bien-sûr toutes les possibilités en termes d'activités gratuites de montagne comme la balade, la randonnée, le parapente, etc.

En termes d'évènements, le site propose depuis quelques années un partenariat avec le club d'astronomie de Lourdes, proposant ainsi des soirées étoilées (soirées nébuleuses) en hiver et en été. A ce sujet, une coupole d'astronomie a été placée sur le parking de Tramassel il y'a peu.

Un trail est organisé par une association, « la ronde des bualas », depuis 2008. En 2015, celle-ci présente aussi la première course d'alpinisme au mois de Février et un kilomètre vertical au mois d'Octobre. Enfin, la fête de la montagne a lieu, aussi depuis quelques années, fin Juin, proposant des activités et des animations sur toute une journée.

Le Hautacam a récemment lancé une application 3D, téléchargeable sur PC et Android seulement, afin de découvrir le site, ses circuits de randonnées et de VTT.

Pour finir, le PETR a répondu à un « appel à projet » du ministère de la culture concernant le tourisme numérique afin de lancer une application dénommée « Patrimoine en balade ». Cette application est un outil de valorisation du patrimoine. Elle a été testée et mise en œuvre dans une petite vallée, la vallée de Batsurguère. Selon le site du PETR, « Patrimoine en balade associe la géo localisation et la création d'œuvres médias. Grâce à la définition de "points évènement" GPS dans l'application, l'utilisateur peut se balader à travers un territoire et ainsi y découvrir ses richesses. A l'approche d'un point évènement, une notification est envoyée sur le smartphone du promeneur lui indiquant qu'un contenu est à découvrir. » Depuis le projet expérimental de la vallée de Batsurguère en 2015, de nouveaux circuits ont été créés. Le projet propose des contenus mêlant parole de l'habitant

et intervention artistique théâtrale et musicale. On y découvre des informations sur la vallée, son histoire, ses anecdotes et cela permet aussi à chacun de laisser libre cours à son imagination pour créer ses propres images.



FIGURE 12 : Application Patrimoine en balade⁹⁵

Le sujet nous concerne tout particulièrement dans ce mémoire puisque cette année, un circuit a été inauguré à Hautacam. De plus, c'est un outil de valorisation touristique qui a su intégrer les habitants du territoire grâce à leur participation orale à l'application. Pour Hautacam, le choix s'est porté sur un circuit en rapport avec la RICE du Pic du Midi de Bigorre (Réserve Internationale de Ciel Etoilé) présente sur le territoire.



FIGURE 13 : Carte de la Réserve Internationale de Ciel Etoilée du Pic du Midi⁹⁶

⁹⁵ <http://www.valleesdesgaves.com/gp/Patrimoine-en-Balade/172>

L'objectif était donc de valoriser la vie nocturne et l'astronomie avec la présence de la coupole et des soirées nébuleuses. Le circuit a été inauguré en Août 2017, s'effectue au départ des pistes de ski de fond. Les habitants initiés au projet ont donc participé à cette valorisation par le biais d'anecdotes, d'histoires, sur leur vie, leur profession, leur lien avec le site de Hautacam, etc.

1.2.2 Situation géographique du Hautacam

Le domaine du Hautacam est situé dans la région Occitanie et dans le département des Hautes-Pyrénées. Il se trouve dans la chaîne des Pyrénées, plus précisément dans la Vallée des Gaves et sur la commune de Beaucens.

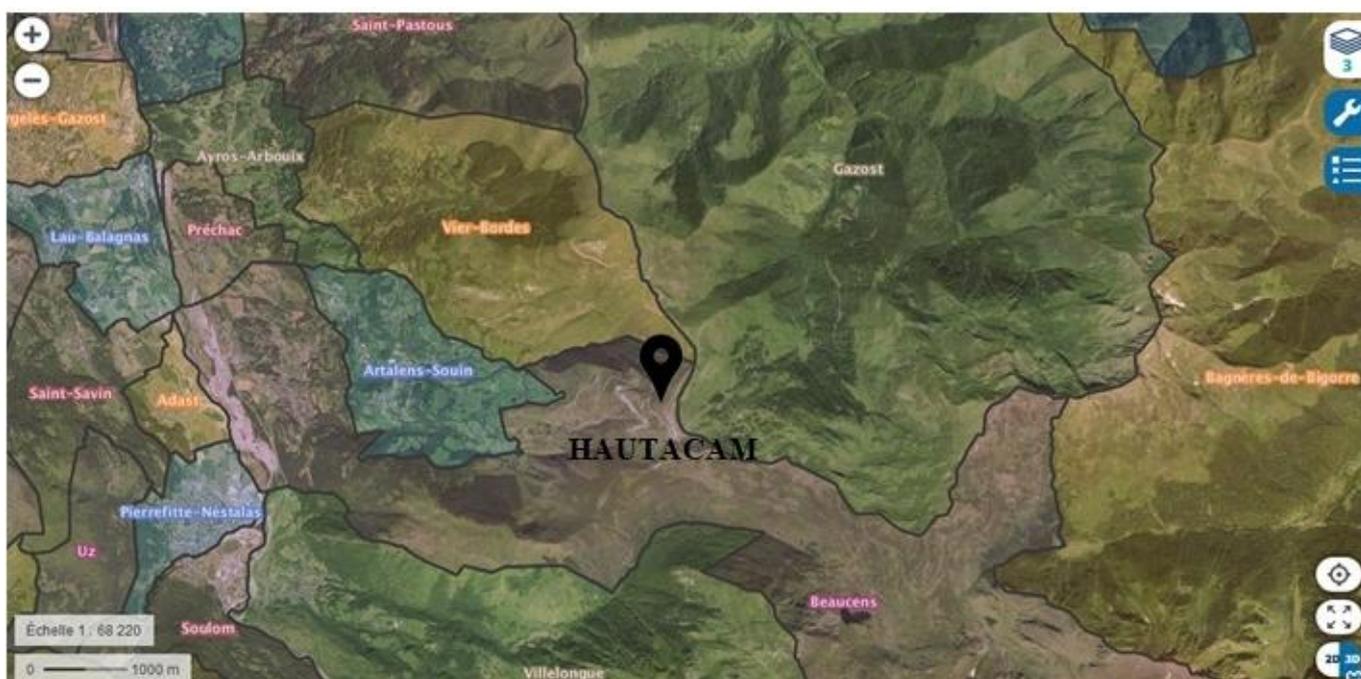


FIGURE 14 : Localisation du site de Hautacam (Conception : Candice Tamarel)

Au cœur de nombreux sites majestueux de la région Occitanie, le Hautacam bénéficie d'un panorama unique. Le Pic du Midi, Gavarnie, Cauterets, Lourdes, les vallées de Luz-Saint-Sauveur, d'Argelès-Gazost et du Val d'Azun sont autant de vues possibles du Hautacam. Le Parc de Loisirs du Hautacam, situé à 1520 m d'altitude (1813 m pour son point culminant) surplombe la vallée d'Argelès-Gazost et ses nombreux villages. Le domaine

⁹⁶ <http://www.sde-65.com/reserve-internationale-ciel-etoile/> (consulté le 20/08/2017)

occupe une place idéale car situé à 20 minutes de la ville d'Argelès-Gazost et 30 minutes de Lourdes et proche de centres urbains tels que Tarbes, Pau et Orthez.

1.2.3 Petit historique du Hautacam

La station de ski a été créée en 1972 par Monsieur Jean LABOULY, avec pour équipements 4 premiers téléskis. A l'époque, un syndicat pastoral qui avait été créé en 1964 non pas pour le ski mais pour la construction de la route destinée au pastoralisme gérait la station. En 1974 création d'un grand parking afin de pouvoir accueillir la clientèle. En 1975, le syndicat pastoral devint un SIVOM (Syndicat Intercommunal à Vocation Multiple). Deux autres téléskis furent montés. En 1985, la route qui mène jusqu'au Tramassel fut tracée et un nouveau télésiège est installé. La première volonté, en 1990, de dessiner des pistes de ski de fond, la construction du bâtiment de Tramassel et l'installation d'un télésiège en 1991 ouvrirent de nouvelles perspectives et l'aménagement de pistes de fond. En 1993, fut signé le protocole d'accord pour le rachat de la station avec la CCI et Lourdes. 1994 fut l'année où le SIVOM gèra en totalité la station. En 1996 la première arrivée du Tour de France participa au début de la renommée du Hautacam. La première neige de culture, en 2001, fut un échec. En 2004, après la création de la Communauté de Communes de la Vallée d'Argelès- Gazost comprenant les villages de la vallée du Davantaygue, le SIVOM fut remplacé par un Syndicat Mixte. En 2007, après une étude sur le repositionnement du site, il fut décidé de construire la « mountain luge ». Jusqu'en 2010, de nouvelles constructions virent le jour, jusqu'à ce que la tempête Xynthia vienne ravager le site. En 2013, suite à des problèmes financiers et organisationnels, la décision fut de prendre une Délégation de Service Public avec la société PGI. En 2016, la société PGI fut remplacée par STEM International jusqu'à ce jour.

1.2.4 Le Syndicat Mixte du Hautacam

Le Hautacam a été géré, dès sa création, par un Syndicat Pastoral puis, par un SIVOM depuis 1993, qui a été remplacé par un Syndicat Mixte, en 2004. Le Syndicat Mixte du Hautacam a son siège à Préchac. Il est financé à hauteur de 45% par la commune de Lourdes et à 55% par la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves.

Dans le cadre de la fusion, la nouvelle communauté de communes récupère la compétence optionnelle de l'ancienne communauté de communes d'Argelès-Gazost qui faisait référence au *fonctionnement et investissement des équipements sportifs et touristiques d'intérêt communautaire*, comprenant le site du Hautacam. La Communauté de Communes

Pyrénées Vallées des Gaves participe ainsi aujourd'hui au financement du Syndicat Mixte du Hautacam. A échéance de fin 2017, la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves devra décider de garder cette compétence ou de la restituer aux communes de l'ancienne Communauté de Communes d'Argelès-Gazost. Dans le cas où elle décide de la garder, alors, elle devra décider à échéance de fin 2018, si elle définit le site du Hautacam comme intérêt communautaire. L'intérêt communautaire permet de savoir « qui fait quoi » au sein d'une même compétence. Définir l'intérêt communautaire revient à distinguer dans une compétence donnée les domaines d'actions qui continueront à relever du niveau communal, de ceux qui par leur ampleur, leur contenu, leur objectif stratégique, leur coût ou leur rayonnement sur le territoire intercommunal doivent être gérés par la communauté, et donc lui être transférés.

Le Syndicat est composé d'une présidente (Mme Dulout), de 4 vice-présidents (Messieurs GOSSET , MOLINER, XERRI, LAVEDAN). Le Syndicat est administré par 30 personnes, 10 titulaires de la commune de Lourdes, 10 titulaires de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves et 5 suppléants de chaque côté. Les élus sont répartis dans des commissions (Travaux et maintenance, prospective et évolution, finances, gérance et partenaires). Une secrétaire s'occupe de la comptabilité, des finances, des contrôles des écritures comptables de la Délégation de Service Public. Le Syndicat se réunit à peu près tous les deux mois. Le Syndicat possède 4 personnels permanents dont certains sont mis à disposition de la Délégation de Service Public.

1.2.5 La Délégation de Service Public

Comme évoqué précédemment, en 2013, le Syndicat Mixte décide de prendre une Délégation de Service Public pour remettre de « l'ordre ». Face à de gros soucis financiers et des problèmes de gestion, la Délégation de Service Public semble alors être la meilleur solution. C'est ainsi qu'en 2013, la SAS PGI France devient gestionnaire du domaine de Hautacam dans le cadre d'un contrat de délégation de service public. Un contrat de régie intéressée pour la gestion, la maintenance et l'exploitation est signé entre PGI France et le Syndicat Mixte du Hautacam. En 2016, la société PGI France souhaite se retirer et céder le contrat à la société STEM International. Il y a donc transfert de contrat de délégation de service public entre les deux sociétés. La Délégation de Service Public avec STEM est effective jusqu'en Août 2018. STEM International est une société privée, qui a pour vocation d'intervenir sur des missions de gestion d'activités touristiques, en France comme à l'étranger. Ses domaines d'intervention sont, entre autres, les loisirs, la restauration, la

gestion de boutiques mais aussi de façon plus large le développement et l'aménagement du territoire. Comme évoqué en partie 1, le contrat de régie intéressée est un contrat par lequel la personne privée assurant la gestion est rémunérée par la collectivité et non par les usagers du service. Le montant est fonction des résultats d'exploitation. Ainsi, STEM bénéficie d'une rémunération fixe, quelque soit l'enneigement. Suivant ses performances commerciales, l'exploitant reçoit aussi une rémunération variable par rapport aux recettes d'exploitation. D'après l'article 18.3 de l'avenant au contrat de délégation de service public entre le Syndicat et STEM, « la rémunération variable est fixée après vérification des résultats du compte d'exploitation ».

STEM gère et exploite le site et le Syndicat a un droit de regard mais toutes les décisions sont prises par STEM. Seuls les prix de chaque saison sont délibérés par le Syndicat, ainsi que le matériel qui est dans le magasin. Le seul droit de regard qu'a le Syndicat est sur l'embauche du personnel ou sur l'achat du matériel. STEM est autonome et libre mais fait part de ses décisions au Syndicat. Les animations et la communication sont gérées par STEM. Le Syndicat peut donner son avis. Des partenariats sont possibles avec d'autres prestataires par le biais de l'office de tourisme. Exemple, l'AstroClub. Les retombées économiques vont toutes à STEM et si le bénéfice est supérieur à un certain montant alors STEM reverse la différence au Syndicat. Cependant, tous les investissements sont à la charge du Syndicat. Des reportings ont lieu plusieurs fois par an, conviant le Syndicat Mixte pour des comptes rendus sur les différentes périodes de l'année.

1.3 La commission stations

Comme évoqué plus haut, la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves a donc récupéré la compétence qui comprend le Hautacam (compétence optionnelle), et aussi la station du Val d'Azun (compétence obligatoire). Ainsi, plusieurs fois par an, une commission constituée de plusieurs élus se réunit afin de traiter des deux sujets, Hautacam et le Val d'Azun. La commission est une instance de travail, composée de délégués communautaires et de conseils municipaux. Son rôle est l'élaboration d'une feuille de route pour les années à venir, que le conseil valide. Elle ne sert pas à prendre de décisions mais prépare le travail pour le bureau et le conseil communautaire. Elle ne statue pas sur le fonctionnement au quotidien du service.

1.4 Le Hautacam en quelques chiffres

Afin de comprendre les enjeux du Hautacam, il est important de rappeler quelques chiffres :

- Budget global du Syndicat Mixte du Hautacam (Investissement et fonctionnement) : 2 378 599€

HIVER		
Saisons	Nombre de jours d'ouverture	Chiffre d'affaires TTC*
2016/2017	38	724 691€
2015/2016	15	224 015€
2014/2015	49	698 027€
2013/2014	68	788 891€
2012/2013	62	681 890€
2011/2012	45	479 272€
2010/2011	30	332 547€
2009/2010	76	573 191€
2008/2009	107	728 796€
2007/2008	27	100 420€

TABLEAU 3 : Nombre de jours d'ouvertures et Chiffre d'affaire par saisons⁹⁷

*Le Chiffre d'affaires TTC englobe les résultats de : assurances et secours, mountain luge, ski alpin, ski nordique et raquettes, location.

ETE	
Saisons*	Chiffre d'affaire
2015	165 107,80 €
2014	175 287,60 €
2013	142 923,50 €
2012	164 555,00 €
2011	141 864,06 €
2010	168 404,64 €
2009	142 328,00 €
2008	173 838,00 €

TABLEAU 4 : Chiffres d'affaires sur les saisons d'été (Avril à Novembre)⁹⁸

⁹⁷ Commission Stations-20 Avril 2017

⁹⁸ Commission stations – 20 Avril 2017

2. Les raisons de la mise en place du stage au sein de la Communauté de Communes

2.1. Une réflexion initiée dans les années 2000 avec les pôles touristiques

Initiés en 2000 par la Convention Interrégionale de Massif des Pyrénées et le contrat de Plan Etat Région, les pôles touristiques sur le massif des Pyrénées ont été mis en place afin d'associer les partenaires publics et privés autour d'une démarche de développement touristique durable. Les pôles touristiques se situent dans des territoires touristiques et sont organisés autour de thématiques touristiques fortes, mettant en exergue des activités ou des valeurs identitaires du territoire, comme par exemple, les sports d'hiver ou le thermalisme⁹⁹. Les objectifs de ces pôles touristiques sont :

- la professionnalisation des acteurs du pôle.
- dans une perspective de développement durable et de réponse aux attentes et évolutions des clientèles, une structuration et modernisation de l'offre autour de services et produits de qualité, autour des thématiques dominantes.
- La diversification de l'offre pour élargir l'activité à l'année..

Ainsi, selon l'adjointe au maire du village d'Ayros-Arbouix, en 2001, en partenariat avec l'ADEPFO (Association de Développement des Pyrénées par la Formation, qui a pour but d'accompagner par la formation les acteurs du territoire sur un projet), l'idée a été de constituer un groupe d'acteurs sur le sujet du Hautacam et de les accompagner en passant par un bureau d'étude. La réflexion sur le repositionnement du Hautacam a donc été initiée à ce moment là. Pour répondre à certains critères de notoriété, de fréquentation et d'hébergement, Argelès-Gazost, Hautacam et le Val d'Azun ont ainsi été regroupés. Argelès-Gazost se positionne comme le cœur de pôle et donne l'accès aux deux zones de montagne que sont le Val d'Azun et Hautacam. Ces trois entités comportent des points communs à la fois géographiques et commerciaux. Ainsi, la procédure des pôles touristiques de montagne 2000-2006, portée par le Syndicat Mixte du Haut-Lavedan a permis à ce pôle de se positionner comme destination à vocation de loisirs et de découverte de la montagne, toute saison, et pour un public d'enfants et de familles.¹⁰⁰

⁹⁹ <http://www.sig-pyrenees.net/l-essentiel-territoires/les-poles-touristiques> (consulté le 14/08/2017)

¹⁰⁰ Convention Pôle touristique Pyrénéen 2008-2013 val d'azun hautacam argelès

En 2003, le bureau d'étude Ludéquip accompagne ainsi les acteurs autour du repositionnement de Hautacam. Des visites sont organisées afin de voir comment s'organisent d'autres parcs de loisirs et d'autres stations de ski : le parc de loisirs Cap Découverte situé dans le Tarn près de Carmaux, le parc de loisirs nature et art, le Vallon du Villaret, situé en Lozère, le village des enfants imaginé par Annie Famose à Avoriaz et la station du Semnoz, de moyenne altitude, située en Haute-Savoie. A la suite de ces visites, les préconisations étaient de se spécialiser sur le ski débutant destiné aux enfants, sur le modèle d'Avoriaz, et bien-sûr de se concentrer sur le développement de la saison estivale. Le bureau d'étude Ludéquip a donc fourni une étude en 2003, basée sur la réflexion du repositionnement, dont nous reparlerons plus tard. L'étude fournissait de nombreuses préconisations et un concept de développement, qui à l'heure d'aujourd'hui, n'a pas abouti à son objectif final. Cette réflexion a malgré tout permis la construction de nouveaux bâtiments comme le magasin de location et le nouveau restaurant, la mise en place de téléskis à enrouleur pour faciliter leur utilisation par les débutants et la construction de la luge sur rail en 2007.

Aujourd'hui, la Communautés de Communes Pyrénées Vallées des Gaves a, dans sa commission tourisme, en charge de coordonner la politique des pôles touristiques. Dans son nouveau carnet de route du tourisme, édité cette année, le département des Hautes-Pyrénées a remis à jour sa stratégie des pôles. Dix pôles touristiques sont ainsi identifiés :

- VALLÉE DU LOURON – PEYRAGUDES
- VALLÉE DE SAINT-LARY – NÉOUVIELLE
- TOURMALET – PIC DU MIDI
- LUZ – PAYS TOY
- GAVARNIE
- CAUTERETS – PONT D'ESPAGNE
- ARGELÈS-GAZOST – VAL D'AZUN - HAUTACAM
- LOURDES
- VALLÉE DE L'ADOUR – TARBES
- CÔTEAUX – NESTES - BARONNIES - BAROUSSE

La stratégie concernant le pôle touristique qui nous concerne souhaite renforcer les marchés de l'offre Thermes- Montagne été- Ski- Cyclotourisme, installer le pôle sur le marché du grand tourisme, le positionner dans la vallée de Lourdes à Gavarnie, améliorer

la qualité des espaces urbains et naturels et monter en gamme au niveau des différents marchés.

2.2. Des difficultés financières, des problèmes d'enneigement et un mode de gestion qui arrive à son terme...

Comme nous pouvons le voir dans les jours d'ouverture plus haut, le nombre est très aléatoire puisque il dépend clairement de l'enneigement. Situé en moyenne altitude, l'enneigement représente bien-sûr le problème majeur auquel se confronte le Hautacam d'années en années. Avec des charges d'exploitation et de personnels importantes, le Hautacam n'arrive pas à équilibrer ses résultats lors de certaines années difficiles. De plus, l'endettement du site est étalé sur plusieurs années avec des annuités d'emprunt qui courent jusqu'en 2029. Ainsi, face à un déficit parfois élevé, à une dette à rembourser et à de nombreuses saisons sans enneigement suffisant, le Hautacam essaie depuis plusieurs années de réfléchir à son repositionnement. Plus qu'une station de ski, le Hautacam souhaiterait se positionner sur un espace de loisirs à part entière.

Comme évoqué précédemment, le Hautacam est géré par un délégataire, STEM International, en contrat de Délégation de Service Public depuis 2016. Le contrat se termine en Août 2018 et une des questions est de savoir si la Communauté de Communes va souhaiter son renouvellement ou pas. Si le contrat n'est pas renouvelé, alors cela veut dire que le site est repris en gestion directe, ou par la Communauté de Communes, donc cela se traduirait par l'embauche de personnes compétentes pour la gestion.

3. Une proposition de stage sur le repositionnement du site et la perception des populations locales

Comme nous le reverrons par la suite, le positionnement du Hautacam reste bancal, malgré une volonté depuis de nombreuses années de le redéfinir. Afin de justifier tout repositionnement, il est important d'analyser comment le Hautacam est perçu par la population locale du territoire de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves mais aussi la clientèle de proximité. On entend par population locale, les habitants d'une part, les socioprofessionnels et les élus du territoire. Cette analyse permettra de définir le Hautacam comme un espace de loisir ou un espace touristique et ainsi de

proposer un repositionnement adéquat. Après de multiples discussions autour du sujet, il a été décidé de mettre en place un cahier des charges des missions afin de mieux les clarifier.

3.1. La mise en place d'un cahier des charges

Le contexte et les enjeux ayant déjà été évoqués, nous parlerons ici des objectifs et de la méthodologie mise en place.

3.1.1 Les objectifs des missions

Les objectifs sont multiples :

- Etablir un **état des lieux** (photographie de la situation actuelle) ;
- Analyser la **perception** du Hautacam par la population locale ;
- **Analyser la demande** en termes d'espaces de loisirs, de tourisme de nature et d'activités hivernales ;
- Réflexion sur un **repositionnement du site du Hautacam** ;
- Réflexion sur les différents **modes de gouvernance** ;
- Aide à la **prise de décisions**.

Ces objectifs réunis permettront de :

- Déterminer si le Hautacam est **un espace de loisir, un espace touristique ou les deux** ;
- **Déterminer le périmètre concerné** par le Hautacam ;
- **Déterminer un repositionnement** du Hautacam ;
- **Déterminer un mode de gouvernance** adapté.

3.1.2 La méthodologie employée pour les missions

La méthodologie appliquée s'est déclinée en 3 étapes comme suit :

1^{ère} étape : Etat des lieux/Diagnostic du site de Hautacam – Mise en place d'un comité de pilotage/groupe de travail

→ Appropriation de l'étude Ludéquip effectuée en 2003 : il s'agira dans cette première étape de s'approprier les résultats de cette étude et d'en ressortir la méthodologie utilisée. Cette première étape pose la base d'un état des lieux du site et permet de faire un comparatif avec la situation actuelle. La méthodologie déployée dans l'étude pourra permettre de suivre un fil conducteur en réactualisant les données.

- Etablir un **diagnostic de l'existant, de l'offre et de la demande** – Rencontre avec les acteurs, les personnes ressources et les parties prenantes – Phase d'observation/terrain : dans cette étape, il s'agira de pouvoir questionner les différentes parties prenantes afin de faire **un état des lieux et un diagnostic de la situation actuelle**.
- Il sera utile de faire une **étude comparée** des stations de ski mais aussi des espaces de loisirs. Ces stations de ski et/ou espaces de loisirs auront eu le même cas de figure que Hautacam. Le but n'étant pas de reproduire ce qui se fait ailleurs mais de comprendre le processus qui les a amenés à ce repositionnement et la méthodologie déployée. Des entretiens auprès des personnes ressources pourraient être envisagés.
- **Revue de littérature** : Lecture de ce qui a été écrit sur le Hautacam/Lecture sur les différents sujets : positionnement, espace de loisirs, espace touristique, tourisme de montagne, etc. Etude des tendances sur le marché des sports de nature, sur les activités hivernales et estivales de montagne/nature : il s'agira de voir les évolutions liées au marché du tourisme de montagne et notamment celui des activités hivernales pour voir où en est la demande. De plus, cela permettra d'analyser la demande de la clientèle des sports d'hiver et d'adapter certaines activités à leurs attentes.
- Mise en place **d'un groupe de travail** pour le suivi de la mission : ce groupe de travail pourra être composé d'une dizaine de personnes regroupant : deux socioprofessionnels (professionnel proposant le dévalkart ou le sherpa, la directrice de l'office de tourisme d'Argelès-Gazost ou un des futurs employés de l'office de tourisme communautaire), un agent de la station du Hautacam, un représentant du Syndicat Mixte du Hautacam, des techniciens de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves (F.Hamon, S.Lanne ou B.Abadie), un élu(Président de la commission station), un agriculteur, un élu de Lourdes. Il serait aussi intéressant d'y associer les instances départementales (HPTE, CCI) et régionales ainsi que le commissariat du massif Pyrénées. Ce groupe de travail permettra un suivi et un accompagnement sur les grandes idées du projet de repositionnement.

Cette première étape devra permettre de faire une photographie de la situation actuelle afin d'enclencher la seconde étape.

2^{ème} étape : Rencontre avec la population locale - Mise en place de questionnaires et entretiens = **MISSION PRINCIPALE**

- Mise en place de **questionnaires qualitatifs** et d'**entretiens semi-directifs** auprès de : la population, les socio-professionnels, les élus. Il s'agira d'évaluer la perception du site du Hautacam pour chacun des enquêtés. On cherchera par la même occasion à connaître les différentes pratiques qu'ils ont du site et leurs souhaits quant au repositionnement. Attention, il faudra connaître la perception du site dans sa globalité et non pas celle de la station de ski uniquement.
- Il faudra en parallèle avoir interrogé STEM International afin de comprendre leurs objectifs, leurs visions du site ainsi que leurs perspectives d'évolutions.
- Analyse qualitative de ces questionnaires : cette analyse devra permettre de définir la place qu'a le Hautacam dans l'esprit de la population locale, et dans la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves.

3^{ème} étape : Etude de positionnement – Etude d'opportunité - Conceptualisation

- On cherchera à connaître le **positionnement** actuel et à venir du Hautacam.
- On cherchera à définir en premier lieu les **besoins du territoire** et regarder quelles sont les inadéquations avec ces derniers.
- Il faudra **définir la zone de chalandise** du Hautacam : il s'agira, grâce aux différents entretiens réalisés et à l'état des lieux/diagnostic du site, de réussir à déterminer le périmètre (« zone de chalandise ») sur lequel le site de Hautacam se déploie (en termes de fréquentation, de retombées économiques, d'emploi, de communication, etc.).

- Effectuer une **étude d'opportunité** avec tout le travail fait jusqu'à maintenant, étudier les facteurs d'adéquation ou au contraire limitants.
- L'analyse qualitative des questionnaires devra aussi permettre de **conceptualiser** le repositionnement, ainsi que l'étude d'opportunité. On cherchera à proposer un concept et à le décliner afin qu'il soit le plus clair possible.
- Proposer des **scénarii de repositionnement** du site de Hautacam : à travers les différents entretiens réalisés, l'état des lieux/diagnostic, le benchmarking, il s'agira de réfléchir à un repositionnement dans un territoire aux ressources touristiques très riches. Le Hautacam ne doit pas chercher à se repositionner de façon isolée. Il sera nécessaire de prendre en compte les offres déjà présentes sur le territoire de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves et peut-être envisager une complémentarité d'activité.
- Déterminer **un mode de gouvernance** : à travers toute l'étude menée et les différents entretiens, il s'agira de pouvoir proposer un mode de gouvernance le plus approprié avec le repositionnement choisi du site de Hautacam

4. Méthodologie déployée pour la récolte de données

4.1. Un diagnostic de l'état des lieux de la situation actuelle

Ce diagnostic fait état de la situation actuelle et nous donne un aperçu des choses, pour pouvoir justifier de la mise en place des questionnaires. En effet, avant de se lancer dans la création des guides d'entretiens, il a fallu réfléchir aux différentes questions que l'on allait vouloir poser. Ainsi, le diagnostic permet de voir quelles sont les thématiques dominantes, caractéristiques du site de Hautacam.

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none">- De multiples atouts (paysages, activités, facilité, proximité)-Des activités déjà présentes-Personnel présent depuis de nombreuses années, qui connaît le site et le fonctionnement-Des activités aux prix intéressants	<ul style="list-style-type: none">-Un site confronté aux aléas climatiques (manque de neige, brouillard)-Une station de moyenne altitude donc enneigement aléatoire-Un site pas toujours facile d'accès (pas de moyen de transport proposé)-Un manque de structuration de l'offre-Un positionnement bancal
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none">-Plusieurs prestataires déjà impliqués/présents-De nombreux sports de nature-Un positionnement déjà initié-Des clientèles de tous types (locales, proximités, touristiques)-Même gestionnaire que la station de Gavarnie-De nouveaux projets en vue	<ul style="list-style-type: none">-Un positionnement très touristique-Concurrence de certains autres sites mieux structurés-Un mode de gestion difficile à comprendre-Une perception de la population locale méconnue-Un contrat de Délégation de Service Public qui se termine dans 1 an

TABLEAU 5 : Diagnostic du Hautacam

4.2. *La mise en place de questionnaires semi-directifs*

4.2.1 *Pourquoi des entretiens semi-directifs ?*

Nous partons du constat que le Hautacam souffre d'un positionnement bancal, il se veut parc de loisirs 100% nature mais l'est-il vraiment ? En effet, aujourd'hui encore, le ski reste quand même l'activité prédominante et la plus rentable. Aucune activité ne peut pour l'instant rivaliser avec le ski. Le Hautacam reste encore une « station de ski » dans ses années heureuses. Malgré tout, comme nous avons pu le voir, il souffre lors de certaines années d'un cruel manque d'enneigement et le ski ne vient alors pas équilibrer la « balance ». Pourtant, la communication est faite largement autour du ski et le Hautacam reste connu pour ce sport ainsi que le vélo grâce aux arrivées du Tour de France. En misant sur le ski, le Hautacam cible en particulier la clientèle touristique puisque la clientèle locale et de proximité choisit plus souvent les stations plus grandes et plus enneigées. Ainsi, notre question de départ était : « le site de Hautacam est-il un espace touristique ou un espace de loisirs ? ». Selon la réponse, la clientèle ne sera pas la même. Si nous arrivons à le définir comme un espace de loisirs alors la clientèle locale et de proximité aura tout à fait son rôle à jouer dans le repositionnement du site de Hautacam. En mettant en place des entretiens auprès de la population locale, nous cherchons à savoir en premier lieu l'intérêt ou le désintérêt pour ce site. Nous verrons par la suite les thématiques choisies pour les questions. Des entretiens semi-directifs permettront une rencontre « au plus proche » de la population locale, un entretien personnel et où la personne pourra s'exprimer comme elle le souhaite, cela permet une liberté plus grande dans l'expression. De plus, cette méthode permet une précision et un approfondissement de certains points.

4.2.2 *Les entretiens préalables à la compréhension du sujet*

Afin de pouvoir faire l'état des lieux de la situation et de comprendre au mieux les enjeux et problématiques du Hautacam, nous avons choisi de rencontrer et interroger des personnes ressources directement concernées par le sujet. Ainsi, nous avons en premier lieu, rencontré la présidente du Syndicat Mixte du Hautacam afin qu'elle puisse nous parler du rôle du Syndicat et des actualités du Hautacam. Dans second temps, nous avons rencontré le directeur de la Délégation de Service Public, STEM International, afin qu'il nous parle de la société, de ses missions, de son rôle, en général mais surtout au Hautacam. Nous avons aussi voulu connaître sa vision du développement du Hautacam en tant que professionnel et gestionnaire et exploitant du site. Enfin, nous avons rencontré un élu qui

est en charge de la commission station de ski que nous avons évoqué précédemment, c'était le premier questionnaire que nous avons proposé à un élu.

4.2.3 La sélection des personnes à interroger

Comme nous l'avons déjà dit, le but était d'interroger la population locale. Ce que nous entendons par population locale ce sont les élus d'une part (soit les maires ou adjoints). D'autre part, les socioprofessionnels du tourisme, c'est-à-dire des hébergeurs, des gérants de magasins, des restaurateurs, des producteurs locaux et du personnel de l'office de tourisme. Enfin, les habitants, qui avaient un lien ou pas avec le Hautacam (sportifs par exemple), c'est-à-dire des personnes vivant sur le territoire de la Communauté de Communes mais qui n'étaient ni élues ni socioprofessionnelles. Nous nous sommes concentrés, par manque de temps, au territoire de la Communauté de Communes mais pas pour tous les types d'acteurs. Pour les élus, nous avons pu élargir vraiment le champ à la Communauté de Communes. Cela pouvait sembler surprenant car des élus du Val d'Azun ou de Luz-Saint-Sauveur ne sont pas directement concernés par le Hautacam mais le but était bien de connaître l'avis des personnes du niveau territoire, dans un but de réfléchir à une nouvelle destination commune. Pour les socioprofessionnels, nous nous sommes attachés à interroger des personnes de la vallée d'Argelès-Gazost ou de la vallée du Davantaygue (c'est-à-dire tous les villages à flanc de montagne de Hautacam). Les raisons principales étaient que nous voulions connaître les retombées réelles qu'avait le Hautacam et nous savions qu'aller par exemple interroger un hébergeur au Pays Toy n'était pas forcément pertinent. Enfin, pour les habitants nous avons pu également interroger des personnes du territoire élargi à la Communauté de Communes. Nous voulions connaître leur perception et leur usage du Hautacam, même s'ils en étaient un peu « éloignés ».

4.2.4 Les thématiques abordées pour le guide d'entretien (Annexes D, E, F)

Face au diagnostic effectué en début de chapitre, des questions nous apparaissaient évidentes. Tout d'abord, si on souhaite interroger la population locale, c'est pour connaître le degré d'intérêt de cette dernière. Cela passe par une **perception du lieu**, c'est-à-dire ce que représente pour eux le Hautacam, en termes de **représentation, d'image, d'aménagement, d'accueil, de patrimoine**. On a cherché à savoir s'il y avait un lien affectif avec le site, une notion d'**appropriation** et si selon eux le site était à convoiter ou à abandonner. Ensuite, nous avons cherché à savoir **quelle place** avait selon eux, le Hautacam dans le nouveau territoire de la Communauté de Communes. D'abord s'il a sa place et surtout, **par rapport à l'offre touristique déjà présente**, comment il se

positionne. Nous avons ensuite cherché à savoir comment ils voyaient **l'avenir** du Hautacam, selon chaque point de vue, élus, socioprofessionnels et habitants, et quelle capacité avait le Hautacam à **se renouveler**. De là, nous avons proposé des types d'**aménagement**s en projets, afin de connaître leur avis et savoir s'ils en feraient usage. Enfin, nous avons essayé de savoir **les usages** que pouvaient en faire les locaux et qu'est ce qui les ferait plus « consommer » du Hautacam. Toute cette partie de l'entretien était commune aux trois types d'acteurs.

Ensuite, nous avons, pour les élus, posé des questions sur la **gouvernance**, afin de connaître leur avis en tant que décideurs. Nous avons aussi cherché à savoir leurs idées en termes de **mutualisation** de coûts et de personnels avec d'autres sites tels que Gavarnie ou le Val d'Azun. En ce qui concerne les socioprofessionnels, nous avons voulu connaître leurs **relations commerciales** avec le site. Enfin, question difficile, nous avons cherché à savoir si les habitants étaient prêts à mettre de **l'argent public** pour le développement de Hautacam.

Enfin, nous avons bien-sûr demandé à chacune des personnes, les impacts que pourrait avoir la fermeture de la station ou au contraire la structuration de l'offre touristique et un repositionnement réel du site.

Nous verrons dans la partie suivante les résultats de ces entretiens.

4.2.5 La méthodologie pour la mise en place des entretiens

Pour la mise en place de ces entretiens, en premier lieu, nous avons sélectionné les différents acteurs, soit par pertinence, soit par facilité quelques fois. En ce qui concerne les élus, nous avons essayé de sélectionner des personnes de tout le territoire de la Communauté de Communes soit du Val d'Azun, de la vallée de Saint-Savin (Cauterets), du Pays-Toy et de la vallée d'Argelès-Gazost. La prise de contact a été plutôt facile, avec des personnes plutôt disponibles et les entretiens se sont réalisés rapidement. Les rendez-vous se sont fixés par mails ou par téléphone. Nous avons pu ainsi interroger 8 élus, des maires ou des adjoints. Les entretiens se sont déroulés soit dans les mairies soit directement à la Communauté de Communes, dans des bureaux donc dans des conditions plutôt idéales. Les entretiens ont duré entre 30 minutes et deux heures pour le plus long. Pour les socioprofessionnels, la prise de contact a été un peu plus difficile car la saison d'été commençait et les disponibilités étaient moindres. Nous avons pu interroger 10 socioprofessionnels, soit l'échantillon le plus grand des trois types d'acteurs. Parmi ces

personnes, il y avait deux hôteliers, un gérant de magasin de sport, trois restaurateurs, un directeur d'agence de voyage, une directrice d'office de tourisme et deux guides de moyenne montagne. Les entretiens se sont généralement effectués sur leur lieu de travail, dans des conditions parfois un peu difficiles en présence de clients. Ils ont duré en moyenne 1 heure et les prises de rendez-vous avaient généralement été prises par mail ou téléphone. En ce qui concerne les habitants, la sélection a été la plus difficile car nous ne savions pas comment rencontrer les personnes prêtes à répondre à l'entretien. L'idée a été d'abord de passer par des associations de montagne mais l'idée n'a pas été très concluante, seulement un entretien effectué. Les autres entretiens se sont faits grâce aux conseils de certains de nos contacts. Les appels, ont tous été positifs et nous avons pu interroger 6 habitants dont des sportifs pratiquant le Hautacam et des paysans. Les entretiens, de plus d'une heure, se sont faits dans le lieu de résidence des personnes.

4.2.6 L'analyse qualitative qui en découle

Au total, nous avons pu interroger 24 personnes en entretiens semi-directifs, 8 élus, 10 socioprofessionnels et 6 habitants. L'étude qualitative a été choisie pour pouvoir ensuite analyser les résultats et les interpréter au vu des différentes problématiques du Hautacam. Pour l'analyse nous avons procédé tout d'abord à la retranscription écrite de chaque entretien. Après la moitié des entretiens, le temps nous manquant, nous avons arrêté de retranscrire en entier et nous avons juste relevé les verbatims revenant le plus souvent par thèmes, afin de pouvoir en faire des synthèses.

En résumé

Dans ce chapitre, nous avons pu découvrir la structure dans laquelle le stage se déroulait et son sujet de stage. Le Hautacam est situé dans la région Occitanie, le département des Hautes Pyrénées, la vallée des Gaves et fait partie de la nouvelle Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves. Ainsi situé sur des territoires très touristiques, le Hautacam bénéficie d'une proximité avec des sites de renommée internationale. A la fois stade de neige et parc de loisirs, le Hautacam souffre d'un positionnement bancal et est surtout tributaire des aléas climatiques. Après le Syndicat Mixte pendant de nombreuses années, la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves a, pour le moment, récupéré la compétence englobant le site de Hautacam. Cependant, le véritable gestionnaire et exploitant du site est la société privée STEM International, délégataire de service public depuis 2016. Ce chapitre a permis de comprendre les raisons multiples de la mise en place de ce stage. Le Hautacam est confronté depuis plusieurs années à de nombreuses problématiques et bien que la réflexion du repositionnement soit initiée depuis

quelques années déjà, la méthodologie mise en place pour ce travail est différente puisque nous nous attachons à connaître la perception des populations locales. Ce chapitre aura présenté en grandes lignes les missions confiées. Enfin, nous avons, après avoir présenté un diagnostic de la situation actuelle du Hautacam, développé la méthodologie pour la mise en place des entretiens auprès de la population locale. Le diagnostic était nécessaire pour se lancer dans l'élaboration du guide d'entretien et saisir pleinement les enjeux du sujet afin de choisir les questions adéquates. Nous avons choisi de développer la méthodologie des entretiens car ce fut notre mission principale et la plus longue. Dans le chapitre qui va suivre, les résultats des missions confiées seront exposés.

Chapitre 2 : Attentes et besoins du territoire, opportunités et résultats des entretiens

Dans ce chapitre, nous déterminerons en premier lieu les attentes et besoins du territoire, qui sont les éléments à connaître avant toute mise en place de projet. Nous détaillerons dans une étude d'opportunité ce qui va dans le sens ou à l'encontre d'un futur concept de développement et enfin nous donnerons les résultats des entretiens effectués.

1. Attentes et besoins du territoire

Les attentes et les besoins du territoire sont multiples. Attachons nous en premier lieu à définir le territoire. Il est important de définir quelle est la zone de chalandise du Hautacam. En premier lieu, les retombées les plus importantes vont bien-sûr vers la vallée d'Argelès-Gazost. Cependant, au vu des comportements de la clientèle qui chemine beaucoup pendant ses vacances et au vu des modes de fonctionnement de la population locale, le territoire à prendre en compte est bien évidemment celui de la nouvelle Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves. Ensuite, au vu de la fréquentation du site, que ce soit en hiver ou en été, les départements qui font partie de la zone de chalandise sont les Hautes-Pyrénées, la Gironde et les Pyrénées-Atlantiques. On peut donc considérer que les régions Midi-Pyrénées (Occitanie) et Aquitaine constituent les principaux bassins émetteurs de clientèle, en plus de la clientèle locale. La zone de chalandise du Hautacam va donc de la Communautés de Communes aux régions Midi-Pyrénées et Aquitaine. Il s'agit dans cette étape de positionner le ou les besoins du territoire, et d'identifier ses problèmes. Le premier constat est bien-sûr la situation financière difficile du Hautacam, c'est pourquoi les investissements seront compliqués pour les quelques années à venir. Il faut donc bien identifier les besoins afin de proposer un concept qui soit le plus facile à réaliser.

Le Hautacam doit trouver sa place au sein du nouveau territoire de la Communauté de Communes, il doit bien-sûr participer à l'ensemble des activités existantes et non pas être concurrent.

En termes de besoins économiques, au vu de la situation financière fragile et des années aux enneigements aléatoires, le Hautacam doit chercher à créer de l'emploi en diversifiant ses activités et faire face à la saisonnalité, tout cela dans un but d'éviter les déficits et d'amoindrir la dette. D'un point de vue social, le territoire et le Hautacam ont besoin d'être

dynamisés par la création d'emplois et pour y faire rester les locaux. Enfin, d'un point de vue environnemental, le Hautacam doit faire face au réchauffement climatique et doit chercher à réduire ce risque en diversifiant ses activités.

Les attentes des consommateurs évoluent avec le temps, la station doit œuvrer afin de fidéliser ses clients. Il devient primordial pour Hautacam de diversifier son offre, notamment estivale, afin de conquérir de nouveaux clients. Le tourisme de proximité est bien-sûr un élément primordial à développer pour répondre à ces différents besoins.

2. Opportunités : produits neige et évolution des loisirs en montagne

2.1 Le nécessaire renouveau des produits neige

2.1.1 La France, très bien dotée en termes d'offres

La France, est toujours parmi les meilleurs pays mondiaux du ski, derrière les Etats-Unis et devant l'Autriche. En quelques chiffres, l'offre Française c'est :

- Plus de 350 stations de ski, réparties sur les 6 massifs Français, qui vont du stade de neige aux plus grands domaines skiables (Vosges, Jura, Massif Central, Alpes du Nord, Alpes du Sud, Pyrénées)

-10 millions de touristes en hiver dont 7 millions qui pratiquent les sports de glisse

-52 millions de journées skieurs vendues sur la saison 2015-2016

-120 000 emplois induits générés par l'ouverture des domaines skiables

-Pour 1€ dépensé en forfait de ski, 6€ supplémentaires sont dépensés par le client en station¹⁰¹.

2.1.2 Le changement climatique, facteur de mutation des produits neige

2.1.2.1 En général, en France

Il convient en premier lieu de définir ce qu'est le changement climatique. Ainsi, d'après la Convention Cadre des Nations-Unies sur les changements climatiques (CNUCC), le changement climatique représente « des changements de climat qui sont attribués directement ou indirectement à une activité humaine altérant la composition de

¹⁰¹ Indicateurs et analyses 2016, Domaines Skiables de France

l'atmosphère mondiale et qui viennent s'ajouter à la variabilité naturelle du climat observée au cours de périodes comparables¹⁰² ».

Selon Jean-Christophe LOUBIER (*Les sports d'hiver en mutation, crise ou révolution géoculturelle ?* sous la direction de Philippe Bourdeau, 2007, p89), les domaines skiabiles sont des objets économiques fondés sur un pari, la survenue durable de la neige. En effet, les produits neige ont un très fort risque climatique. Si l'enneigement est mauvais, voire inexistant, c'est la saison qui devient très fragile. Ainsi, aujourd'hui, avec le changement climatique, la probabilité de tirer des revenus sur ce pari n'est plus aussi évidente.

En effet, l'enneigement est directement relié aux conditions climatiques et le climat global planétaire est en train de se modifier. Le Groupement intergouvernemental d'étude du climat (GIEC) s'attache à étudier ces modifications ainsi que Météo France. De plus, les montagnes sont plus touchées par ce phénomène d'élévation de température. Ainsi, en montagne, les effets se font ressentir surtout en basse et moyenne altitude. Toujours selon Jean-Christophe LOUBIER, la viabilité des domaines skiabiles est garantie si l'enneigement est bon sept hivers sur dix avec une épaisseur de 30 cm minimum durant cent jours. Ces conditions sont aujourd'hui réunies au-delà des 2000 mètres. 80 stations en France sont ainsi menacées. Cependant, si les scénarios d'élévation de température se confirment (entre 2°C et 6.3°C), tous les domaines skiabiles seront impactés à la longue. Cela implique que ces stations devront revoir leur modèle économique et repenser les activités neige de masse et ainsi développer une alternative au ski.

En corrélation avec les prévisions des experts (notamment le GIEC), Météo France a établi ces cartes, qui modélisent les prévisions quant aux nombre de jours d'enneigement pour les années à venir :

¹⁰² 5^{ème} rapport du GIEC sur les changements climatiques et leurs évolutions futures. Partie 2 : Impact, adaptation et vulnérabilité.

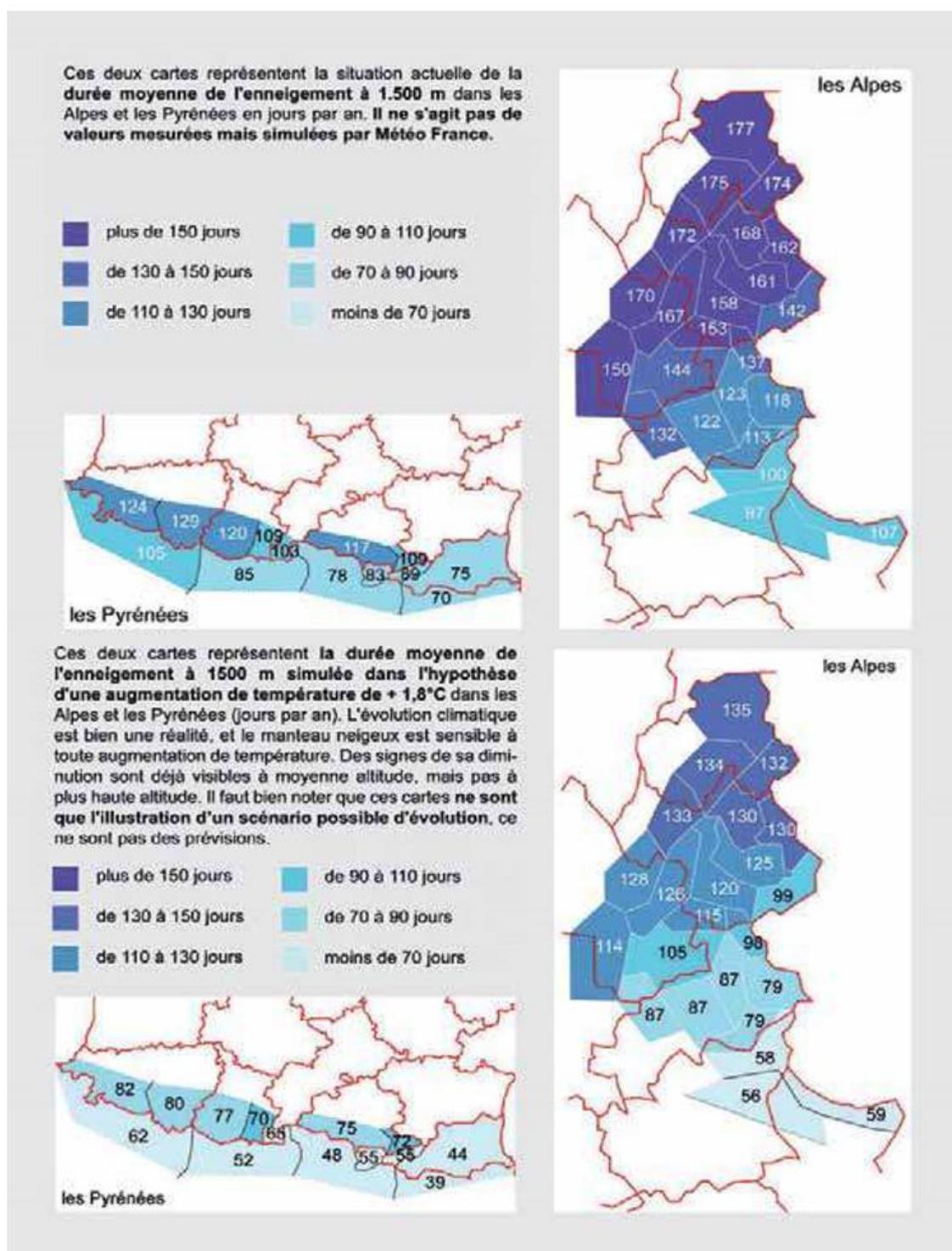


FIGURE 15 : SITUATION ACTUELLE ET PREVISION CLIMATIQUES DES DEUX MASSIFS FRANÇAIS PRINCIPAUX¹⁰³

Si ces prévisions s'avéraient juste, alors les saisons d'hiver seraient réduites d'environ un mois voire plus pour les stations de ski de basse et moyenne altitude. Cela serait encore plus catastrophique pour l'économie montagnarde de tous les massifs.

¹⁰³ Cécile Mendez. *Etude pour la réorganisation de l'espace nordique du Hautacam*, Master 1 professionnel Aménagements Touristiques, Université de Pau et des Pays de l'Adour, 2009, 100p.

Pour pallier au manque de neige, deux stratégies d'adaptation sont envisagées par les territoires et les domaines skiables : garantir le ski sur le site et/ou diversifier les activités. Dans la première adaptation, les domaines skiables essaient d'atténuer les impacts du changement climatique en développant la neige de culture. Malgré tout, ces installations sont très coûteuses et représentent un investissement très lourd. De plus, des conditions de températures négatives doivent être respectées pour produire de la neige. La seconde stratégie repose sur l'exploitation du site à d'autres saisons que l'hiver, en proposant de nouvelles activités. Cette diversification en termes d'activités concerne souvent les pratiques sportives de nature.

Pour le moment, selon Vincent Vlès (*Métastations. Mutations urbaines des stations de montagne. Un regard Pyrénéen*, 2014, p113) la réelle nécessité de diversification des activités n'est pas encore ancrée dans les esprits. En effet, l'accent est souvent mis sur les remontées mécaniques ou l'enneigement artificiel, soit des équipements lourds pour les collectivités. Aujourd'hui, les crédits sont insuffisants et ne tendent pas vers d'autres modèles, pourtant mieux adaptés aux vallées et aux marchés. De plus, les acteurs et opérateurs sont nombreux à penser que « sans le ski, tout est fini ». Ainsi, le changement climatique n'est pas encore bien pris en compte dans les prospectives territoriales de la montagne.

2.1.2.2 Pour le Hautacam

A partir des données SAFRAN (Système d'Analyse Fournissant des Renseignements Atmosphériques à la Neige) et du projet SCAMPEI (Scénarios Climatiques Adaptés aux zones de Montagne : Phénomènes Extrêmes, Enneigement et Incertitude) initiés par Météo France, des graphiques montrent l'évolution du climat en période hivernale :

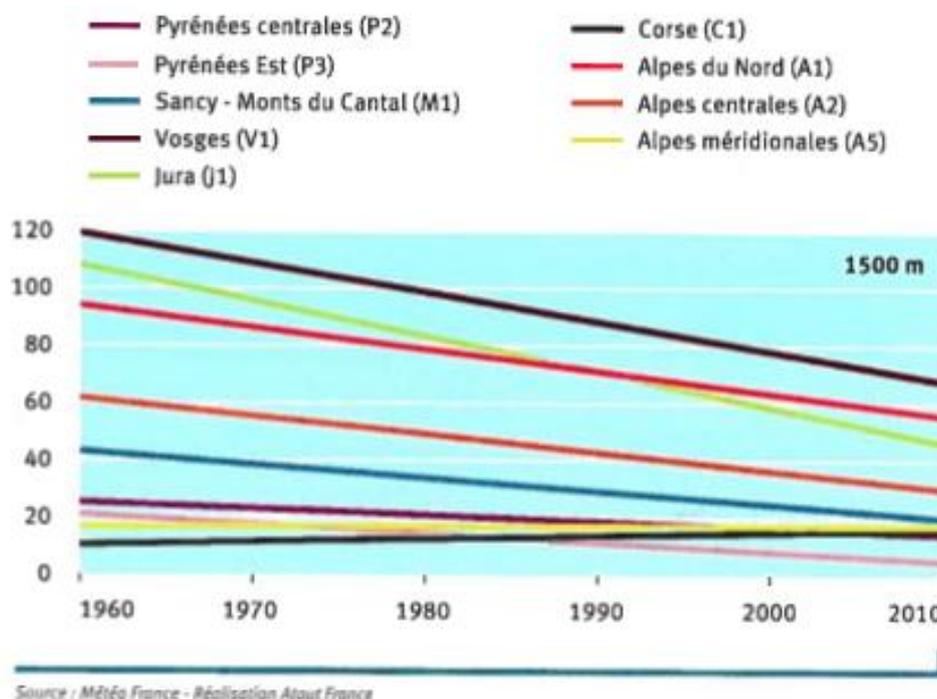


FIGURE 16 : Evolution de l'enneigement des 50 dernières années par massifs, à 1500 mètres d'altitudes.

On observe une diminution réelle de la hauteur de neige depuis ces 50 dernières années. Pour les Pyrénées centrales, l'enneigement a quasiment diminué de moitié. La hauteur de neige est déterminante pour garantir la pratique des sports d'hiver.

Ainsi, les altitudes les plus basses seraient les plus touchées et, comme sur les cartes ci-dessus, la diminution en nombre de jours va de 28 à 49 jours par an.

En conclusion, avec une altitude inférieure à 2000 mètres, l'avenir de l'enneigement au Hautacam est très incertain voire quasi inexistant. Le Hautacam ne peut ainsi penser à un développement ski.

2.2 De nouvelles attentes de la part de la clientèle

2.2.1 Le marché des sports d'hiver¹⁰⁴

Exploité comme une aire de jeux et valorisé sous tous ses aspects, le domaine skiable est entré dans une nouvelle dimension dans les années 1990.

En plus des aléas climatiques dus au réchauffement planétaire, s'ajoute un marché du ski qui est mature. D'après les définitions en marketing¹⁰⁵, un produit est mature lorsque ses ventes évoluent peu et qu'il se trouve dans un univers concurrentiel important.

Selon Atout France¹⁰⁶, la fréquentation des domaines skiables tend à stagner ces dernières années. En effet, les stations françaises sont majoritairement alimentées par le marché national, qui représente 68% de la clientèle.

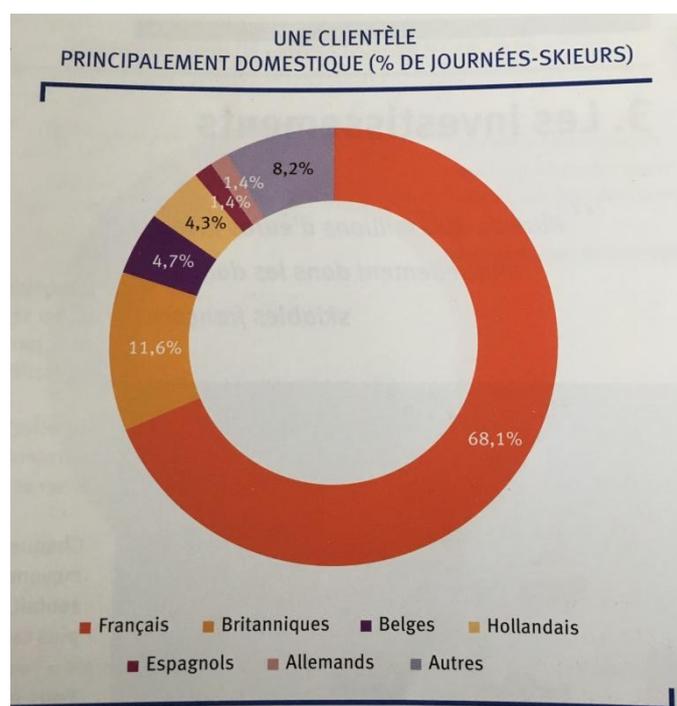


FIGURE 17 : LES PRINCIPALES CLIENTÈLES DES STATIONS DE SKI FRANÇAISES¹⁰⁷

¹⁰⁴ *Tourisme hivernal des stations de montagne. Offre, demande et évolutions récentes*. Atout France. Cahier n°44, 2015, 89p.

¹⁰⁵ <https://www.definitions-marketing.com/definition/phase-de-maturite/> (consulté le 01/07/2017)

¹⁰⁶ Voir note 103.

¹⁰⁷ Voir notre 103.

De plus, les marchés émetteurs européens que sont le Royaume-Uni, la Belgique et les Pays Bas permettaient jusqu'alors de gonfler la fréquentation. Or, aujourd'hui, l'ensemble de ces marchés sont matures et présentent de faibles opportunités de croissance. De façon générale, les clientèles traditionnelles sont en nette diminution et les marchés émergents (Russie, Pays de l'Est) ne permettent pas de les compenser. La perte de la culture du ski et la séduction de nouvelles clientèles semblent être les prochains défis des stations.

Entre les saisons 2008 et 2013, la fréquentation des domaines skiables a diminué de 7.5% journées-skieurs dans les Pyrénées et entre 2013 et 2016, de 9%.

Les causes de la baisse de la fréquentation semblent être multiples. Développement des courts séjours, forte sensibilité au coût dans un contexte économique difficile, recherche constante du bon plan notamment avec la présence du web, forte croissance de la location de particuliers à particuliers, diversification des expériences proposées en matière de glisse et hors glisse, manque d'éducation aux sports d'hiver (classes de neige), réchauffement climatique, sont les futures thématiques à considérer par les acteurs.

Le taux de départ annuel par espace touristique place la destination montagne station en dernier, avec une évolution de – 10% entre 2008 et 2012.

Aujourd'hui, le ski reste, de loin, la pratique sportive la plus représentée en station (77% des pratiquants sont des skieurs), le snowboard arrive en deuxième position (16%). Les nouvelles glisses (monoski, télémark, etc.) sont quasi inexistantes (0.6%).

Les principaux critères de choix d'une station de ski sont la qualité du domaine skiable et le prix. Parmi les critères, en 4^{ème} position, arrive la station familiale.

2.2.2 *Le marché de la montagne estivale*¹⁰⁸

Malgré la difficulté à transformer l'attrance pour la montagne, en fréquentation, la montagne porte aujourd'hui une image positive, support d'un imaginaire fort, et en phases avec les attentes des clientèles d'aujourd'hui.

Trois tendances de société majeures avec lesquelles la destination montagne est en phase aujourd'hui :

L'autonomie : l'envie de maîtriser ses choix, de piloter sa vie ; le besoin de s'exprimer en tant qu'individu, d'affirmer ses goûts, ses exigences et d'individualiser sa consommation.

La vitalité : le besoin de sensations, de ressentis, d'émotions ; l'envie de faire, d'avancer, de bouger, le goût pour l'expérimentation et l'apprentissage ; l'importance des sens et de l'intuition.

Le besoin de sens : l'attente d'une société durable et éthique, la sensibilité aux soucis écologiques au sens large ; le besoin de temps de répit : de passer du temps pour soi, de retrouver son rythme ; le besoin d'émotions et d'un relationnel authentique, vecteur de sens.

Les tendances principales des consommateurs aujourd'hui sont en premier lieu une diminution de la notion d'effort qui est un aspect qui va parfois à l'encontre de l'image de la montagne, une clientèle qui recherche une nature « soft », un environnement protégé, où l'on peut vivre des expériences mais en toute sécurité. Une urbanisation des comportements apparaît avec la recherche de confort et de sécurité dans les pratiques sportives par exemple. Le touriste souhaite partir en vacances pour se ressourcer, grâce au bon air de la montagne et aux activités de plein air, faire une rupture avec son quotidien, oublier son stress et sa routine.

Une image très positive de la montagne

Une enquête menée en 2015 par Atout France auprès des clientèles de la montagne l'été (2214 questionnaires traités) a permis d'identifier les images spontanément associées à cet espace. On identifie ainsi 4 premiers registres d'évocations :

¹⁰⁸ ATOUT France. *Tourisme estival des destinations de montagne. Cahier n°1 : clientèles et potentiels*. 2016, 153p.

Ces réponses confirment les évocations spontanées. Ainsi, l'attractivité de la montagne l'été par rapport à la concurrence des autres destinations repose essentiellement sur ses éléments de nature, associés à la notion de bien-être et de ressourcement.

D'autres dimensions ressortent aussi, comme la destination familiale, un lieu de retrouvailles et de partage. La dimension sportive, quant à elle n'est choisie que par 23% des enquêtés.

Les clientèles des Pyrénées mettent en tête, pratiquement à égalité, l'environnement naturel et la diversité des randonnées, à laquelle ils accordent un poids de 10 points supérieur à la moyenne nationale.

2.2.3 Les tendances de consommation en matière d'activités de sports et loisirs

Selon le bureau d'études Alterespaces, les tendances dans les activités ludosportives ont évolué depuis les années 90 pour devenir ce quelles sont aujourd'hui. En 2003, le même bureau d'études appelé auparavant Ludéquip avait déjà fait une analyse de ces tendances pour le compte du Hautacam, dans la démarche des pôles touristiques que nous avons cités précédemment. En 2014, le bureau d'études a réactualisé ces tendances et y apporte quelques modifications.

Les tendances sont les suivantes :

→ La recherche du plaisir avant tout

Les pratiquants cherchent un retour aux vraies valeurs, à l'authenticité. Ils souhaitent du confort plutôt que de la performance. Ils aspirent à des activités ludiques à sensations et sont donc attentifs aux aménagements qui permettent l'accès immédiat aux sensations et au plaisir qu'elles que soient leurs capacités techniques ou physiques.

→ La valorisation du risque et de l'aventure

La clientèle des loisirs a le goût du risque et de l'aventure : activités de vertige, activités dites d'épreuves (marathon), activités de survie : recherche de sensations.

→ La recherche d'émotion

La recherche d'émotions est au cœur des volontés des pratiquants, en quête d'une rupture avec la monotonie du quotidien. Découverte de paysage, sensations d'une activité

physique, ambiance, cadre, valorisation des performances sont autant d'objectifs souhaités pour passer d'agréables moments. Là aussi, les pratiquants sont très attachés à des aménagements qui facilitent l'accès à des sensations tout en diminuant les risques liées à la pratique. L'effort physique ne doit plus être un frein.

→ **Volonté de sécurité**

Dans cette recherche du risque, d'aventure et d'émotion, les pratiquants de loisirs veulent malgré tout s'assurer que la sécurité est maximale. Tous les aménagements doivent permettre une lisibilité des dangers. Si le risque est bien rendu visible par l'aménagement ou par l'organisation, les pratiquants adoptent d'eux-mêmes des comportements plus responsables.

→ **Evasion du quotidien**

Les pratiques de loisirs ont comme objectif principal la rupture avec le quotidien, l'évasion. La clientèle souhaite éviter les contraintes de la vie moderne, ne pas avoir d'horaires, un minimum de transports à prendre, de l'air pur, pas de bruit, une gastronomie authentique, un cadre naturel et typique, des activités sportives ou de détente loin de la foule.

→ **Refus d'une surfréquentation**

Comme évoqué ci-dessus, la clientèle refuse la surfréquentation, une gêne pour leur pratique.

→ **Perception de la nature**

La perception de la nature évolue et ne s'oppose plus aujourd'hui à ce qui est artificiel mais plutôt à la vie citadine/moderne. Ainsi, tout ce qui conserve un caractère traditionnel (chalet, panneau en bois), ancien, est naturel. De ce fait, l'organisation des activités de pleine nature et de loisirs doit se faire en respectant « l'esprit des lieux » en mettant en scène des activités, en valeur des paysages, des architectures, du terroir et de ses habitants.

→ **Retour du jeu**

Le jeu n'est plus réservé aux enfants et jouer avec les autres est un facteur de motivation très fort, aujourd'hui. Terrain de jeu, espace ludique, apprentissage par le jeu prennent désormais une place importante dans la pratique des loisirs. On cherche à se détendre, à faire du sport ou à apprendre de façon ludique.

→ **Les services, entre prise en charge et assistantat**

Le temps de l'inconfort est révolu. Les pratiquants veulent avoir des services présents mais souhaitent garder leur autonomie. Besoin de sortir d'un quotidien sur-organisé pour revenir vers un mode de vie où la spontanéité reprend ses droits. En définitive, ils apprécient le conseil et l'information mais souhaitent décider sciemment.

→ **Thématisation des espaces**

Les pratiquants ne veulent pas de « copier-coller », de recettes utilisées ailleurs, ils sont attentifs à chaque aménagement qui doit valoriser un thème, un esprit, un imaginaire. Imaginaire qui donne un sens à l'action.

→ **Principe des challenges abordables**

Cela consiste à avoir tout type de niveaux de difficulté pour avoir une marge de progression synonyme de situation motivante. Les niveaux de difficultés supérieurs représentent alors un « produit d'appel pour revenir ».

En conclusion, il est important d'associer plusieurs activités pour avoir un double objectif par exemple sport et nature ou sport et culture, avec pour préoccupation majeure la recherche de convivialité. Aspect de renoncement dans le choix d'une activité (si on choisit cette activité là, on renonce à une autre) d'où l'importance d'associer plusieurs activités afin de justifier la pratique.

Ainsi, comme nous pouvons le constater, de multiples opportunités s'offrent au Hautacam dans sa structuration d'offre touristique, en prenant en compte toutes les évolutions comme le changement climatique, facteur limitant, les marchés d'hiver et d'été et les nouvelles attentes des clientèles.

3. Résultats des entretiens semi-directifs

3.1 Le Hautacam : évocations et représentations

Le Hautacam possède un très fort pouvoir de séduction esthétique. Véritable porte d'entrée de la vallée, il est un accès à la montagne facile, la plus proche pour de nombreuses clientèles. Belvédère, point de vue, panorama, sont les « verbatim » les plus évoqués pour parler du site. Véritable mine d'or, le Hautacam est un site plein d'atouts qui pourrait renforcer son attractivité par une structuration de l'offre touristique. Encore sauvage par rapport à d'autres sites, le Hautacam n'est pas un site de tourisme de masse et bénéficie de la circulation de flux touristiques plutôt fluides. Pour la vallée, c'est évidemment un atout, tant au niveau économique, social et qu'environnemental. Au niveau économique, c'est bien-sûr pour la vallée d'Argelès que les retombées sont les plus importantes, en toutes saisons. Cependant, au vu des comportements de clientèles, les touristes ne sont pas forcément hébergés dans la vallée et sont sur d'autres sites. Le Hautacam bénéficie ainsi à tout le territoire de la Communauté de Communes. En terme social, le Hautacam permet la création d'emplois (annuels ou saisonniers) permettant ainsi aux locaux de rester dans la vallée : cela renforce l'identité du site avec des employés attachés à leur territoire. Enfin, toujours d'un point de vue social, le site de Hautacam est d'un accès facile pour des personnes ayant peu les moyens. Au niveau environnemental, le Hautacam essaie de lutter contre les effets du réchauffement climatique en diversifiant ses activités. Il permet aussi une découverte du milieu montagnard, facile et accessible. On sent un côté affectif lié au Hautacam, c'est bien-sûr un héritage, qui fait ainsi partie du patrimoine de la vallée et qui représente un site à haut potentiel. Au-delà des problèmes financiers, le site représente un atout pour le développement local, puisqu'il dynamise l'activité économique et le territoire, permettant ainsi des retombées économiques locales. Le pastoralisme est aussi évoqué comme faisant partie du site et du patrimoine.

3.2 L'image du Hautacam

L'image du Hautacam, au niveau touristique, semble plutôt bonne. Pour les touristes, le Hautacam a une image plutôt positive, d'un site familial, dynamique et convivial, une offre privilégiée pour les débutants avec un point d'accès facile à la montagne et au ski et un forfait attractif pour les familles. Les retours des clients sont bons dans la majorité des cas. Pour les locaux et les gens de proximité, l'image devient un peu plus négative : cette dégradation est due à un manque de neige, manque de balisage, progrès urgent à faire en

termes d'accueil et de qualité de services, vétusté des équipements. De plus, certains enquêtés évoquent la gouvernance, et ce millefeuille de gestion qui rend la station presque anonyme, on ne sait plus qui en a la gestion et la nouvelle Communauté de Communes éloigne la gouvernance des habitants.

Bien que Hautacam reste pour beaucoup encore une station de ski, la plupart des enquêtes fait prendre conscience qu'avec les problèmes d'enneigement, ce site doit devenir un parc de loisirs plutôt qu'une station de ski. Certains parlent d'une base omnisports, d'une station de détente, d'amusement et de loisirs. Les deux semblent ainsi indissociables et le stade de neige doit, pour les enquêtés, faire partie de l'offre de loisirs.

L'appellation « parc de loisirs » ne semble par contre pas être approprié, pour l'instant, au Hautacam, le côté 100 % nature, lui, convient d'avantage. En effet, aujourd'hui, hormis le ski et la luge, le reste de l'offre parc de loisirs ne semble pas être lisible. Ce qui en ressort essentiellement, c'est un manque de services et de structurations d'activités, ainsi qu'une insuffisance d'exploitation.

3.3 Hautacam, un capital relativement sous exploité

Les améliorations pour accroître l'attractivité du site sont multiples, puisque selon les enquêtés, le site n'est pas exploité à 100% et pourrait largement être d'avantage valorisé.

-La difficulté du positionnement : malgré la volonté de se positionner comme un parc de loisirs, il manque malgré tout un réel positionnement du site. Une diversification des activités hors ski est plus que nécessaire. La valorisation des activités de montagne comme la randonnée et le VTT aiderait le site à se positionner comme un pôle majeur de montagne accessible. Le pastoralisme a toute sa part à jouer dans le système, ainsi que le secteur nordique avec la raquette par exemple.

-Une communication trop large : la nécessité d'une meilleure communication est primordiale. Trop ciblée vers le ski, la communication délaisse un certain nombre d'aspects du site, qui ont leur rôle à jouer dans le positionnement. Trop positionnée vers une clientèle touristique, la communication oublie la clientèle de proximité qui a une importance majeure.

-Un accueil trop anonyme, des services de moindre qualité, une structuration de l'offre qui font défaut : améliorer la qualité de l'accueil et des services semble obligatoire pour un

positionnement attractif. Une meilleure organisation et lisibilité des activités rendrait l'offre plus structurée et meilleure. On entend par qualité de l'accueil et des services les aménagements et la présence de personnel formé.

-Une signalétique quasi inexistante : améliorer la signalétique piétonne, VTT et pour toutes les activités quel qu'elles soient. C'est une des principales remarques qui revient à chaque fois. Magnifique domaine de randonnées mais qui n'est pas assez exploité, pas assez aménagé, tant au niveau signalétique que promotionnel. Ce sont de petits aménagements qui prennent toute leur importance et leur sens sur un site comme Hautacam.

Les idées d'aménagements sont multiples, mais celle qui revient souvent, c'est de renforcer le côté nature et le côté ludique, avec toujours pour cible le public famille. Jouer sur une notion de spot, d'accès à la montagne avec une dimension de belvédère, et de revenir à du ludique, semblent être les objectifs à donner à ces aménagements. Le VTT, la randonnée, le trail sont les activités les plus citées pour lesquelles des aménagements devraient être faits. Sont largement évoqués aussi des aménagements à faire autour de l'observation des étoiles pour les soirées nébuleuses. En termes de nouvelles activités, plusieurs idées ressortent :

- le cerf-volant, puisqu'à Hautacam il y a du vent, c'est une animation peu onéreuse
- un espace d'initiation au le ski de fond (activité à ce jour souvent délaissée)
- le tir à l'arc
- une activité nautique sur le lac d'isaby
- proposer un hébergement sur le site

Enfin, les aménagements pour renforcer l'image de parc semblent importants, notamment, la signalétique à l'entrée. L'idée serait une arche qui indiquerait que l'on rentre dans le parc, avec des panneaux expliquant les différentes activités et surtout, un plan qui montrerait les directions des différentes activités. Il faudrait que l'idée de parc soit appuyée avec un « pass multi activités » (soit pour une certaine somme, possibilité de plusieurs activités afin d'y passer la journée). Le but étant de proposer des activités les plus innovantes possibles.

En ce qui concerne l'avenir, les personnes interrogées sont optimistes à condition que les activités hors ski prennent le pas pour essayer d'équilibrer les résultats financiers tant que le ski pourra perdurer. L'avis général concernant l'avenir n'est bien sûr pas dans

l'investissement pour le ski mais plutôt pour le développement de toutes les activités qui pourraient se créer tant en été qu'en hiver. Pour le moment, il semble important pour les enquêtés de conserver l'activité ski tant que c'est possible et que le Hautacam devienne un réel parc de loisirs avec une thématique neige. Un site d'initiation pour toutes les activités nature est souhaité car en effet, l'accent est relativement porté sur les sports de nature. En résumé, la réflexion doit vraiment aboutir à un repositionnement et une diversification des activités.

3.4 Une gestion difficile à établir

La majorité des personnes interrogées sont plutôt favorables à un retour en régie directe, à condition d'embaucher les personnes compétentes pour la gestion du site. La volonté des personnes est que le pouvoir revienne local, plus près des citoyens et non géré par un prestataire privé.

La mutualisation entre Gavarnie et Hautacam est une bonne chose pour les personnes interrogées, cela permet de mutualiser les coûts et parfois le personnel, ainsi que des échanges de compétences et de matériel. Cette mutualisation devrait même aller plus loin, en s'associant aussi avec le Val d'Azun, et, pourquoi pas, dans le futur, faire des forfaits communs.

En résumé

Dans ce chapitre il a d'abord été question de mettre en avant les attentes et besoins du territoire tant au niveau économique, social, qu'environnemental. Le Hautacam, tel qu'il est aujourd'hui, a surtout besoin d'une structuration de son offre et d'un repositionnement adéquat avec un concept et des préconisations que nous développerons dans le dernier chapitre. De plus, nous avons analysé les marchés et les tendances actuelles afin de savoir s'il y avait des opportunités ou plutôt des facteurs limitants, comme avec le réchauffement climatique. Enfin, nous avons présenté une synthèse de notre analyse qualitative ressortie des entretiens semi-directifs effectués.

Chapitre 3 : Conceptualisation et préconisations

Dans ce chapitre, nous allons proposer, au vu de notre réflexion jusqu'à là, un concept pour la structuration de l'offre du site de Hautacam. Ce concept se doit d'être innovant afin de repositionner le Hautacam dans une trajectoire stable pour l'avenir. Suivront ensuite des préconisations qui s'adapteront aux résultats des hypothèses validées ou infirmées en partie 2.

1. Proposition d'un concept pour le Hautacam

1.1. Les clientèles ciblées par le concept

La clientèle privilégiée par notre concept sera la clientèle locale et de proximité, pour tous les avantages qu'elles peuvent apporter, comme nous l'avons souligné tout au long de ce mémoire. Cependant, la clientèle de séjour n'est pas à proscrire, elle viendra compléter la fréquentation du site pendant les saisons les plus touristiques.

La **clientèle locale** est celle de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves. Elle peut se déplacer à la journée ou demi-journée. En 2003, lors de l'étude effectuée par le bureau d'études Ludéquip, ce n'était pas une population prioritaire sur le plan économique car peu consommatrice sur le lieu. Aujourd'hui, le nombre de locaux semble être plus important notamment dans la consommation de restauration. De plus, c'est une clientèle prescriptrice pour les touristes. C'est donc une clientèle qu'il ne faut pas négliger.

La **clientèle de proximité** est celle des centres urbains les plus proches ou des villages alentours, jusqu'à environ 2 heures de route, Lourdes, Tarbes, Pau, Orthez, etc. Celle ci constitue une cible privilégiée car le Hautacam est le site montagne, ski, le plus proche. Malgré tout, le potentiel que pourrait être cette clientèle n'est pas optimisé par manque de communication, promotion et commercialisation. En effet, cette clientèle semble être de plus en plus consommatrice, notamment de montagne, avec de nombreux clubs qui viennent sur le site, et donc a fortiori, qui consomment aussi d'autres prestations.

Parmi la **clientèle de séjour**, présente sur la Communauté de Communes ainsi que sur Lourdes, les clientèles privilégiées sont :

-la clientèle familiale, qui représente 6 séjours sur 10 en présence d'enfants. Cette clientèle est à la recherche d'activités ludiques, attrayantes, ayant un bon rapport qualité/prix

-des consommateurs du tourisme religieux de Lourdes : des jeunes, à la découverte d'activités, sportives ou non ; des jeunes séniors, à la recherche d'activités peu sportives, faciles, et de découverte de sites et lieux attrayants.

-les curistes, présents dans la vallée, pour un séjour de 3 semaines, eux aussi à la recherche d'activités peu sportives pour occuper leurs après – midi.

1.2. *Concept et fiche technique du projet*

<p>Concept :</p> <p>Parc de loisirs toutes saisons, à ciel ouvert, des activités de montagne.</p>	<p>Mots clés - Thèmes</p> <p>Montagne, loisirs, activités, nature, sport, ludique, apprentissage, débutants, Pyrénées, culture, animations, enfants, parc, divertissement, panorama, clientèle locale et de proximité.</p>
<p>Décision d'implantation</p> <p>Position géographique</p>	<p>Tout le site du Hautacam :</p> <p>3 domaines (Cardouet, Naouit secteur nordique) + développement des sentiers</p>
<p>Objectifs</p>	<p>Divertissement</p> <p>Ludisme</p> <p>Apprentissage</p> <p>Découverte</p> <p>Pratique sportive</p>
<p>Descriptif</p>	<p>Immersion dans un véritable parc de loisirs : l'entrée devant être au départ du parking. Dès cet espace franchi, sensation d'être dans un nouveau lieu, un parc où loisirs et montagne sont rois. Le lieu doit être en cohérence avec le concept.</p> <p>Développement d'activités marchandes et non marchandes, le but étant d'accroître la rentabilité avec de nouvelles activités, mais de conserver un accès à la montagne gratuit en ajustant les services proposés.</p>

	Faire du tourisme de proximité l'objectif majeur du Hautacam. D'un positionnement très touristique, le Hautacam doit devenir le premier parc de loisirs de montagne, à destination de la clientèle de proximité.
Aménagements	Extérieurs : accès, stationnement et signalisation. Circuits de randonnées, de VTT, de trail. Mise en valeur de la coupole . Intérieurs : Accueil de l'espace nordique, salle hors-sac et sanitaires.
Fréquentation	Augmentation de la fréquentation de la clientèle de proximité si positionnement choisi adéquat. Augmentation de la fréquentation en général si diversification des activités en nombre.
Public	Clientèle locale, de proximité et touristique Large spectre : Passionnés de montagne ou d'activités de pleine nature ; Clientèle familiale ; Seniors ; Curistes ; Groupes scolaires ou centres de loisirs ; Groupes non scolaires (3è âge, comités d'entreprises, associations...).
Tarifs	Tarifs attractifs : Prix unique et forfaitaire (pass) : Offre structurée en fonction du public visé.
Durée et type de visite	½ journée ou journée. Temps de visite inférieur à la demi-journée, est contre-productif. Le but est de faire rester sur le

	site les visiteurs et de les faire consommer (activités, restauration, services).
Renouvellement de l'offre	Assurer le renouvellement des contenus....sans dénaturer le concept. Entretien des aménagements effectués. Renouveler l'offre des activités de façon à proposer de nouvelles activités chaque année si possible.
Fonctions du concept	Accueillir Faire découvrir Transmettre Expliquer Etonner Distraire Participer Détendre Sécuriser Amuser Restaurer Héberger Vendre

Cette fiche technique se veut synthétique afin de comprendre le concept proposé pour le Hautacam. Ce concept se veut innovant, dans la mesure où sa cible principale, sera la clientèle locale et de proximité. La population locale tiendra donc une place majeure dans ce concept. Pour le mener à terme, nous allons proposer des préconisations.

2. Proposition de préconisations et fiches actions

Grâce aux éléments analysés, nous allons proposer des préconisations qui pourront aider le site à mettre en place ce concept et répondre ainsi aux différentes problématiques actuelles.

2.1. Recommandation 1 : valoriser les sports de pleine nature, pour une meilleure appropriation du territoire par les populations locales

Dans ce nouveau concept, nous souhaiterions que les activités de montagnes aient un rôle important dans le sens où elles permettraient d'avoir des activités dites non marchandes (à moins d'être encadrées). D'après notre première hypothèse, que nous avons validée, la pratique des sports de pleine nature permet une meilleure appropriation du territoire par les populations locales, et donc leur fréquentation, avec tout ce que cela implique comme avantages.

2.1.1 Par la mise en place de nouvelles activités

Certaines activités existent déjà, d'autres méritent d'être mises en place. Quoi qu'il en soit, plus les pratiques seront nombreuses, plus la fréquentation augmentera.

Il y a quelques années, le bureau d'études Alterespaces avait fait une étude sur le VTT à Hautacam pour la création d'un bike park. Il faudrait alors reprendre cette étude pour la création de parcours adéquats. Il s'agirait de créer des circuits et la signalétique qui va avec pour avoir un espace à la fois d'apprentissage mais aussi de perfectionnement. Ce serait alors complémentaire de l'offre déjà existante sur le territoire (Lourdes et Cauterets).

De plus, en s'appuyant sur l'association existante qui organise le trail annuel, il serait souhaitable de baliser les parcours effectués lors de l'évènement pour proposer des circuits permanents. Le but est d'offrir une prestation gratuite supplémentaire, d'attirer les locaux, les personnes de proximité et les vacanciers qui veulent courir dans un cadre idyllique. Les retombées ne vont pas forcément être visibles immédiatement mais sur le moyen terme, le trail permettra de faire connaître le site et on peut espérer une augmentation de la fréquentation. Pour que le service soit complet, la mise en place de vestiaires et de sanitaires (douches, wc° serait l'idéal afin de proposer une prestation de qualité.

2.1.2 Par la promotion d'activités existantes

La randonnée, le parapente, la raquette, le ski nordique : toutes ces activités méritent d'être mises en valeur de façon plus prononcée. D'une part parce qu'elles sont déjà présentes et pratiquées mais aussi puisqu'elles pourraient attirer d'avantage de clientèle, à condition qu'elles soient mieux valorisées, mieux structurées. La randonnée, au-delà du ski, est la première activité pratiquée au Hautacam. Que ce soit pour aller sur les crêtes ou en vallée, au lac d'Isaby, de Bassias, de Soum, les itinéraires sont nombreux. Pourtant comme nous l'avons souligné dans nos entretiens, ces chemins de randonnées sont confrontés à de nombreux soucis de structuration de l'offre.

2.1.3 Par la signalétique

Il est nécessaire pour le Hautacam de revoir totalement la signalétique en termes de sports de pleine nature (randonnées, VTT, parapente, raquette, etc.). Pour cela, il faudrait mettre en place des panneaux comme celui qui est devant le Tramassel « Les crêtes du Hautacam » faisant figurer les départs des randonnées et circuits VTT, en premier lieu. L'essentiel de la valorisation de ces sentiers/circuits est que la montagne puisse être mise en avant et qu'elle reste « gratuite » tout en étant un minimum emménagé. Le but n'est pas de ne proposer que des activités marchandes mais de rendre la montagne toujours plus accessible, aussi.



FIGURE 19 : Photo du panneau « Les crêtes du Hautacam » présent devant le restaurant Le Tramassel à Hautacam (Source : Candice Tamarel)

Il serait utile de revoir la signalétique présente, de la remettre à jour et de la moderniser. Selon les personnes interrogées, la signalétique n'est pas très adaptée et parfois introuvable. Il serait nécessaire de la positionner dans des endroits stratégiques, en prenant en compte les dégradations possibles par le bétail.



FIGURE 20 : Photo d'un des panneaux de signalétique pour le ski nordique

(Source : Candice Tamarel)

2.1.4 Par la communication et la promotion

Il pourrait être judicieux de mettre en place un topoguide reprenant les circuits principaux de randonnées et de circuits VTT. Ce topoguide pourrait être gratuit voire payant mais à bas prix, sous la forme d'un dépliant, avec une carte où sont repris chaque circuit, avec son descriptif. En effet, le Hautacam dispose d'une application 3D mais le format papier reste cependant le plus intéressant pour toucher une clientèle large.

De plus, il faudrait penser à revoir le site internet (premier vecteur communicant à l'heure actuelle) qui n'est ni attractif, ni lisible ni réellement attrayant. Les informations ne sont pas toujours évidentes à trouver. Il faudrait le remettre à jour et mettre en avant les informations clés. De même pour les réseaux sociaux et notamment la page Facebook. Elle pourrait, de façon hebdomadaire, mettre en avant une activité ou une randonnée et la détailler de façon à la faire connaître. La communication reste orientée vers le ludique mais pas assez vers les activités gratuites de montagne, qui font aussi le charme du Hautacam. Il pourrait pourtant s'emparer de ces avantages en terme de qualité paysagère et lieu idéal pour la pratique des sports de pleine nature.

En termes de communication, la mise en place d'une newsletter pourrait participer à la fidélisation de la clientèle. Par la création d'une base de données, il pourrait être envoyé de façon mensuelle une newsletter d'informations qui mettrait en avant : les actualités du Hautacam (ouverture, nouveautés, projets), les activités proposées avec à chaque fois un focus sur l'une d'elles, les événements prévus (par exemple, les soirées nébuleuses) avec un descriptif, etc. Il pourrait y avoir dans chaque newsletter un focus sur un circuit, une randonnée. Cela permettrait d'informer, de rappeler, de fidéliser la clientèle pour l'inciter à revenir.

2.1.5. Fiche action

Recommandation 1 : Développer et valoriser les sports de pleine nature	
Contexte	Dans le but de renforcer l'appropriation du Hautacam par les populations locales, il est important de développer et valoriser le côté « nature » du Hautacam et le positionner comme un espace de loisirs et d'activités de montagne.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> -Renforcer l'appropriation du Hautacam par les populations locales ; -Renforcer la fréquentation des locaux et touristes de proximité ; -Optimiser les ressources disponibles.
Méthodologie	<ul style="list-style-type: none"> -Développer de nouvelles activités (VTT, trail) ; -Mettre en valeur les activités existantes (parapente, randonnée, raquette, etc.) ; -Mettre à jour la signalétique de tous ces sports de nature ; -Promouvoir et communiquer sur ces activités : <ul style="list-style-type: none"> ❖ Création d'un topoguide ❖ Mise à jour du site internet et des réseaux sociaux ❖ Envoi d'une newsletter
Echéance	À Court terme
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> -Satisfaction de la clientèle ; -Fréquentation des locaux et des touristes de proximité ;

	<p>-Nombre de ventes ou de dons de topoguides ;</p> <p>-Nombre de vues du site internet ou de mentions « j'aime » aux rubriques dédiées aux itinéraires.</p>
--	--

2.2. Recommandation 2 : Placer la population locale au cœur du processus de gouvernance

Au travers de notre deuxième hypothèse, nous avons vu que pour que le tourisme soit facteur de développement durable, la population locale doit être au cœur de la gouvernance. Au travers de nos exemples, nous avons vu que c'était souvent le cas, de manière plus ou moins impliquée. Comme nous le savons, aujourd'hui le site de Hautacam est « gouverné » par la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves qui a récupéré la compétence mais, surtout, il est géré en Délégation de Service Public, par la société STEM International. D'ici Août 2018, la Communauté de Communes devra décider si elle souhaite renouveler le contrat de délégation ou revenir en régie directe.

2.2.1 En changeant de mode de gestion ?

Malgré notre volonté d'aider au maximum le site à travers nos préconisations, il semble difficile pour nous de définir le meilleur mode de gestion pour le Hautacam. Rappelons alors les critères de choix des différents modes de gestion.

Face à des décisions de gestion, plusieurs critères peuvent être pris en compte pour décider quel est le mode de gestion adéquat.

La gestion directe est adaptée si la collectivité se trouve dans les situations suivantes¹¹⁰ :

- > La collectivité souhaite et peut prendre en charge (financer) la réalisation des investissements.
- > Les finances de la collectivité permettent de prendre le risque de perte d'exploitation et le risque d'être poursuivi pénalement est acceptable.
- > La collectivité souhaite garder la maîtrise totale des activités et pouvoir intervenir à tout moment.
- > Elle possède des personnes compétentes pour la gestion des activités et pourra procéder à des recrutements nécessaires.

¹¹⁰ Cours de Mme L.LAFFORGUE. Etude des modes de gestion des projets touristiques locaux.

- > Les élus qui seront en charge pourront effectuer le suivi.
- > Il est difficile de trouver un gestionnaire professionnel car l'activité ne génère qu'un petit chiffre d'affaires ou/et est saisonnière.
- > L'aspect financier est nettement plus favorable dans le cas d'une gestion directe et la collectivité est disposée à en prendre le risque.

La délégation à un prestataire privé est, quant à elle, adaptée si la collectivité est dans les situations suivantes :

- > La collectivité ne veut pas et ne peut pas procéder à tout ou partie des investissements et il est possible de trouver un prestataire qui acceptera de financer et de réaliser ces investissements.
- > La possibilité des pertes d'exploitation est un risque difficile à assumer par les finances de la collectivité et elle a intérêt à ce qu'il soit assumé par un délégataire.
- > La collectivité ne peut pas assumer les risques de poursuite pénale.
- > Elle ne trouve pas d'intérêts à intervenir dans la gestion de l'activité.
- > La nature du service proposé requiert une compétence professionnelle et la collectivité n'est pas armée pour procéder aux recrutements.
- > Les élus n'ont pas le temps requis pour prendre en charge le suivi.
- > Le chiffre d'affaires important permet d'espérer des offres satisfaisantes de professionnels qualifiés.
- > Avec la compétence d'un professionnel, le retour financier direct ou indirect pour la collectivité devrait être meilleur en délégation de service public et le coût de cette dernière sera compensé.

Ainsi, pour les collectivités, ces critères de choix peuvent les aider à prendre la meilleure décision pour un mode de gestion qui correspond à leur possibilité interne de gestion et de gouvernance.

Face à la situation du Hautacam, il semblerait que le retour en régie directe soit pour le moment plutôt difficile au vu de la situation financière. Malgré tout, si nous voulons aller dans le sens de notre hypothèse et si nous nous attachons aux résultats de notre enquête qualitative, le retour en régie permettrait un retour de la gestion dans les mains de la population locale. Ainsi, nous pourrions préconiser d'arrêter la Délégation de Service Public et d'embaucher des personnes compétentes pour la gestion du site, en régie directe.

En ce qui concerne le Syndicat Mixte et le retour de la compétence aux communes et donc à ce dernier, reste à la Communauté de Communes de le décider. Cependant, il semblerait que le Syndicat Mixte soit mieux indiqué pour s'occuper du site, que la Communauté de Communes qui a de multiples projets à gérer.

2.2.2 En mettant en place un comité de pilotage

Pour prendre de telles décisions, il semblerait judicieux de mettre en place un comité de pilotage, comme nous l'avons préconisé dans notre méthodologie de stage. Ce comité de pilotage pourrait être composé d'une dizaine de personnes regroupant : deux socioprofessionnels (professionnel proposant le dévalkart ou le sherpa, la directrice de l'office de tourisme d'Argelès-Gazost ou un des futurs employés de l'office de tourisme communautaire), un agent de la station du Hautacam, un représentant du Syndicat Mixte du Hautacam, des techniciens de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves (F.Hamon, S.Lanne ou B.Abadie), un élu(G.Moliner), un agriculteur, un élu de Lourdes. Il serait aussi intéressant d'y associer les instances départementales (HPTE, CCI) et régionales ainsi que le commissariat du massif Pyrénées. Ce comité de pilotage permettrait d'avoir une instance de prise de décision quant à l'avenir du Hautacam sur son mode de gestion notamment.

Attention, à l'heure actuelle, la ville de Lourdes finance à hauteur de 45% le Syndicat Mixte du Hautacam, avec la Communauté de Communes. Face à un manque d'envie et d'implication pour le site, il est naturel de se demander si Lourdes va continuer son financement. Pourrions-nous envisager que face à un nouveau projet de structuration de l'offre touristique, Lourdes se réengage dans l'avenir du Hautacam ?

2.2.3 Ou en sollicitant la commission stations

Si le comité de pilotage ne voit pas le jour, une instance de concertation existe déjà, c'est la commission stations. Elle pourrait être davantage sollicitée pour réfléchir sur ce type de décision, et se réunir de façon plus régulière. De plus, elle est composée de nombreux élus de tous le territoire de la Communauté de Communes mais aussi de personnes du Syndicat Mixte du Hautacam. Ce pourrait être effectivement le lieu pour une concertation sur l'avenir du Hautacam, mais il ne faudrait pas tarder pour avoir le temps de prendre une décision.

2.2.4 Pour une intégration meilleure de la population locale

Au travers de nos exemples de démocratie participative et par le biais de nos entretiens, nous comprenons que la population locale est attentive aux modes de gouvernance et souhaiterait davantage être impliquée. Il est vrai que dans le cas du Hautacam, ce sont majoritairement les élus du Syndicat Mixte et de la Communauté de Communes qui sont le plus sollicités quant à l'avenir du Hautacam. Malgré tout, de nombreux professionnels mais aussi habitants sont concernés par le site. Une de nos principales recommandations en termes de gouvernance sera alors, celle d'impliquer les différents acteurs dans les concertations et décisions qui concernent le Hautacam. Cette implication aurait des impacts positifs comme :

-rassurer les citoyens sur l'orientation du projet du Hautacam : en effet, bien que le Hautacam soit un lieu d'attachement pour la population locale, c'est aussi un sujet d'inquiétude, surtout financier.

-fédérer les acteurs mais aussi les citoyens autour d'un concept innovant qui les impliquerait davantage.

-Rassembler les différentes idées sur le développement du Hautacam et avoir une vision collective.

Pour cela, nous proposons de mettre en place des instances de concertation publique qui réuniraient des élus de la Communauté de Communes, de Lourdes, du Syndicat Mixte, les socioprofessionnels du Hautacam mais aussi ceux qui le souhaitent (hébergeurs, restaurateurs de la vallée d'Argelès-Gazost ou tout simplement de la Communauté de Communes, etc.) et des citoyens qui le souhaitent.

2.2.5 Fiche action

Recommandation 2 : Mettre la population au cœur de la gouvernance	
Contexte	Dans un contexte de démocratie représentative ou délégative, les élus sont souvent les seuls à être considérés dans les concertations et prises de décision. Pourtant, le reste de la population y a tout son rôle à jouer.
Objectifs	-Impliquer la population locale dans le processus de décision ;

	<ul style="list-style-type: none"> -Concerter la population locale afin d'avoir une vision collective ; -Fédérer les acteurs présents sur le site et les citoyens autour d'un projet de développement.
Méthodologie	<ul style="list-style-type: none"> -Mettre en place un comité de pilotage ou solliciter la commission station quant à la décision du futur mode de gestion ; -Mettre en place une instance de concertation publique rassemblant élus, socioprofessionnels et citoyens.
Echéance	À Court terme
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> -Fédération des acteurs ; -Implication des citoyens ; -Décision prise concernant le mode de gestion ; -Projet de gestion pour le futur du Hautacam.

2.3. Recommandation 3 : Faire de la population locale la première utilisatrice du Hautacam

2.2.2 Le Hautacam : d'un espace touristique à un espace de loisirs

Comme nous l'avons souligné à maintes reprises durant ce travail, le Hautacam est actuellement positionné essentiellement vers la clientèle touristique, bien qu'il se veuille « parc de loisirs ». Pour que le site se tourne vers la clientèle de proximité, il se doit de s'orienter davantage vers des activités de loisirs, comprenant bien sûr les sports de nature comme nous l'avons traité en chapitre 1. Aujourd'hui, le site communique essentiellement vers l'activité de masse l'hiver, soit le ski. L'été, c'est davantage par les quelques activités ludiques qu'il fait sa promotion. Ainsi, le Hautacam doit diversifier ses activités pour proposer une véritable offre de loisirs de proximité. Afin d'y intégrer les populations locales et pour qu'elles en soient les premières utilisatrices, nous pourrions développer plusieurs idées :

Axe 1 : Développer le trail, déjà présent sur le Hautacam et porté par l'association « La ronde des bualas ». L'association comporte déjà de nombreux bénévoles mais a besoin de

plus de soutiens, que ce soit en termes financiers ou en ce qui concerne la promotion et les partenariats avec les différentes instances du territoire. Ce sont les éléments ressortis de l'entretien avec un des membres de l'association. Depuis sa création en 2008, le trail du Hautacam a multiplié et diversifié ses courses et rassemble de plus en plus de coureurs et de bénévoles. Ainsi, avec le succès que connaît le trail en France et sur le territoire de la Communauté de Communes, il serait judicieux de miser sur ces différentes courses.

Nous pouvons prendre pour exemple la notoriété de l'Ultra-Trail du Mont-Blanc. Bien que le territoire, le site et sa notoriété ne soit pas comparable avec celui du Hautacam, selon Olivier Bessy¹¹¹, « *L'Ultra-Trail du Mont-Blanc contribue à la construction d'une nouvelle culture identitaire fédératrice pour la population locale et source de repositionnement de son attractivité touristique* ». Selon des entretiens qu'il a effectués, le trail est devenu en quelques années un évènement fédérateur pour tous les acteurs locaux, pour des centaines de bénévoles et un rendez-vous devenu très populaire pour tous les habitants. L'évènement renforce l'identité locale et les habitants s'y identifient de plus en plus. Selon Olivier Bessy, « *il permet de faire resurgir des valeurs montagnardes enfouies dans le collectif et il joue de ce point de vue un rôle important d'intégration de la communauté locale.* »

Axe 2 : Développer la notoriété de l'astronomie. L'astronomie est déjà présente sur le site puisqu'une coupole a été mise en place il y'a quelques années pour l'observation des étoiles, gérée par le club d'astronomie Lourdais. Depuis l'installation de la coupole, des soirées nébuleuses ont été programmées, pour l'observation des étoiles. Les constats sont multiples : les évènements sont peu nombreux car tributaires du temps, peu mis en valeur par le Hautacam sur son site internet et donc du coup peu fréquentés et, quand ils le sont, essentiellement par des touristes. Pourtant, ce pourrait être un exemple d'évènement signe de grande attractivité si le site décidait d'en faire une activité phare. Le Hautacam fait partie du territoire de la Réserve Internationale de Ciel Etoilé et ainsi la qualité de ses nuits étoilées est exceptionnelle. Dans le but, comme pour le trail, de fédérer les acteurs mais aussi de rehausser la fréquentation de ces évènements et d'en faire un produit phare du Hautacam, il faudrait alors valoriser cette coupole, cette association, ces bénévoles et fédérer les acteurs autour de ce produit. Déjà, grâce à l'application Patrimoine en Balade,

¹¹¹ Olivier Bessy, « Innovations événementielles et structuration des destinations touristiques. Pour une hybridation des approches : l'exemple de l'Ultra-Trail du Mont-Blanc », *Mondes du Tourisme* [En ligne], Hors-série | 2016, mis en ligne le 01 septembre 2016, consulté le 06 septembre 2017. URL : <http://tourisme.revues.org/1277> ; DOI : 10.4000/tourisme.1277

la nuit est mise en valeur au Hautacam par le biais de paroles d'habitants. Malgré tout, il semblerait judicieux de coupler ces soirées avec l'application et de valoriser cette coupole, qui vient d'ailleurs du Pic du Midi de Bigorre. Pour ce faire, nous recommandons d'utiliser les talents des jeunes locaux que nous avons sur le territoire. En effet, de grands photographes ont pu faire des photos extraordinaires des nuits étoilées sur le territoire. Nous pourrions envisager une exposition permanente de ces photos sur la coupole ou autour afin d'attirer la curiosité par l'image et de mettre les sens en éveil. De plus, nous envisagerions de proposer un nouveau produit : un espace d'hébergement type bulle, un insolite et dans la tendance des attentes de la clientèle, qu'elle soit touristique ou de proximité. Enfin, nous pourrions proposer des évènements type concert en plein air, comme il est proposé au Pic du Midi et qui attirent des locaux.

2.2.3 En diversifiant les activités de loisirs

Nous n'évoquerons pas les sports de pleine nature puisqu'ils ont été cités en chapitre 1 comme éléments essentiels du concept. Ici, il s'agira de préconiser de diversifier les activités de loisirs afin de positionner le Hautacam comme un vrai parc de loisirs, proposant de multiples activités ludiques, dynamiques et innovantes. Que ce soit en été, en hiver ou dans les intersaisons, il faudra que le Hautacam puisse proposer une offre structurée et diversifiée, et surtout, de qualité. En prenant référence sur de multiples exemples (Le village des enfants d'Annie Famoze à Avoriaz, la station de ski des Semnoz, la station de ski d'Aiguilles, le parc de loisirs de Cap Découverte, de Pyrénées Hô, le Vallon du Villaret ou l'Aventure Parc d'Aramits), les exemples en termes d'activités innovantes sont nombreux. Nous pouvons citer le Big Airbag, la piste de tubing ou les parcours d'équilibre.

2.2.4 En proposant une offre structurée de qualité

Pour attirer et fidéliser la clientèle locale et de proximité, il faut que le Hautacam puisse proposer une offre structurée et de qualité. De nos jours, avec le « bouche à oreille », la clientèle locale est vite au courant des « nouveautés » et en tant que première utilisatrice, elle doit pouvoir prétendre à avoir un parc de loisirs digne de ce nom près de chez elle. De plus, elle saura être ambassadrice et prescriptrice du lieu, à condition que l'offre soit celle attendue.

2.2.5 Fiche action

Recommandation 3 : Faire de la population locale la première utilisatrice du Hautacam	
Axe 1 : Développer les trails organisés par « La Ronde des Bualas »	
Contexte	Forte d'une implication engagée de ses bénévoles, l'association a multiplié ses courses depuis sa création en 2008. Les coureurs sont de plus en plus nombreux d'année en année. Malgré tout, l'association n'est pas « accompagnée » comme elle pourrait l'être.
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> -Fédérer la population locale ; -En faire un des évènements populaires de la vallée ; -Construire une identité collective autour des valeurs montagnardes.
Méthodologie	<ul style="list-style-type: none"> -Accompagner l'association (finances, promotion, etc.) ; -Créer des partenariats avec des acteurs de la vallée ; -Attirer plus de bénévoles ; -En faire des évènements de plus en plus fréquentés et populaires.
Echéance	À Moyen/Long terme
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> -Fédération des acteurs ; -Nombre de bénévoles ; -Nombre de participants aux courses ; -Retombées de l'évènement.
Axe 2 : Développer et valoriser la thématique de l'astronomie	
Contexte	Après la mise en place d'une coupole il y a quelques années, elle est aujourd'hui exploitée par l'association d'astronomie Lourdaise qui propose à la clientèle du Hautacam des soirées nébuleuses afin d'observer les étoiles. Ces soirées n'ont pas un réel succès et pourraient être largement plus valorisées.
Objectifs	-Valoriser la coupole et les soirées nébuleuses ;

	<ul style="list-style-type: none"> -Accroître la fréquentation de ces évènements ; -Fédérer les acteurs autour de la thématique « astronomie » ; -Cibler une clientèle de proximité ainsi que les locaux.
Méthodologie	<ul style="list-style-type: none"> -Faire davantage la promotion des soirées nébuleuses (site internet, réseaux sociaux, newsletter, office de tourisme) ; -Attirer la curiosité et attiser les sens par la mise en place d'une exposition permanente (faire appel pour cela à des photographes de la vallée : Pierre Meyer et Tristan Pereira par exemple) ; -Réorganiser les soirées pour qu'elles soient plus attrayantes ; -Coupler les soirées nébuleuses avec un espace d'hébergement type bulle ; -Proposer des concerts sous le ciel étoilé comme cela se fait au Pic du Midi.
Echéance	À cours terme
Evaluation	<ul style="list-style-type: none"> -Nombre de participants aux soirées -Nombre de nuitées à l'espace d'hébergement -Nombre d'auditeurs aux concerts

En résumé

Dans ce chapitre, nous sommes arrivés au but ultime de ce travail, à savoir proposer un concept de développement pour le site de Hautacam. Innovant, ce concept souhaite intégrer d'avantage les populations locales au site de Hautacam en structurant son offre autour des sports de nature et des loisirs. Dans une fiche projet, le concept résume les quelques « règles » inhérentes à ce dernier. Enfin, nous avons émis quelques recommandations, préconisations, afin de mener le Hautacam de façon plus simple vers ce concept. Nous avons, grâce aux résultats de nos trois hypothèses, recommandé des actions en faveur d'une meilleure appropriation autour des sports de pleine nature, d'une gouvernance qui implique la population locale et de produits ou évènements qui en feront ses premières utilisatrices.

Synthèse de la partie 3

Dans cette dernière partie, nous avons découvert l'ensemble du contexte du stage. Nous avons tout d'abord présenté la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves, structure dans laquelle le stage s'est effectué. Nous avons par la suite traité du millefeuille territorial dans lequel elle s'insère afin de comprendre les intérêts et actions de chacun. Nous avons rappelé comment s'organisent les compétences au sein d'une Communauté de Communes, notamment lors d'une fusion comme c'est le cas ici. Pour continuer, nous avons traité du cas d'étude du stage, à savoir le site de Hautacam. Nous l'avons présenté afin de comprendre les différents enjeux dans lesquels il s'intègre. Ceci nous a permis de comprendre les raisons de la mise en place de ce stage. Par la suite, la méthodologie déployée a été présentée pour les missions de stage. Un cahier des charges a été mis en place afin de clarifier ces dernières. Pour répondre aux mieux à notre problématique mais aussi à celle du Hautacam, nous avons choisi de mettre en place des entretiens semi-directifs ainsi qu'une analyse qualitative pour pouvoir les interpréter au mieux. La méthodologie a été présentée dans le premier chapitre de cette partie.

Dans un deuxième chapitre, nous avons défini les attentes et besoins du territoire, puis, nous avons analysé les opportunités ou freins pour la mise en place d'un futur concept de développement.

Enfin, dans le dernier chapitre, afin de répondre à notre problématique et en cohérence avec les résultats de nos entretiens, nous avons proposé un concept de développement pour le Hautacam, qui a pour objectif l'implication des populations locales. Que ce soit autour des sports de pleine nature, au cœur de la gouvernance ou en tant que premières utilisatrices, tout va dans le sens d'une meilleure intégration des populations locales dans la structuration de l'offre touristique. Nous avons ainsi proposé des préconisations résumées dans des fiches actions pour permettre au Hautacam de se positionner vers ce nouveau concept.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Nous l'avons compris, l'intégration des populations locales dans le tourisme est utile pour de nombreuses raisons et participe à l'essor des territoires touristiques. Pourtant, aujourd'hui, elles ne sont pas toujours impliquées dans les développements touristiques de certains sites.

Le Hautacam se retrouve aujourd'hui confronté à de nombreuses problématiques. Développé autour du ski dans les années 70, le stade de neige se voit aujourd'hui menacé par des problèmes d'enneigement. Le site essaie alors de se repositionner depuis quelques années vers un parc de loisirs. Pourtant, la situation ne s'améliore pas et les conditions financières restent toujours très fragiles. Les missions confiées par la structure de stage, à savoir, la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves, nous ont permis d'établir un constat : le site de Hautacam s'est très tôt positionné vers l'activité de masse, le ski. Aujourd'hui, essentiellement fréquenté par les touristes, il souffre d'une situation difficile. Pourtant, sa volonté de se repositionner vers un parc de loisirs est en marche. La population locale pourrait être une part de la solution aux différents problèmes.

Ainsi, après avoir fait un état des lieux de la situation actuelle, nous avons effectué des entretiens auprès de la population locale afin de nous aider à y voir plus clair. Au travers de ces différents travaux, nous avons voulu nous questionner sur :

Quelle place donner aux populations locales de montagne dans la structuration de l'offre touristique de loisirs, pour un tourisme facteur de développement durable ?

Afin de répondre à cette question, nous avons émis trois hypothèses de travail, en deuxième partie, que nous avons confronté à des éléments théoriques, à des exemples pour pouvoir les valider ou les infirmer ainsi qu'à nos différents entretiens menés :

Hypothèse 1 : L'appropriation du territoire par les populations locales peut se faire au travers de la pratique des sports de pleine nature.

Hypothèse 2 : Pour un tourisme facteur de développement durable, la population locale est au cœur de la gouvernance.

Hypothèse 3 : La population locale est la première utilisatrice de l'offre touristique et de ce fait, ambassadrice et prescriptrice.

Nous avons pu valider deux hypothèses (la première et la deuxième) et en infirmer une (la dernière). Ainsi, les résultats de nos hypothèses nous ont servis dans la partie 3.

Dans la dernière partie, après avoir présenté le cadre du stage, son contexte, ses missions et nous avons présenté les résultats de nos entretiens. Les thématiques évoquées lors de ces entretiens nous ont permis de comprendre les différents enjeux que pouvait comporter l'implication des populations locales. Enfin, nous sommes arrivés au but ultime de ces missions confiées qui était de proposer un nouveau concept de développement pour le Hautacam. Ce concept est innovant puisqu'il repositionne le Hautacam comme un espace de loisirs (et non plus un espace touristique) qui devra structurer son offre pour aller dans ce sens, et surtout, qui implique les populations locales. En effet, à travers nos résultats de nos trois hypothèses, nous avons proposé des préconisations pour permettre au Hautacam de mettre en place ce concept qui permet : que la population locale puisse pratiquer les sports de nature, avec une offre structurée et de qualité ; que la population locale soit au cœur de la gouvernance, en décidant d'un mode de gestion adéquat et en proposant des instances de concertation ; que la population locale devienne la première utilisatrice de cet espace de loisirs. Ainsi, ce travail de mémoire a permis de donner une nouvelle impulsion à la démarche de repositionnement initiée il y a déjà quelques années. Ce concept se verra innovant à condition que les clés de réussite de ce dernier soient respectées, à savoir, l'intégration des populations locales.

Ce travail a ainsi permis une première étape pour le Hautacam qui a été, la sollicitation des populations locales. La diversité des profils des personnes interrogées a facilité une analyse globale permettant de comprendre tous les enjeux du site. Cependant, il aurait été nécessaire d'élargir le territoire pour pouvoir interroger davantage de personnes sur Lourdes. En effet, par manque de temps, aucune personne de la commune de Lourdes n'a pu être interrogée et donc leur perception de la situation et leur avis quant à l'avenir du Hautacam ne sont pas réellement connus à ce jour. Ces missions opérationnelles ont permis d'acquérir un regard critique et de pouvoir poser une analyse approfondie. Les outils méthodologiques abordés depuis trois ans en formation Tourisme et Développement ont été utiles pour le bon fonctionnement et la réalisation de ces missions.

BIBLIOGRAPHIE

Ouvrages :

- ✓ *Tourisme hivernal des stations de montagne. Offre, demande et évolutions récentes.* Editions ATOUT FRANCE, 2015, 89p.
- ✓ *Panorama du tourisme de la montagne. Cahier n°2 : emploi et retombées économiques.* Editions ATOUT FRANCE, 2012/2013, 230p.
- ✓ *Tourisme estival des destinations de montagne. Cahier n° 1 : clientèles et potentiels.* Editions ATOUT FRANCE, 2016, 153p.
- ✓ *Carnet de route de la montagne. Pour un développement touristique durable des territoires de montagne.* Editions ATOUT FRANCE, 2011, 312p.
- ✓ *Tourisme de proximité. Mythes et opportunités.* Editions ATOUT FRANCE, 2015, 118p.
- ✓ Philippe Bourdeau. *Les sports d'hiver en mutation : crise ou révolution géoculturelle ?* Editions Lavoisier, 2007, 250p.
- ✓ Jean Corneloup et Pascal Mao. *Créativité et innovation dans les loisirs sportifs de nature.* Editions du Fournel, 2010, 415p.
- ✓ Joffre Dumazedier. *Vers une civilisation du loisir ?* Editions du Seuil, 1962, 309p.
- ✓ Gérard François DUMONT. *Diagnostic et gouvernance des territoires. Concepts, méthode, application.* Editions Armand Colin, 2012, 299p.
- ✓ Fabienne Leloup et al., *La gouvernance territoriale comme nouveau mode de coordination territoriale ?*. Géographie, économie, société 2005/4 (Vol.7), p. 321-332.
- ✓ Vincent Vlès. *Métastations. Mutations urbaines des stations de montagne. Un regard Pyrénéen.* Presses Universitaires de Bordeaux, 2014, 185p.
- ✓ Luc Vodoz, Laurent Thévoz, Prisca Faure. *Les horizons de la gouvernance territoriale.* Presses polytechniques et universitaires romandes, 2013, 260p.

Articles de recherche :

- ✓ Federica Corrado, « Vers un concept oratoire : la ressource territoriale », *Montagnes Méditerranéennes*, n°20, 2004
- ✓ Jean-Christophe **Dissart**, « Co-construction des capacités et des ressources territoriales dans les territoires touristiques de montagne », *Revue de Géographie Alpine*

- ✓ Smith, S.L.J. (1994) « The Tourism Product », *Annals of Tourism Research*, no 21, p. 582-595.
- ✓ François DE GRANDPRÉ, « Attractions, attractions et produits touristiques : trois concepts distincts dans le contexte d'un développement touristique régional », *Téoros*
- ✓ Moine Alexandre, « Le territoire comme un système complexe : un concept opératoire pour l'aménagement et la géographie », *L'Espace géographique*, 2006/2 (Tome 35), p. 115-132.
- ✓ Poirot Jacques, Gérardin Hubert, « L'attractivité des territoires : un concept multidimensionnel », *Mondes en développement*, 2010/1 (n° 149), p. 27-41
- ✓ Alexandre Hervé, Cusin François et Juillard Claire. *L'attractivité résidentielle des agglomérations françaises. Enjeux, mesures et facteurs explicatifs*. Université Paris-Daupiné, 2010, 68p.
- ✓ Gilles Bertrand, « La place du voyage dans les sociétés européennes (XVIe-XVIIIe siècle) », *Annales de Bretagne et des Pays de l'Ouest*
- ✓ Marc Galochet, « Guy Baudelle, Catherine Guy, Bernadette Mérenne-Schoumaker : Le développement territorial en Europe. Concepts, enjeux et débats. », *Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement*
- ✓ Franck Michel. *L'ailleurs chez soi : tourisme de proximité et exotisme à domicile*. Extrait de *Voyages Pluriels*, éditions Livres du monde, 2011.
- ✓ Christine Bouisset et Isabelle Degrémont, « Construire un patrimoine naturel : valeurs (de société) contre critères (officiels) ? L'exemple de hauts lieux montagnards pyrénéens », *VertigO - la revue électronique en sciences de l'environnement*.
- ✓ Fabrice Ripoll et Vincent Veschambre, « Introduction », *Norois* [En ligne], 195 | 2005/2.
- ✓ Siau Véronique, « Sports de nature et attractivité des territoires », *Pour*, 2007/2 (N° 194), p. 13-20. DOI : 10.3917/pour.194.0013.
- ✓ NEAULT Chantal. *Qu'est-ce que la gouvernance ? Réseau de veille en tourisme*, 22 septembre 2004 [en ligne].
- ✓ Gilles Pinson. *Développement durable, gouvernance et démocratie*. Matagne, Patrick. *Les effets du développement durable : gouvernance, agriculture et consommation, entreprise, éducation*, l'Harmattan, pp.19-28, 2006.

- ✓ Hélène Combe, « La gouvernance, une impérieuse nécessité pour le développement durable », *Développement durable et territoires* [En ligne], Vol. 6, n°2 | Septembre 2015.
- ✓ Sandra Guinand et Sylvie Jolly. La gouvernance, condition de la performance touristique des territoires ? Éléments de réponse par le biais d'une démarche empirique. *Tourisme & Territoires*/Volume 3 (2013).
- ✓ P. Torrente, L. Barthe, J. Bessiere, P. Godard, Mise en place d'outils et méthodes pour une structuration du tourisme dans un territoire, Equipe de Recherche Interdisciplinaire en Tourisme, 2004.

Travaux Universitaires :

- ✓ Cécile MENDEZ. *Etude pour la réorganisation de l'espace nordique du Hautacam*. Mémoire de Master 1 professionnel Aménagements Touristiques, Université de Pau et des Pays de l'Adour, 2009, 100p.
- ✓ Manon ROBERT. *La gouvernance : outil de structuration des projets touristiques facteurs de développement territorial ? Le cas des régions de la Gaspésie et du Saguenay-Lac-Saint-Jean au Québec*. Mémoire de Master 2 Tourisme et Développement, ISTHIA, 2013, 206p.
- ✓ Béatrice Duthu. *Les parcs nationaux français sont-ils favorables au développement de leur territoire par les sports de nature ?* Mémoire de Master 2 Tourisme et Développement, ISTHIA, 2014, 148p.

Sites internet :

- ✓ Centre National de Ressources Textuelles et Lexicales
- ✓ Téoros Revues
- ✓ Cairn
- ✓ Géoconfluences
- ✓ Atout France
- ✓ Sports de Nature
- ✓ Hypergéo
- ✓ Universalis
- ✓ Développement Durable
- ✓ Tourisme et Territoires
- ✓ INSEE

- ✓ PETR Lourdes et des Vallées des Gaves
- ✓ Hautacam

Autres supports :

- ✓ Salon International sur l'économie de la montagne – Mountain Business Summit 2017. Table ronde « La montagne joue les 4 saisons : les montagnes d'Occitanie, des atouts toute l'année ; les grands enjeux de la saison estivale et la diversification touristique », Tarbes, 5 Juillet 2017.
- ✓ Emission de radio, France culture. Du Grain à moudre de Hervé Gardette « Que fera-t-on à la montagne sans neige ? », 26 Décembre 20

TABLE DES ANNEXES

ANNEXE A	172
ANNEXE B	174
ANNEXE C	178
ANNEXE D	180
ANNEXE E	182
ANNEXE F	184

Valoriser la participation citoyenne

1 - Le rôle des élu(e)s dans la reconnaissance du travail des membres des instances

La reconnaissance du travail effectué dans les instances*, par les élu(e)s, conditionne la mobilisation constante et continue des conseillères et conseillers ; elle souligne la considération, le respect et l'écoute que les élu(e)s témoignent à l'action de l'instance et à chaque "citoyenne-conseillère" et "citoyen-conseiller".

.....

2 - L'apport des membres des instances aux élu(e)s : entre éclairage de la société civile* et citoyen(ne)s - expert(e)s*

En contrepartie, c'est le travail sérieux et crédible de l'instance qui aboutit à cette reconnaissance et à une valorisation plus forte par rapport aux élu(e)s. La disponibilité et l'expérience des membres des instances sont des atouts qui font des conseillères et conseillers des relais entre élu(e)s et citoyen(ne)s.

.....

3 - Une écoute mutuelle permanente aux fondements de la démocratie participative

La reconnaissance, qui se traduit par une écoute mutuelle, est donc un positionnement des élu(e)s quant à la prise en compte des préconisations émises.

.....

Et concrètement ?

- Labelliser* la démarche participative pour tous les projets majeurs de la ville.
- Accoler un tampon "projet concerté*" aux supports de communication.
- Définir un système de questions écrites aux élu(e)s ou aux services avec un délai de réponse pré-établi.
- Obtenir un accusé de réception "formel" (matériel ou numérique) à toute saisine en créant une boîte mail spécifique.
- S'ouvrir plus largement sur un Extranet lisible par tous.
- Obtenir un annuaire détaillé des services de la Mairie : qui est qui et qui fait quoi ?

Nous, élu(e)s, nous engageons à :

- mettre à disposition des membres des instances des moyens matériels, financiers, intellectuels et humains.
 - ce que l'Administration informe les membres des instances de manière précise et concise, dans des termes simples et compréhensibles, des projets et travaux en cours localement et à ce qu'elle leur fournisse les documents nécessaires à la réflexion et aux travaux des instances, dans des délais raisonnables.
 - consulter les habitant(e)s et leurs représentant(e)s, mais aussi et surtout, les impliquer dans la construction des projets, en proposant des saisines* bien en amont des projets proposés à la concertation.
 - prendre en compte la parole des conseillères et conseillers et les avis* rendus.
 - reconnaître que l'expression des conseillères et conseillers ne doit pas rester lettre morte.
 - répondre aux saisines et aux questions des conseillères et conseillers, de façon circonstanciée, dans un délai réduit, avec un calendrier fixé et à échéances régulières.
 - expliquer les raisons pour lesquelles les avis ne sont pas pris en compte.
-

Nous, conseillères et conseillers, nous engageons à :

- être à l'écoute des autres habitant(e)s et citoyen(ne)s, être visibles, nous tenir informés.
- nous impliquer dans la vie des instances.
- tenir compte des fonctionnements politique et administratif de la Ville.
- faire vivre le débat et la discussion dans le respect de l'autre et de façon constructive.



À SAILLANS, LES HABITANTS RÉINVENTENT LA DÉMOCRATIE

DANS CE VILLAGE ACCROCHÉ AUX PENTES DU VERCORS, UN PROJET DE SUPERMARCHÉ MENAÇAIT LE «BIEN VIVRE». LE MAIRE ÉTAIT POUR, LES HABITANTS CONTRE. DE SIMPLES CITOYENS ONT GAGNÉ LES ÉLECTIONS. DEPUIS, LA RÉVOLUTION PARTICIPATIVE EST EN MARCHÉ.





L'hôtel de ville de Saillans



Vincent Beillard,
le maire «citoyen»

REPORTAGE SAILLANS /

Gaspard d'Allens, Lucile Leclair

L'eau vive descend droit des montagnes. Assise au bord de la Drôme, Mireille se souvient du mépris des édiles, « *Le maire nous disait : c'est moi qui ait été élu, c'est moi qui décide. On lui a prouvé le contraire* », sourit-elle. Dans son dos, le massif des Trois becs culmine à 1500 mètres, encerclé par la brume. Mireille a été parmi les premiers à se mobiliser contre le supermarché en 2010.

« *On voulait garder le cœur du village vivant* ». A Saillans, 1.240 habitants, on compte entre les vieilles pierres

c'est vous ! ». Une centaine de personnes ont bûché sur l'avenir du village, découvrant la joie de décider ensemble.

Trois idées fortes les rassemblaient : « *l'accès de tous à l'information* », la collégialité au sein de l'équipe municipale « *pour éviter que le maire et le premier adjoint accaparent le pouvoir* » et la participation des habitants à la gestion de la commune. « *Être citoyen ne se résume pas à voter tous les six ans !* », s'exclame Sabine, géographe de 36 ans.

Depuis, un vent nouveau souffle sur Saillans. Christian, un habitant, la soixantaine passée, témoigne, « *je vais à la mairie comme je vais chez moi, la porte est ouverte* ». La mairie a été rebaptisée la maison commune. La fonction d'élu est désacralisée. « *Les gens n'ont pas voté pour des personnes mais pour des contenus, ils ont validé une méthode de gouvernance* » affirme Fernand, un membre de la liste.

« *Avant tout se passait de manière clandestine, il y avait des simulacres de*

Redonner goût à la citoyenneté

une épicerie, deux boulangeries, une boucherie et deux bars. A coup de pétitions et de manifestations, la fronde populaire a réussi à faire plier les grandes enseignes qui ont abandonné le projet de zone commerciale. La lutte a donné des ailes et les habitants ont rêvé d'une autre politique : « *Le règne des mâles blancs dominants, ça suffit !* ».

A l'approche des élections de 2014, des réunions publiques ont été lancées. Avec une formule détonante, « *Pas de programme, pas de candidats, la liste*

« *On a essayé de tenir jusqu'au bout pour ne pas avoir une tête de liste* ». Trois semaines avant les élections, Vincent, absent au cours de la réunion, a été désigné par le groupe. Le trentenaire, en jean et sweat à capuche, n'a pas le costume mais qu'importe, il ne « *souhaite pas se travestir !* »

Le soir de l'élection, le 23 mars 2014, la liste collégiale l'a emporté à 57 % des voix. Le maire sortant, François Pégon, également conseiller général, a ravalé sa cravate.

débats au conseil municipal ». Maintenant, « *un comité de pilotage* » a été ouvert au public et à l'ensemble des élus deux fois par mois. Des « *Groupes action projet* » sont montés avec des habitants sur un thème précis – circulation, entraide sociale, environnement... Un comité des sages veille et anime les ateliers. 250 participants, soit un quart de la population adulte, participent à la vie de la cité.

Les prises de décision sont plus longues mais plus abouties. Par exemple, l'ex-



Corinne Goy
regrette que tous ne
s'investissent pas



Tristan Rechid est membre
du conseil des Sages

tion de l'éclairage public la nuit vient d'être mis en place. « Les habitants ont conçu une matrice avec des horaires différents selon les saisons, les jours et les quartiers. Le prestataire n'avait jamais vu ça ! », raconte Emmanuel, l'animateur de la commission énergie.

« Les habitants ont une expertise d'usage, ils connaissent leur rue, leur village, souligne-t-il. Plus que la technique ou le diplôme, la compétence s'acquiert par le vécu ». D'après lui, la participation citoyenne est un bon

Dix-huit mois après les élections, la nouvelle méthode commence à entrer dans les mœurs. Mais les élus regrettent de ne pas mobiliser plus de monde. L'âge des habitants engagés est plutôt élevé. « Nous devons trouver de nouveaux dispositifs pour inclure les autres, des référendums locaux ou des agoras citoyennes... ». Pour vivre, la démocratie participative doit « être une invention permanente ».

Dans la rue centrale, le bar des Sports se transforme parfois en café du com-

au cours des cinquante dernières années, la désertification d'abord puis l'arrivée des « néo ». En vingt ans, la population a augmenté de 30 %, le taux de croissance le plus fort de la Drôme. « Avec cette liste, où l'on compte la moitié de néos, il y a eu un changement de pouvoir, mal accepté par les vieilles familles ».

Pierre-Jean regarde passer le temps sur son balcon à l'entrée de la commune. « La mère Michu du village, c'est moi », dit-il. « En fait, il n'y a rien d'extraordi-

Mais que font mes amis d'enfance ?

moyen pour penser le long-terme et s'emparer, au delà des cycles électoraux, de la question écologique.

Au sein de la mairie, les quatorze élus fonctionnent en binôme et se partagent les responsabilités. Les indemnités de fonction sont réparties – 150 euros pour les conseillers municipaux, 1.000 euros pour le maire. « Cela reste symbolique, la politique n'est pas une profession », commente Isabelle, en charge de la jeunesse.

merce. Des voix s'élèvent contre « la bande » qui a pris la mairie. « Il y a plein de chevelus qui débarquent maintenant, des marginaux ! On a perdu notre village ! », avance un homme accoudé au comptoir. Sur le pas de sa porte, Corine, fidèle de la liste, s'inquiète. Elle est née à Saillans et se demande : « Où sont passés mes amis d'enfance ? Ils ne sont pas présents aux débats, je vois l'indifférence sur leurs visages ».

La retraitée a vu le village se transformer

naire ici ! On palabre sur des bouches d'égouts, l'emplacement de la salle des fêtes, la couleur des pots de fleurs... Une ville de cette taille n'a pas de marge de manœuvre. »

Quand on prononce le mot « intercommunalité », Vincent, le nouveau maire du village, fait la grimace. « On a été ostracisé. » Troisième bourg de la vallée, Saillans n'obtient pourtant aucune vice-présidence au sein de l'intercommunalité. Vincent est tout juste nom-



Les 1200 habitants

de Saillans vivent la démocratie,

pas «un zoo»

mé au bureau avec 14 votes blancs. Un désaveu. La ville de Crest et son maire Hervé Mariton (LR) font tout pour les marginaliser.

La situation est problématique. Selon Isabelle, « la mairie n'a presque aucun pouvoir autonome sur son territoire. On manque de place pour une crèche, pas de local pour les jeunes, le tout est

Die, « les outils sont simples et transmissibles », pour engager la démocratie participative, « on a besoin d'un tableau, de feutres, de gommettes. » Et de volonté politique.

Dans les environs, Saillans a déjà fait des émules, Grâne lance son Plan Local d'Urbanisme participatif, le maire de Luc-en-Diois est venu se former pour animer des réunions, une assemblée populaire vient de se créer à Die. Le festival Curieuses démocraties, fin septembre, a tenté de fédérer ces initiatives. Pour tous, « Saillans agit comme un catalyseur, elle légitimise la démarche citoyenne », note Tristan.

Si Saillans captive les projecteurs, les habitants tentent de banaliser leurs pratiques. Ils se lassent d'être transformé en « zoo démocratique ». Jean, le vigneron, s'agace : « Notre village est folklorisé. Les médias ont la manie de tout transformer en spectacle. Ils font l'impasse sur ce qui est difficile. Il faut parler du fonctionnement juridique, du fonctionnement technique pour que les gens s'approprient la démarche et s'interrogent : Qu'est-ce que je peux faire chez moi ? »

Saillans reste prisonnier du système

décidé à l'interco ». Avec un budget annuel de 1,2 million d'euros, la capacité d'autofinancement du village est limitée. « On ne pourra pas faire la démocratie participative isolément, tout seul dans notre coin ».

Saillans cherche à essaimer. Etre « une expérience reproductible. Une bonne nouvelle, pas un modèle ». Selon Tristan, directeur du Centre Social de

► **offices de tourisme**

Les Gets : préserver l'authenticité

La station des Gets (Haute-Savoie) mise sur l'événementiel pour générer des séjours, avec un positionnement fort sur le VTT. L'office de tourisme s'est engagé dans une démarche de certification ISO 14001 destinée à fédérer les socioprofessionnels autour d'une dynamique environnementale.

Entretien exclusif avec Flora Richard, directrice de l'office de tourisme.

GOT : Quelles sont les particularités de la station ?

Flora Richard : Les Gets (1 300 habitants), village de montagne du XI^e siècle situé entre le lac Lemman et le Mont-Blanc, a su préserver son âme, avec ses chalets de pierre et de bois et son ambiance conviviale. C'est une station de sports d'hiver (1 200 mètres-2 300 mètres) sur le domaine des Portes du Soleil, également très fréquentée en été. La station compte 16 000 lits (12 000 lits marchands dont environ 10 000 en meublés), répartis dans des résidences de tourisme, des hôtels et des meublés, sous forme de gros chalets de 3 étages au maximum. Les nuitées annuelles sont estimées à 800 000.

GOT : Comment l'office est-il organisé ?

F. R. : L'office de tourisme ** associatif assure, outre ses missions classiques, l'animation et l'événementiel depuis 2008. Son budget moyen est de 1 M€ (commune : 90 %, adhésions : 10 %). L'équipe compte douze permanents (5 personnes à l'accueil, 3 à l'animation) et une saisonnière en hiver. La centrale de réservation est un service des remontées mécaniques. La clientèle française se situe entre 50 % et 60 % en hiver et en été (Ile-de-France, Nord, PACA, Bretagne, Alsace). Depuis une dizaine d'années, les Anglais génèrent environ 25 % de la fréquentation totale grâce à la présence de compagnies low cost à Genève ; les Belges représentent 5 % à 10 % de la clientèle, de même que les Néerlandais. La station accueille également des Allemands, des Suisses, des Russes, des Espagnols, des Portugais et des Scandinaves.

La clientèle, plutôt familiale, est fidélisée à 80 %. Les étrangers sont attirés par les 650 kilomètres de pistes du domaine des Portes du Soleil ; les Français fréquentent particulièrement les 120 kilomètres de pistes des Gets-Morzine.

Un développement maîtrisé

GOT : Quelle est la stratégie de la station ?

F. R. : Le village des Gets se positionne depuis des années sur le développement durable et inscrit l'ensemble de ses actions dans une démarche éco-touristique pour préserver une architecture et un environnement qui constituent sa richesse. Notre offre estivale cible des clientèles de niche avec le golf de montagne 18 trous, le VTT et le ressourcement lié à la nature. Après avoir diversifié la clientèle à l'international depuis une quinzaine d'années, nous nous recentrons sur l'Europe.

Nous diversifions l'offre ski destinée aux familles pour développer la pratique. L'espace gratuit des Mappys, ouvert pendant l'hiver 2008-2009 pour les skieurs débutants enfants ou adultes, est situé à l'écart du domaine skiable, dans une zone sécurisée. Très utilisé par les écoles de ski, il est relié au domaine skiable spécifique enfants, produit phare des 5-12 ans.

GOT : Vous privilégiez la mobilité douce...

F. R. : Les différents points de la station sont desservis par trois navettes en hiver et une en été. Pour l'hiver 2008-2009, une « navette gastronomique » gratuite a été mise en place le vendredi soir pendant les vacances. Deux petits trains sur

N° 2040 – 6 janvier 2010



pneus circulent dans le village pour relier gratuitement les deux secteurs du domaine skiable. Dans la vallée, le service de transports Balad' Aulps Bus, qui circule tous les jours et dessert les principaux pôles touristiques, permet aux salariés, aux touristes et à la population de relier Les Gets à Morzine et à chaque village. Son tarif (1 € par trajet) est une incitation à se déplacer en transports en commun. Il vient en complément des lignes régulières Thonon-Cluses. Il est nécessaire de mieux diffuser les horaires des transports en commun sur le site Internet de l'office. La commune souhaite réfléchir avec la SNCF pour proposer des avantages aux touristes utilisant le train. Pendant l'hiver 2009-2010, des réductions sur les forfaits des remontées mécaniques seront accordées aux automobilistes disposant d'une voiture moins polluante.

Le village a une place centrale spacieuse et une rue du Centre dotée de larges trottoirs, l'ensemble constituant un lieu agréable et sécurisant qui laisse peu de place aux voitures. On peut y accéder par le petit train ou les navettes gratuites qui desservent les hameaux environnants.

GOT : Quels sont les objectifs de Perles des Alpes ?

F. R. : L'association transfrontalière Alpine Pearls (Perles des Alpes) réunit 19 destinations touristiques de 6 pays de l'arc alpin (Allemagne, Autriche, France, Italie, Slovénie, Suisse) autour d'un projet de développement durable dont le but est de renforcer la protection de l'environnement dans les Alpes, dans les domaines du tourisme et de la mobilité. Aux côtés de stations comme Interlaken et Arosa en Suisse et Berchtesgaden en Allemagne, le

village des Gets, membre de l'association depuis son origine en 2006, se mobilise en faveur d'une mobilité douce au travers d'actions de sensibilisation, d'information et la création de services incitant le client à se déplacer sans sa voiture.

GOT : L'office est engagé dans une démarche de certification ISO 14001...

F. R. : La société de remontées mécaniques est certifiée ISO 14001 depuis 2008. En juin 2009, l'office de tourisme s'est également engagé dans cette démarche de certification avec l'appui du référent qualité des remontées mécaniques. À moyen terme, notre objectif est de mobiliser les commerçants et les hébergeurs. Depuis 2008, la centrale de réservation des Gets, certifiée ISO 14001, travaille avec un groupe d'hébergeurs à la mise en place d'une charte « environnement hébergement ». Les meublés, qui répondent au moins à 5 critères environnementaux définis dans la charte, sont mis en avant sur le site de la centrale par un logo spécifique aux hébergements éco-responsables.

GOT : Le choix du développement durable se traduit dans l'animation...

F. R. : Le 14 juin 2009, le village a accueilli l'événement de clôture du concours européen « Famille à énergie positive » piloté par l'association Prioriterre (ONG). Les familles participantes doivent réduire leur consommation d'énergie de 8 % uniquement en modifiant leur comportement quotidien. Pour cette édition, la Haute-Savoie représentait la France au niveau européen ; 19 communes haut-savoyardes ont participé aux six mois de concours (5 familles sur Les Gets). La journée de clôture, ouverte au grand public, s'est déroulée autour de la visite d'une chaufferie automatique au bois déchiqueté, d'une pièce de théâtre sur les thématiques environnementales, d'une conférence sur l'éco-habitat et les énergies renouvelables, d'un point information énergies et d'un pôle écomobilité.

GOT : La station a un positionnement fort sur le VTT...

F. R. : Depuis une dizaine d'années, nous organisons des compétitions VTT pour dynamiser la fréquentation estivale de juin à septembre, notamment, en 2004, les championnats du monde. Le bike park de la station permet toutes les pratiques (cross country, descente, free ride, jump park). La clientèle VTT a un bon pouvoir d'achat et est devenue importante en été.

La Pass'portes du Soleil qui se déroule le dernier week-end de juin (7^e édition les 26 et 27 juin 2010) est une randonnée VTT entre France et Suisse, qui attire 4000 participants de 25 pays et une quarantaine de supports spécialisés. Au départ de 7 stations, dont Les Gets, l'itinéraire de 75 kilomètres permet de faire le tour du domaine. Le circuit est accessible tout l'été avec 25 remontées mécaniques. Cet événement génère des séjours dès le début de la saison (environ 350 000 € de chiffre d'affaires en hébergement et restauration en 2008) et fidélise la clientèle VTTiste. Pendant l'été 2010, la station organisera le Trophée de France des jeunes VTTistes. Pour éviter les conflits d'usage, l'office édite une carte des promenades piétons et une carte des circuits VTT.

Une offre accessible

GOT : En quoi consiste le produit Multipass ?

F. R. : Pour attirer la clientèle familiale en été, les communes du domaine des Portes du Soleil, les offices de tourisme et les hébergeurs se mobilisent pour faciliter l'accès aux activités. Pour 1 € par jour et par personne, les vacanciers en séjour peuvent profiter d'un éventail d'activités, de manière illimitée, grâce à la carte de loisirs Multipass valable dans les 12 stations du domaine en France et en Suisse. Cette carte mains libres, lancée pour l'été 2009, donne accès à l'espace de loisirs et à la baignade surveillée du lac, aux remontées mécaniques piétons, au musée de la Musique mécanique, aux tennis, au petit train touristique et aux navettes inter-stations. La carte est com-

mercialisée par les hébergeurs. Plus de 25 000 lits (hôtels, meublés, campings) sont partenaires de l'opération sur le domaine.

Les excursionnistes ainsi que la population locale et de proximité peuvent également bénéficier du Multipass grâce à une carte journalière (6 € par personne) disponible aux caisses des remontées mécaniques. Les habitants des Portes du Soleil et des communes voisines peuvent souscrire un abonnement à 50 € pour la saison. L'office de tourisme incite les hébergeurs à adhérer à cette démarche et assure la communication.

GOT : Comment optimiser la production de neige de culture ?

F. R. : L'équipement en neige de culture couvre 29 % de la surface totale des pistes et le parc d'enneigeurs est indissociable au bon fonctionnement de la station. Les travaux prévus en 2009-2010 visent à économiser l'énergie (choix des enneigeurs selon leur performance et leur consommation électrique, perches nécessitant moins d'énergie). Il s'agit également d'améliorer la gestion de la ressource en eau. Pour la saison 2007-2008, le volume total prélevé pour la production de neige est de 164 000 m³ (cours d'eau : 45 %, retenues collinaires : 33 %, réseau d'adduction d'eau potable : 19 % en dehors des périodes de fréquentation touristique, forages : 3 %). L'objectif du programme de travaux en cours est d'aboutir à un prélèvement de 16 % dans les cours d'eau, de 33 % dans les retenues, de 3 % en eau potable et de 48 % dans les forages. La commune envisage de créer de nouvelles retenues collinaires pour atteindre un volume total de stockage de 100 000 m³ (54 000 m³ sur 3 retenues actuellement) et limiter les prélèvements dans le milieu naturel en hiver. Elle souhaite également moduler la production de neige par secteur grâce à des géoradars embarqués sur les engins de damage pour mesurer l'épaisseur du manteau neigeux. ■

Office de tourisme des Gets
Tél. : 04 50 75 81 70
www.lesgets.com

Annexe D : Guide d'entretien élus

Guide d'entretien élus :

Questions générales :

- > Pourriez-vous me présenter votre fonction svp ?
- > Quel est votre lien avec le Hautacam ?
- > En tant qu'élus, êtes vous amené à travailler sur le sujet ? Dans quelles mesures ?

Perception et appropriation du Hautacam :

- > Si je vous parle du Hautacam, qu'est ce que cela vous évoque ?
- > Qu'est ce qui représente pour vous, le site du Hautacam ?
- > Donnez 3 mots qui décrivent le mieux Hautacam selon vous ?
- > Si je vous demande quelle image a selon vous le Hautacam aujourd'hui, qu'est ce que vous me diriez ?
- > Que pensez-vous de l'aménagement du site ? Pensez-vous que Parc de Loisirs 100% Nature, lui convient à l'heure d'aujourd'hui ?
- > Selon vous, le Hautacam est une station de ski ou un parc de loisirs ? Pourquoi ?
- > Selon vous, le site de Hautacam a-t-il une valeur patrimoniale pour le territoire ? Pour la population locale ? Pour les touristes ?
- > Si oui, selon vous, participe t-il à l'appropriation du territoire par les populations locales ?
- > Quels seraient, selon vous, les points à améliorer pour améliorer l'attractivité du site ?

Place du Hautacam :

- > Quelle place à le Hautacam dans le territoire ? Vous sentez-vous concerné par le sujet en tant qu'élus de..?
- > Quelle place a selon vous, le Hautacam, dans l'offre touristique de la Communauté de Communes ?
- > Selon vous, le Hautacam est il concurrent ou complémentaire de l'offre existante ?

Avenir du Hautacam :

- > En tant qu'élus, comment voyez-vous l'avenir du Hautacam ?
- > Quelle capacité a selon vous, le Hautacam, à se renouveler ? Sous quelle forme ?
- > Quels types d'aménagement y verriez-vous ?
- > Parmi ces propositions lesquelles vous semblerait judicieuse :
 - une tyrolienne
 - des parcours thématiques sur les différents patrimoines tels que le pastoralisme, la faune et la flore

- une piste de tubing (bouées de descente)
 - une piste synthétique pour faire du ski à l'année
 - un espace de freestyle l'hiver
 - une patinoire
 - un espace d'hébergement type camping avec tipis et yourtes
- > Si je vous dis : le Hautacam, parc de loisirs, toute saison, à ciel ouvert, des activités de montagne, qu'est ce que cela vous évoque ?
 - > Que pensez-vous du développement des mobilités douces ? Pensez-vous qu'il faudrait que ce soit une priorité ?
 - > Quelles sont selon vous les solutions prioritaires au déficit de la station ?

Usages du site :

- > En tant qu'habitant de la vallée, faites-vous usages du Hautacam ? Si oui, lesquels ?
- > Si non, qu'est ce qui vous décideriez à en faire usage ?
- > Selon vous, quels usages en font les habitants de la Communauté de Communes ?

Gouvernance :

- > Que pensez-vous de la possibilité de revenir en régie directe ?
- > Quel sont selon vous les avantages de chaque mode de gestion (régie directe ou DSP) ?
- > Que pensez-vous de la mutualisation du personnel entre Gavarnie et Hautacam ?

Annexe E : Guide d'entretien socioprofessionnels

Guide d'entretien Socioprofessionnels :

Questions Générales :

Est-ce que vous pouvez présenter brièvement votre activité ? Votre structure ?

Vous êtes ouverts à l'année ?

Quelles sont vos missions dans cette structure ?

Quel type de clientèle avez-vous ?

Perception du Hautacam :

Si je vous parle du Hautacam, qu'est ce que cela vous évoque ?

Qu'est ce qui représente pour vous, le site du Hautacam ?

Si je vous demande quelle image a selon vous le Hautacam aujourd'hui, qu'est ce que vous me diriez ?

Pensez-vous que Parc de Loisirs 100% Nature, lui convient à l'heure d'aujourd'hui ?

Selon vous, le Hautacam est une station de ski ou un parc de loisirs ? Pourquoi ?

Est-ce que selon vous le Hautacam est un atout pour la vallée ? Pensez-vous qu'il fasse partie du patrimoine de la vallée ?

Si oui, du patrimoine naturel et/ou culturel ?

Quels seraient, selon vous, les points à améliorer pour améliorer l'attractivité du site ?

Usages du site :

En tant qu'habitant de la vallée, faites-vous usages du Hautacam ? Si oui, lesquels ?

Si non, qu'est ce qui vous décideriez à en faire usage ?

Selon vous, quels usages en font les habitants de la comm comm ?

Relation commerciale avec le Hautacam :

Bénéficiez-vous des retombées directes ou induites du Hautacam ?

Communiquez-vous sur le Hautacam ? Si oui, Comment ?

Avez-vous des retours positifs ou négatifs concernant le Hautacam de la part de vos clients ?

Selon vous, quelle est la zone de chalandise du Hautacam ? Qui en bénéficie dans la Communauté de Communes ?

Quelle place a selon vous, le Hautacam, dans l'offre touristique de la Comm Comm ?

Avenir du Hautacam :

Comment voyez-vous l'avenir du Hautacam ?

Pensez-vous qu'il faille développer l'été ou l'hiver ?

Quels types d'aménagement y verriez-vous ?

Parmi ces propositions lesquelles vous semblerait judicieuse :

-une tyrolienne

-des parcours thématiques sur les différents patrimoines tels que le pastoralisme, la faune et la flore

-une piste de tubing (bouées de descente)

-une piste synthétique pour faire du ski à l'année

-un espace de freestyle l'hiver

-une patinoire

-un espace d'hébergement type camping avec tipis et yourtes

Que pensez-vous du développement des mobilités douces ? Pensez-vous qu'il faudrait que ce soit une priorité ?

Quels impacts auraient pour vous la fermeture de la station de ski ? Le développement des activités de loisirs ?

Pensez-vous que le fait de développer les activités de loisirs peut renouveler la clientèle et en attirer d'autre ?

Annexe F : Guide d'entretien habitants

Guide d'entretien habitants :

Questions générales :

- > Quels sont vos liens avec le Hautacam ?
- > Quels usages en faites vous ?
- > A quelle fréquence y allez-vous ?

Perception et appropriation du Hautacam :

- > Si je vous parle du Hautacam, qu'est ce que cela vous évoque ?
- > Qu'est ce qui représente pour vous, le site du Hautacam ?
- > Si je vous demande quelle image a selon vous le Hautacam aujourd'hui, qu'est ce que vous me diriez ?
- > Que pensez-vous de l'aménagement du site ? Pensez-vous que Parc de Loisirs 100% Nature, lui convient à l'heure d'aujourd'hui ?
- > Selon vous, le Hautacam est une station de ski ou un parc de loisirs ? Pourquoi ?
- > Selon vous, le site de Hautacam a-t-il une valeur patrimoniale pour le territoire ? Pour la population locale ? Pour les touristes ?
- > Si oui, selon vous, participe t-il à l'appropriation du territoire par les populations locales ?
- > Pensez-vous qu'il y'a un côté affectif lié au Hautacam ?
- > Quels seraient, selon vous, les points à améliorer pour améliorer l'attractivité du site ?

Place du Hautacam :

- > Quelle place a selon vous, le Hautacam, dans l'offre touristique de la Communauté de Communes ?
- > Selon vous, le Hautacam est il concurrent ou complémentaire de l'offre existante ?

Avenir du Hautacam :

- > Comment voyez-vous l'avenir du Hautacam ?
- > Quelle capacité a selon vous, le Hautacam, à se renouveler ? Sous quelle forme ?
- > Quels types d'aménagement y verriez-vous ?
- > Parmi ces propositions lesquelles vous semblerait judicieuse :
 - une tyrolienne
 - des parcours thématiques sur les différents patrimoines tels que le pastoralisme, la faune et la flore
 - une piste de tubing (bouées de descente)

- une piste synthétique pour faire du ski à l'année
- un espace de freestyle l'hiver
- un espace d'hébergement type camping avec tipis et yourtes
- > Si je vous dis : le Hautacam, parc de loisirs, toute saison, à ciel ouvert, des activités de montagne, qu'est ce que cela vous évoque ?
- > Pensez-vous que les activités de montagne doivent être plus développées, si oui lesquelles ?
- > Que pensez-vous du développement des mobilités douces ? Pensez-vous qu'il faudrait que ce soit une priorité ?
- > Quels impacts auraient pour vous la fermeture de la station de ski ? Le développement des activités de loisirs ?
- > Seriez-vous d'accord pour que de l'argent public soit utilisé pour le Hautacam ?
- > Que pensez-vous d'une mutualisation avec le val d'azun ?

TABLE DES FIGURES

FIGURE 1	37
FIGURE 2	58
FIGURE 3	76
FIGURE 4	79
FIGURE 5	87
FIGURE 6	94
FIGURE 7	94
FIGURE 8	101
FIGURE 9	102
FIGURE 10	104
FIGURE 11	109
FIGURE 12	111
FIGURE 13	111
FIGURE 14	112
FIGURE 15	133
FIGURE 16	135
FIGURE 17	136
FIGURE 18	139
FIGURE 19	152
FIGURE 20	153

TABLE DES TABLEAUX

TABLEAU 1	28
TABLEAU 2	108
TABLEAU 3	116
TABLEAU 4	116
TABLEAU 5	124

TABLE DES MATIERES

REMERCIEMENTS	5
INTRODUCTION GÉNÉRALE.....	9
METHODOLOGIE DU TRAVAIL DE RECHERCHE	11
PARTIE 1 : LA STRUCTURATION DE L'OFFRE TOURISTIQUE DES LOISIRS, POUR UNE ATTRACTIVITE DES TERRITOIRES	12
INTRODUCTION DE LA PARTIE 1	13
CHAPITRE 1 : LA STRUCTURATION DE L'OFFRE TOURISTIQUE DES LOISIRS, POUR UNE ATTRACTIVITE TOURISTIQUE DES TERRITOIRES ...	14
1. LES COMPOSANTES DE L'OFFRE TOURISTIQUE	14
1.1. <i>Qu'est ce qu'une ressource territoriale ?</i>	14
1.2. <i>La valorisation des ressources territoriales</i>	15
1.3. <i>Qu'est ce qu'un produit touristique ?</i>	16
1.3.1 La ressource paysage comme produit touristique	17
1.4. <i>La conduite opérationnelle de projet touristique</i>	17
1.4.1 Les finalités du développement d'un projet touristique	19
2. L'ATTRACTIVITE TOURISTIQUE DES TERRITOIRES	20
2.1 <i>La notion de territoire</i>	20
2.2 <i>La notion d'attractivité des territoires</i>	21
2.3 <i>La notion d'attractivité touristique des territoires</i>	22
3. L'OFFRE TOURISTIQUE DE LOISIRS AUTOUR DES SPORTS DE PLEINE NATURE	23
3.1 <i>Des vacances pour tous à l'avènement des loisirs</i>	23
3.1.1 Rappel sur la naissance du tourisme	23
3.1.2 Le développement des transports et l'avènement des loisirs pour des vacances pour tous	24
3.1.3 Définition préalable aux loisirs	25
3.2 <i>L'offre de loisirs des sports de pleine nature en montagne</i>	26
3.2.1 Le tourisme de pleine nature	26
3.2.2 Les sports de pleine nature	27
3.2.3 Les sports de pleine nature, source de développement de la montagne.....	28
En résumé	30
CHAPITRE 2 : LE TOURISME, FACTEUR DE DEVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES DE MONTAGNE	31
1. DU TOURISME DE MASSE A LA NAISSANCE DU DEVELOPPEMENT DURABLE	31
1.1 <i>Le tourisme de masse et ses conséquences</i>	31
1.2 <i>La notion de développement</i>	33
1.3 <i>Les prémices du développement durable dans l'activité touristique</i>	33
1.4 <i>Les dates clés de la naissance du développement durable</i>	34
1.4.1 La conférence de Stockholm ou le premier Sommet de la Terre	35
1.4.2 La conférence de Rio	35

1.4.3 La conférence de Johannesburg	36
1.5 Définition du développement durable	36
1.6 Les piliers du développement durable	36
2. LE TOURISME, FACTEUR DE DEVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES	38
2.1 Le développement territorial.....	38
2.2 Le projet touristique : un levier pour un développement territorial durable.....	39
2.3 Le tourisme, facteur de développement durable	39
2.3.1 Les quatre fondements nécessaires à l'activité touristique facteur de développement.....	39
2.3.2 Les cinq principes à l'époque de l'élite anglaise.....	40
3. LE TOURISME EN ESPACE MONTAGNARD, VERS UNE TRANSITION TOURISTIQUE NECESSAIRE	41
3.1 L'espace montagnard, un territoire dont l'image a évolué.....	41
3.1.1 L'alpinisme, premier mouvement rapprochant l'Homme et la montagne.....	42
3.1.2 Le Pyrénéisme	42
3.1.3 Le métier de Guide et les populations locales.....	43
3.1.4 Le rôle important des eaux thermales	44
3.2 La montagne, un territoire fragile et restreint, et dont l'accessibilité est parfois compliqué	44
3.3. Le développement durable et l'activité touristique en montagne	44
3.3.1 Les populations locales dans l'activité touristique facteur de développement durable, en montagne	45
3.3.2 Une transition touristique nécessaire en montagne	46
En résumé	47

CHAPITRE 3 : LA NECESSAIRE IMPLICATION DES POPULATIONS LOCALES DANS LES DYNAMIQUES DE DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE DURABLE..... 48

1. LA GOUVERNANCE LOCALE, MODE DE COORDINATION DE L'ENSEMBLE DES ACTEURS LOCAUX (PUBLICS ET PRIVES)	48
1.1 La montée récente de la gouvernance	48
1.2 Vers la gouvernance territoriale/locale	49
1.2.1 Réformes et gouvernance territoriales	50
1.2.2 Les Communautés de communes et la loi portant sur la Nouvelle Organisation Territoriale de la République (Loi NOTRe)	51
1.3 La gouvernance locale dans les projets touristiques.....	52
1.3.1 Les modes de gestion des projets touristique locaux.....	52
1.3.1.1 La gestion directe des services publics touristiques locaux.....	52
1.3.1.2 La délégation de service public à un prestataire privé	53
2. LES POPULATIONS LOCALES, ACTEURS NECESSAIRES DANS LE DEVELOPPEMENT DE PROJETS TOURISTIQUES	55
2.1 Le projet touristique : un levier pour un développement territorial durable.....	55
2.2 Quelle place pour les populations locales ?	56
2.3 Emergences de nouvelles formes de tourisme incluant les populations locales	57
3. LE TOURISME DE PROXIMITE, POUR UN DEVELOPPEMENT DURABLE DES TERRITOIRES.....	58
3.1. Le tourisme de proximité ou le voyage à côté de chez soi	58
3.2. La préservation de l'identité du territoire par le tourisme de proximité.....	59
3.3. Participation du tourisme de proximité au développement durable	60
3.4. Staycation et excursion participent au développement local.....	61
En résumé,	62

SYNTHESE DE LA PARTIE 1..... 63

PARTIE 2 : QUELLE PLACE DONNER AUX POPULATIONS LOCALES DE MONTAGNE DANS LA STRUCTURATION D'UNE OFFRE TOURISTIQUE DE

LOISIRS, POUR UN TOURISME FACTEUR DE DEVELOPPEMENT DURABLE ?.....	65
INTRODUCTION DE LA PARTIE 2.....	66
CHAPITRE 1 : L'APPROPRIATION DU TERRITOIRE PAR LES SPORTS DE PLEINE NATURE	67
1. LE PATRIMOINE MONTAGNARD, ELEMENT D'APPROPRIATION DU TERRITOIRE.....	67
1.1. <i>Qu'est ce que le patrimoine ?</i>	67
1.2. <i>L'identité d'un territoire à travers le patrimoine</i>	68
1.3. <i>La patrimonialisation et la fonction sociale du patrimoine</i>	69
1.4. <i>La notion d'appropriation de l'espace</i>	69
1.5. <i>Les conflits d'appropriation dans les lieux touristiques</i>	71
2. LES SPORTS DE PLEINE NATURE, POUR UNE APPROPRIATION DU PATRIMOINE MONTAGNARD	72
2.1 <i>L'espace montagnard, lieu propice pour les sports de pleine nature.....</i>	72
2.2 <i>Les sports de nature, lien étroit entre l'homme et la nature.....</i>	72
2.2.1 <i>Les motivations des pratiquants</i>	73
2.3 <i>L'attachement au lieu avant l'appropriation de ce dernier</i>	73
3. LE DEVELOPPEMENT DES SPORTS DE PLEINE NATURE, ENTRE LOISIRS ET TOURISME.....	74
3.1. <i>Les sports de pleine nature, facteur d'attractivité touristique des territoires</i>	74
3.2. <i>Les sports de pleine nature à des fins de loisirs, source de bien vivre des populations locales</i>	75
En résumé	77
CHAPITRE 2 : LA POPULATION LOCALE, AU CŒUR DE LA GOUVERNANCE TOURISTIQUE LOCALE	78
1. LA NECESSITE D'UNE NOUVELLE GOUVERNANCE DANS LE TOURISME.....	78
1.1 <i>La mise en place de la gouvernance dans le tourisme.....</i>	78
1.2 <i>Les différentes parties prenantes dans la mise en place de projets touristiques</i>	79
1.2.1 <i>La mise en place de comités de pilotage pour le suivi du projet</i>	80
1.3 <i>Les principes d'une bonne gouvernance dans le tourisme</i>	81
2. LA MISE EN PLACE D'UNE GOUVERNANCE HOMOGENE ET AU PLUS PROCHE DE LA POPULATION LOCALE, EN FAVEUR DU DEVELOPPEMENT DURABLE	82
2.1 <i>Homogénéiser la gouvernance au niveau territorial.....</i>	82
2.2 <i>Une gouvernance au plus proche de la population locale</i>	82
2.3 <i>La gouvernance locale en faveur du développement durable</i>	83
2.3.1 <i>La mise en place d'outils pour penser global, agir local</i>	83
2.3.2 <i>De nouveaux outils de gouvernance</i>	85
2.3.2.1 <i>Démocratie représentative Vs démocratie participative.....</i>	85
2.3.2.2 <i>Deux exemples de démocratie participative</i>	86
En résumé	89
CHAPITRE 3 : LA POPULATION LOCALE, PREMIERE UTILISATRICE DE L'OFFRE TOURISTIQUE : AMBASSADRICE ET PRESCRIPTRICE.....	90
1. L'OFFRE TOURISTIQUE D'ABORD DESTINEE A LA POPULATION LOCALE ?	90
1.1 <i>Offre touristique ou offre de loisirs.....</i>	90
1.2 <i>L'utilisation de l'offre touristique par les populations locales, dans une optique de développement durable</i>	90

1.3 Promouvoir le site, sans forcément l'utiliser	92
2. LA POPULATION LOCALE, A LA RECHERCHE D'UN TOURISME DE PROXIMITE	93
2.1 Des valeurs très positives associées au tourisme de proximité.....	93
2.2 Des attentes différentes entre vacanciers et touristes de proximité.....	94
3. L'OFFRE TOURISTIQUE, A DESTINATION DES TOURISTES	95
3.1 Des démarches de développement touristique.....	95
3.2 Une communication et un marketing purement touristiques.....	96
3.3 Des services et des politiques tarifaires pour les touristes.....	96
En résumé	97
Nous avons essayé, à travers cette hypothèse, de vérifier si la population locale était réellement bien la première utilisatrice de l'offre touristique. Bien qu'elle soit demandeuse de tourisme de proximité et de découverte de sa propre région ou ville par exemple, la population locale ne semble pas être ciblée par les destinations ou produits touristiques. Comme nous avons pu le voir en début de chapitre, il faudrait alors que cet espace touristique devienne un espace de loisirs pour la population locale. Ainsi, en devenant un espace de loisirs plutôt qu'un espace purement touristique, cela vient participer à un tourisme facteur de développement durable. Pour autant, les destinations touristiques si elles veulent se positionner en tant qu'espace de loisirs devraient revoir leur stratégie de développement. Ainsi, nous pouvons dire, malgré la complexité de la situation, que cette hypothèse n'est pas valide. La population locale aujourd'hui, bien qu'elle puisse être ambassadrice et prescriptrice de l'offre, n'en est pas la première utilisatrice.....	97
SYNTHESE DE LA PARTIE 2.....	98
PARTIE 3 : PRESENTATION DU STAGE ET DES MISSIONS CONFIEES,	
RESULTATS ET PRECONISATIONS	99
INTRODUCTION DE LA PARTIE 3	100
CHAPITRE 1 : PRESENTATION DE LA STRUCTURE DE STAGE ET DU PARC	
DE LOISIRS DE HAUTACAM, DES MISSIONS CONFIEES ET DE LA	
METHODOLOGIE.....	101
1. L'ETAT DES LIEUX, LE CONTEXTE ET LES ENJEUX DU HAUTACAM.....	101
1.1 La Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves	101
1.1.1 Son intégration dans le millefeuille territorial.....	101
1.1.2 Composition de la Communauté de Communes	104
1.1.3 Compétences de la Communauté de Communes	105
1.1.4 Le point sur l'emploi.....	106
1.1.5 Le point sur le tourisme.....	107
1.2. Le Hautacam	108
1.2.1 Présentation du domaine	108
1.2.2 Situation géographique du Hautacam.....	112
1.2.3 Petit historique du Hautacam	113
1.2.4 Le Syndicat Mixte du Hautacam	113
1.2.5 La Délégation de Service Public	114
1.3 La commission stations	115
1.4 Le Hautacam en quelques chiffres	116
2. LES RAISONS DE LA MISE EN PLACE DU STAGE AU SEIN DE LA COMMUNAUTE DE COMMUNES	117
2.1. Une réflexion initiée dans les années 2000 avec les pôles touristiques	117
2.2. Des difficultés financières, des problèmes d'enneigement et un mode de gestion qui arrive à son terme... ..	119
3. UNE PROPOSITION DE STAGE SUR LE REPOSITIONNEMENT DU SITE ET LA PERCEPTION DES POPULATIONS LOCALES	119

3.1.	<i>La mise en place d'un cahier des charges</i>	120
3.1.1	Les objectifs des missions.....	120
3.1.2	La méthodologie employée pour les missions	120
4.	METHODOLOGIE DEPLOYEE POUR LA RECOLTE DE DONNEES	124
4.1.	<i>Un diagnostic de l'état des lieux de la situation actuelle</i>	124
4.2.	<i>La mise en place de questionnaires semi-directifs</i>	125
4.2.1	Pourquoi des entretiens semi-directifs ?.....	125
4.2.2	Les entretiens préalables à la compréhension du sujet	125
4.2.3	La sélection des personnes à interroger.....	126
4.2.4	Les thématiques abordées pour le guide d'entretien (Annexes D, E, F).....	126
4.2.5	La méthodologie pour la mise en place des entretiens.....	127
4.2.6	L'analyse qualitative qui en découle	128
	En résumé	128

CHAPITRE 2 : ATTENTES ET BESOINS DU TERRITOIRE, OPPORTUNITES

ET RESULTATS DES ENTRETIENS 130

1.	ATTENTES ET BESOINS DU TERRITOIRE.....	130
2.	OPPORTUNITES : PRODUITS NEIGE ET EVOLUTION DES LOISIRS EN MONTAGNE	131
2.1	<i>Le nécessaire renouveau des produits neige</i>	131
2.1.1	La France, très bien dotée en termes d'offres.....	131
2.1.2	Le changement climatique, facteur de mutation des produits neige.....	131
2.1.2.1	En général, en France	131
2.1.2.2	Pour le Hautacam	134
2.2	<i>De nouvelles attentes de la part de la clientèle</i>	136
2.2.1	Le marché des sports d'hiver.....	136
2.2.2	Le marché de la montagne estivale.....	138
2.2.3	Les tendances de consommation en matière d'activités de sports et loisirs	140
3.	RESULTATS DES ENTRETIENS SEMI-DIRECTIFS.....	143
3.1	<i>Le Hautacam : évocations et représentations</i>	143
3.2	<i>L'image du Hautacam</i>	143
3.3	<i>Hautacam, un capital relativement sous exploité</i>	144
3.4	<i>Une gestion difficile à établir</i>	146
	En résumé	146

CHAPITRE 3 : CONCEPTUALISATION ET PRECONISATIONS 147

1.	PROPOSITION D'UN CONCEPT POUR LE HAUTACAM.....	147
1.1.	<i>Les clientèles ciblées par le concept</i>	147
1.2.	<i>Concept et fiche technique du projet</i>	148
2.	PROPOSITION DE PRECONISATIONS ET FICHES ACTIONS.....	151
2.1.	<i>Recommandation 1 : valoriser les sports de pleine nature, pour une meilleure appropriation du territoire par les populations locales</i>	151
2.1.1	Par la mise en place de nouvelles activités	151
2.1.2	Par la promotion d'activités existantes	152
2.1.3	Par la signalétique	152
2.1.4	Par la communication et la promotion.....	153
2.1.5.	Fiche action	154
2.2.	<i>Recommandation 2 : Placer la population locale au cœur du processus de gouvernance</i>	155
2.2.1	En changeant de mode de gestion ?	155
2.2.2	En mettant en place un comité de pilotage	157
2.2.3	Ou en sollicitant la commission stations	157
2.2.4	Pour une intégration meilleure de la population locale	158

2.2.5	Fiche action	158
2.3.	<i>Recommandation 3 : Faire de la population locale la première utilisatrice du Hautacam....</i>	159
2.2.2	Le Hautacam : d'un espace touristique à un espace de loisirs	159
2.2.3	En diversifiant les activités de loisirs	161
2.2.4	En proposant une offre structurée de qualité	161
2.2.5	Fiche action	162
	En résumé	163
SYNTHESE DE LA PARTIE 3.....		164
CONCLUSION GÉNÉRALE.....		165
BIBLIOGRAPHIE		167
TABLE DES ANNEXES.....		171
TABLE DES FIGURES		186
TABLE DES TABLEAUX.....		187
TABLE DES MATIERES		188
RÉSUMÉ.....		194

RÉSUMÉ

Mots clés : Tourisme – Développement Durable – Offre touristique – Offre de loisirs - Population locale – Hautacam – Sports de pleine nature – Gouvernance – Appropriation – Tourisme de proximité

Ce mémoire traite de la place que peut avoir la population locale dans l'offre touristique de loisirs, pour un tourisme facteur de développement durable. Le cas d'étude du stage effectué durant ce Master 2 Tourisme et Développement est le parc de loisirs de Hautacam.

Dans un premier temps, cette étude pose les bases en explicitant tous les termes importants au sujet : l'offre touristique de loisirs, notamment autour des sports de pleine nature ; le développement durable; la gouvernance et le tourisme de proximité. Pour répondre à la problématique posée, nous avons analysé trois hypothèses de travail concernant l'appropriation du territoire par les sports de pleine nature, la population locale au cœur de la gouvernance et aussi première utilisatrice de l'offre touristique. Enfin, nous avons présenté notre structure de stage ainsi que les missions confiées puis, les résultats à ces dernières.

Le Hautacam est un site avec de multiples atouts pour le territoire de la Communauté de Communes Pyrénées Vallées des Gaves. Nous découvrirons comment il peut, de manière innovante, proposer un nouveau concept de développement où les populations locales auraient toute leur place dans l'offre de loisirs.

SUMMARY

Keywords: Tourism - Sustainable development - Touristic offer - Leisure activities- Local population - Hautacam - Outdoor sports - Governance - Appropriation - Local tourism

This thesis deals with the place that the local population can have in the leisure touristic offer in order to make tourism a factor of sustainable development. The case study of the internship carried out during the Master in Tourism and Development is the leisure park of Hautacam.

Initially, the study lays the foundations explaining all the important terms of the topic: the leisure touristic offer especially focused on the outdoor sports; the sustainable development, governance and proximity tourism. In order to tackle the problem, we analyzed three hypotheses of work that concern the appropriation of the territory by the outdoor sports, and we also tried to figure out what is the place of local population, which is also first user of the touristic offer, in the heart of the governance. Finally, we presented the structure of the internship as well as the assignments and the results obtained.

The Hautacam is a site with multiple assets for the territory of the "Community of Communes" Pyrénées-Vallées des Gaves. We will discover how it can, in an innovative way, offer a new concept of development where local people would have their place in the leisure offer.