

**Zeitschrift:** Tracés : bulletin technique de la Suisse romande  
**Herausgeber:** Société suisse des ingénieurs et des architectes  
**Band:** 133 (2007)  
**Heft:** 20: Ressources alimentaires

**Anhang:** Les cahiers de l'ASPAN Suisse occidentale, année 25, no 3  
**Autor:** [s.n.]

### **Nutzungsbedingungen**

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. [Siehe Rechtliche Hinweise.](#)

### **Conditions d'utilisation**

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. [Voir Informations légales.](#)

### **Terms of use**

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. [See Legal notice.](#)

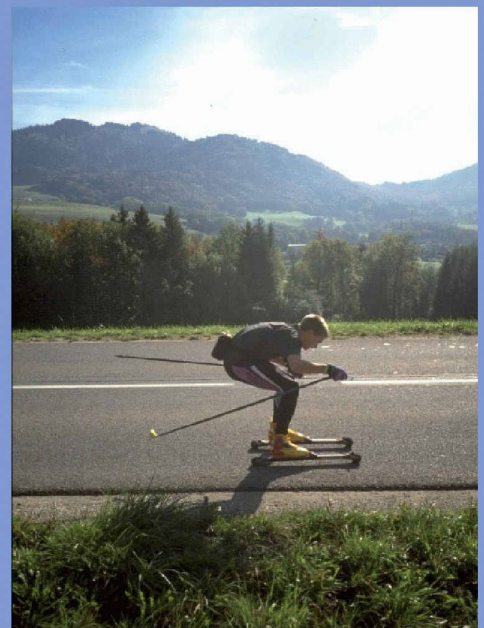
**Download PDF:** 02.02.2025

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**

# LES CAHIERS DE L'ASPAN

LES STATIONS DE MONTAGNE : QUEL AVENIR ?

SUISSE OCCIDENTALE



## DANS UN ÉTAT STATIONNAIRE

Pascal Michel

## ÉDITORIAL

Dans un état stationnaire  
(Pascal Michel) 2

**LES STATIONS DE MONTAGNE:  
QUEL AVENIR ?**

L'avenir des stations alpines : la ressource,  
l'artifice, l'accès et la politique de marque  
(Bernard Debarbieux) 4

Evolution de la problématique du point de  
vue de l'ASPAN-SO  
(Michel Jaques) 5

Les Alpes vaudoises se dotent d'une stra-  
tégie pour un développement touristique  
multi-sites et multi-saisons  
(Antonio Turiel) 6

Une stratégie de développement durable en  
station de montagne : l'exemple d'Avoriaz  
(Stéphane Lerendu) 8

Crans Montana crée ses premiers villages  
virtuels  
(Thomas Ammann) 10

Proposition d'une nouvelle zone de droit  
fédéral pour dynamiser le développement  
de nos stations alpines  
(Beat Plattner) 13

**AGENDA** 16

**PUBLICATIONS** 16



© deya

*«Elles brillèrent dans la lumière, changeant de couleur et d'éclairage à mesure que le soleil montait. On voyait les ombres se déplacer lentement, et l'une de ces ombres, qui était couchée, se mettait assise et se levait en s'étirant comme un homme qui a dormi. On en voyait une autre monter rapidement à une pente raide ; arrivée au sommet, elle s'évanouissait dans l'air. Il y en a une, de ces montagnes, qui est comme une femme, qui ôte son caraco gris. Une autre tient devant elle un miroir ; le miroir bouge dans sa main.»*

C. F. Ramuz, « Farinet ou la fausse monnaie », 1932

Alors que dans ces lignes, l'obscurité fait place à la lumière du matin qui, sommet après sommet, irradie les montagnes, aujourd'hui, on s'accorde au contraire pour prédire un sombre avenir à celles-ci et, de là, à l'ensemble des régions alpines et à leurs stations touristiques. Des glissements de terrain liés au dégel du permafrost, à la concurrence accrue d'autres destinations, en passant par ces vallées qui, à défaut de débouchés professionnels à offrir à leur population, se dépeuplent inexorablement, les évolutions climatiques et socio-économiques apparaissent effectivement particulièrement peu favorables, sinon menaçantes pour l'avenir même de ces territoires. A ces difficultés s'ajoutent pour maintes localités les conséquences néfastes d'une économie mono-orientée basée depuis plus de cinquante ans sur le tourisme de masse. L'implantation en « pop corn » de résidences secondaires sous occupées, conjuguée à de grandes infrastructures sportives constamment menacées de vieillissement, a non seulement contribué à amoindrir la qualité des paysages

Les Cahiers de l'ASPAN-SO sont l'organe d'information du groupe de Suisse occidentale de l'Association suisse pour l'aménagement national et paraissent trois fois par an dans la revue TRACÉS. Ils sont adressés gratuitement à ses membres.



et des villages de montagne, mais a également considérablement affaibli les identités et les cultures locales.

Mais, que leur topographie soit ou non accidentée, les territoires sont toujours plus complexes qu'il n'y paraît. Au moins autant que leurs populations sont obstinées. Les exemples des Alpes vaudoises ou de Crans Montana sur lesquels s'arrête ce numéro, démontrent à cet égard que nos stations sont bien conscientes des enjeux auxquels elles doivent faire face. Elles ne se contentent désormais plus d'attendre les flots de touristes qui, de même que la neige dans le passé, étaient perçus comme relevant de l'ordre du phénomène naturel. Elles adoptent au contraire depuis peu une politique résolument proactive, que ce soit en se dotant d'une image claire, sorte de marque qu'il s'agit d'imposer dans un marché du tourisme toujours plus concurrentiel, ou en visant à optimiser, en nombre autant qu'en durée, les possibilités d'hébergement, par la mise en place de systèmes de location des résidences secondaires. Comme le soulève Bernard Debarbieux, ces stratégies ne sont pas sans risque. Les politiques de marketing et de gestion en flux tendus peuvent en effet devenir des vecteurs d'une banalisation et d'une superficialisation supplémentaires du territoire. Néanmoins, indiscutablement, réaction il y a.

De la complexité des territoires résulte aussi le fait que les menaces pesant sur les uns représentent les avantages comparatifs des autres. Bon nombre de sites de basse altitude ou au bénéfice d'un développement touristique moins important n'en demeurent ainsi pas pour autant condamnés à une mort lente et certaine. Espace de ressourcement et de loisirs en plein air des populations du Plateau, ces destinations sont susceptibles de poursuivre leur développement, bien que selon de nouvelles modalités. L'inventivité et la mise en réseau des acteurs du tourisme local apparaissent ici indispensables. L'enjeu consiste effectivement à « créer l'événement » suffisamment mobilisateur pour capter l'attention et enclencher la grande machinerie du bouche-à-oreille, tout en proposant simultanément, une offre diversifiée de services et de produits locaux à même de fixer le touriste, pour quelques heures ou quelques jours. Expositions d'art contemporain en plein air, « parcs aventure » et autres sports extrêmes, restaurants d'alpages et refuges de montagne... la palette d'éléments déclencheurs n'a comme seule limite que la créativité des acteurs locaux. Avec Beat Plattner, auteur d'une contribution dans ce numéro, on peut néanmoins souhaiter que ce type de destinations bénéficie de certains assouplissements en matière de constructions hors zone, de manière à être suffisamment réactives pour mener à bien de leurs projets de (re)développement. L'accent n'en doit pas moins continuer à être mis sur la protection de leurs qualités paysagères et naturelles. Les touristes occasionnels ne sont-ils pas en effet de plus en plus à la recherche de paysages et d'une nature authentiques ?

Demeure la problématique des localités par trop mal positionnées par rapport aux voies de communication principales, qui sont d'ores et déjà confrontées à des phénomènes de déprise importants, tout en étant dépourvues de moyens pour inverser ces tendances. Ces territoires sont probablement condamnés à une lente désertion, du moins à court terme. Car, comme le suggère la notion de friche alpine employée par l'ETH Studio Basel, ils demeurent susceptibles d'accueillir un jour de nouveaux projets. Dans l'attente de ceux-ci, ils doivent être dûment accompagnés. Cela implique d'éviter un arrêt brutal des mécanismes de solidarité patiemment mis en place dans le courant du siècle passé, mais aussi d'avoir parfois le courage de s'opposer à des stratégies de développement et de grands projets irréalistes qui cristallisent les espoirs, à défaut d'apporter de vraies solutions.



## L'AVENIR DES STATIONS ALPINES : LA RESSOURCE, L'ARTIFICE, L'ACCÈS ET LA POLITIQUE DE MARQUE

*Bernard Debarbieux, Université de Genève*

Le tourisme de station en montagne n'échappe pas à une tendance générale que l'on observe dans l'économie touristique : le passage déjà ancien mais toujours plus marqué d'une économie de cueillette à une économie de production et de culture. De quoi s'agit-il ? Et que pouvons-nous en déduire pour les stations alpines des décennies à venir ?

En montagne comme ailleurs, les premiers touristes sont venus, dans l'Oberland ou au Pilate, « cueillir » et consommer sur place les plaisirs que leur procuraient une randonnée, une rencontre avec des paysans ou la contemplation du paysage. Le tourisme de montagne était alors une activité de loisir qui venait ponctuellement et provisoirement se greffer sur des territoires et des environnements existants sans en transformer la nature profonde.

Mais dès que le potentiel économique du tourisme a été identifié, des habitants, des financiers et une nouvelle catégorie de professionnels se sont mis à proposer des infrastructures, des conditions et des prestations qui relèvent, toutes ensemble, d'une économie de production et de culture. Cela signifie qu'une offre organisée – des hébergements, des services, etc. – a été proposée aux touristes et que la ressource touristique a commencé à être cultivée, c'est-à-dire qu'on est intervenu sur elle pour en garantir le renouvellement. Ce passage d'une économie de cueillette à une économie de production et de culture est donc très ancien, aussi ancien que le premier équipement ou la première prestation touristique.

Toutefois, on assiste à une accélération et une amplification de cette transformation depuis quelque temps : la production des équipements et des services touristiques, de plus en plus abondante, s'est progressivement doublée d'une artificialisation croissante de l'environnement touristique lui-même. Comme avec les Disneyland et les Center Parcs (ces bulles tropicales installées aux portes des grandes villes néerlandaises, allemandes et françaises) qui proposent à des millions de visiteurs un environnement entièrement artificiel, climatisé et techniquement contrôlé, le tourisme de station alpine tend à recourir à un nombre croissant d'artifices, comme la neige dite de culture, ou la protection thermique des glaciers. Les raisons sont simples à comprendre : il s'agit de garantir sur la durée (sur la saison ou sur plusieurs années) l'activité touristique que l'on s'efforce par ailleurs de faire reposer sur des ressources complémentaires et pluri-saisonniers. Dans ce même ordre d'idée, la chasse aux résidences secondaires est ouverte, non par hostilité à l'égard de leurs occupants, mais pour obtenir un taux d'utilisation plus important

des logements et donc une présence touristique plus importante en station.

Le tourisme de station dans les Alpes continue donc de s'intensifier. Mais dans le même temps il se banalise : la recherche d'une optimisation des investissements en allongeant les temps d'activité s'apparente à ce que l'on a observé dans l'industrie tout au long au 20<sup>e</sup> siècle. Par ailleurs, le tourisme avait été longtemps une activité originale en raison de sa très forte dépendance vis-à-vis des contextes naturels et sociaux : les ressources (un paysage, une source thermale) étaient spécifiques à des lieux particuliers, et les principaux acteurs de l'économie touristique étaient « du cru » ou avaient tendance à s'intégrer d'une façon ou d'une autre aux sociétés locales. Désormais, la tendance à l'artificialisation des ressources d'une part et la montée en puissance de grands groupes dans l'investissement (comme la Compagnie des Alpes et Intrawest) et la mise sur le marché des offres d'autre part contribuent à banaliser ces offres et à « déterritorialiser » le produit. Dans ces conditions, la différenciation des stations devrait se reporter de plus en plus sur des critères d'accessibilité – d'où l'enjeu que représente l'amélioration des infrastructures de transport, et pas seulement autour du Loetschberg et de la Porta Alpina – et sur une stratégie de marque : comme dans la mode et les produits laitiers, la nature objective du produit comptera moins dans la compétition et la captation de nouveaux marchés que l'image que chacun parviendra à en construire.



## ÉVOLUTION DE LA PROBLÉMATIQUE DU POINT DE VUE DE L'ASPAN-SO

Michel Jaques, ASPAN-SO



Engadine, ancienne vallée glaciaire, juillet 1992 (© Michel Jaques)

L'ASPAN-SO s'est exprimée à plusieurs reprises sur l'aménagement des stations de montagne : en 1992, en 1999-2000 et en 2007 et par quelques clins d'œil à travers certains éditoriaux. Essayons de voir comment les idées ont évolué depuis quinze ans.

- En 1992, l'éditorial titrait ironiquement : « Ici, on vend de belles oranges... des Diablerets. » C'était le temps des doutes et des dénis concernant les prévisions climatiques. Certains scientifiques courageux annonçaient qu'en 2100, il ne resterait que très peu de glace et de neige dans les Alpes. L'échéance était lointaine, les catastrophes étaient peu fréquentes et les travaux des planificateurs et les réflexions des politiques n'étaient que peu affectés par des annonces insuffisamment avérées pour qu'on s'en inquiète.
- En 1999-2000, le numéro 3/99 établissait un bilan en posant la question : « Comment va la montagne ? » On peut dire qu'au tournant du siècle, la position de nos correspondants consistait à consolider les consignes établies entre 1950 et 2000 : l'apparition d'une Suisse à deux vitesses se confirme par des disparités croissantes entre le Plateau des villes et des réseaux et la montagne en déprise malgré les efforts consentis par la Confédération. La LIM (Loi fédérale en matière d'aide aux investissements en région de montagne) permettait à 54 régions de trouver, péniblement, un second souffle. Sur les changements climatiques, encore peu de choses. L'accent est plutôt mis sur les effets des mesures d'accompagnement, sur la péréquation financière et sur la collaboration interrégionale. Au

niveau technique, on révisé les plans d'aménagement – voir l'article sur Champéry – à la faveur des consignes cantonales, des nouvelles infrastructures (téléphériques, remontées mécaniques, etc.) et de la mise en réseau des champs de ski outrepassant les limites communales, régionales et nationales.

- Ce n'est finalement qu'à partir de 2005 que les incidences climatiques produisent de sérieux remous dans la manière d'envisager l'avenir des stations de moyenne montagne. « On n'attend plus la neige, on attend les canons », titrait l'un de nos derniers éditoriaux. Les glissements de terrains, les crues désastreuses, la fonte des glaciers et les hivers peu neigeux ont eu raison de ceux qui doutaient encore des changements climatiques.

Dès lors, les attitudes ont changé. A l'échelon local, on s'est efforcé d'amoindrir l'ampleur des dégâts, par exemple en recouvrant des lambeaux de glaciers de grande surface de plastique blanc (!) afin de se convaincre qu'on allait stabiliser la situation. A l'échelon global, on a porté bien haut le flambeau du développement durable, notion, certes généreuse pour l'ensemble de l'humanité, mais qui, pour certains prend l'allure d'un manteau d'Arlequin cachant bien des défauts à celui qui cherche à comprendre. Quelle attitude adopter alors qu'au niveau local on s'acharne à poser des emplâtres sur des membres gangrenés et qu'au niveau global, on projette une notion problématique et proche de l'oxymore (mise ensemble de deux mots de sens contradictoire) ? Qui plus est, on assiste à une appropriation de cette notion pour en faire une arme de combat alors qu'elle devrait sérieusement être débattue selon les meilleures règles de la démocratie.

Mais revenons au domaine qui nous intéresse : l'aménagement du territoire et l'urbanisme. Les faits sont là, il ne convient plus de les nier. Le climat change et provoque des modifications fondamentales sur le cadre de vie des régions de montagne. Cette évolution bouleverse les données et les contraintes dont il faut tenir compte dans l'organisation du territoire, des équipements et des plans des communes d'altitude. Ce qui était compris auparavant comme des invariants doit être aujourd'hui appréhendé comme des variables en mutation. Dès lors, les projets, les plans et les règlements ne sont plus adaptés aux données naturelles. Il convient donc de concevoir des méthodes, des outils et un savoir-faire adéquats. Enfin, comme la mutation n'a pas encore atteint son niveau d'équilibre – l'atteindra-t-elle un jour ? – il convient d'envisager le territoire et l'usage qu'on veut en faire de façon attentive et évolutive.

## LES ALPES VAUDOISES SE DOTENT D'UNE STRATÉGIE POUR UN DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE MULTI-SITES ET MULTI-SAISONS

Antonio Turiel, SEREC

Les régions de montagne sont aujourd'hui placées face à des défis particuliers dans le contexte d'évolution structurelle de l'économie, de mondialisation, de libéralisation et de concurrence territoriale accrue. L'importance des fonctions d'accueil touristique et de loisir au service des pôles urbains de proximité ou à vocation résidentielle a tendance à s'accroître. Par conséquent, le tourisme devient une branche économique incontournable pour un développement régional intégré.

Bien que bénéficiant de nombreux atouts (situation géographique avantageuse, paysage naturel et patrimoine culturel remarquables, traditions agricoles avec des produits locaux typés et de grande qualité, tissu socioculturel riche de traditions, etc.), les Alpes vaudoises n'échappent pas à ces mutations et évolutions. C'est pour faire face à ces nouveaux défis et valoriser les forces de cette région touristique qu'une stratégie a été élaborée, ceci pour faciliter le travail des destinations dans leurs planifications et leurs réalisations.

### Anticipation et concertation renforcée

Cette étude a été lancée en 2003 par l'Association pour le développement du Pays-d'Enhaut (ADPE), l'Association régionale pour le développement du district d'Aigle (ARDA) et les communes concernées, en concertation avec les Services de l'économie et de l'aménagement du territoire du canton de Vaud. Ce travail est le complément à une étude menée sur la saison d'hiver et plus particulièrement sur la problématique des remontées mécaniques.

Maintenant terminée et validée par les acteurs locaux et régionaux, cette étude et sa mise en

œuvre doivent à la fois permettre aux destinations de déterminer leur future politique de développement touristique et servir d'aide à la décision pour les autorités tant communales que régionales et cantonales.

### Les enjeux majeurs de la diversification

Cette vaste étude a permis d'identifier une série d'enjeux majeurs pour l'avenir touristique de ce territoire, à savoir :

- l'accroissement de la clientèle de proximité et de courts séjours (adaptation de l'offre en la rendant plus polyvalente);
- la diversification des hébergements dans trois directions : résidences de tourisme, hébergement rural, et locations de vacances (chalets ou appartements), tout en améliorant l'offre hôtelière existante;
- la valorisation de l'attractivité des paysages en limitant l'étalement urbain et l'avancée de la forêt par le maintien d'une agriculture vivante;
- l'amélioration de l'organisation de l'offre et la valorisation du patrimoine bâti et naturel existant en recherchant des complémentarités internes et externes;
- l'amélioration et la pérennisation du mode de gouvernance dans un souci de cohérence et d'efficacité, en jouant la complémentarité à l'échelle de l'ensemble du territoire;
- la définition d'un positionnement pour chaque destination (dans le souci d'une vision commune à l'échelle des Alpes vaudoises) et la valorisation des atouts propres de chacune d'entre elles.

### Les positionnements dominants des destinations

Destinations intérieures	Positionnements dominants	
	Hiver	Hors hiver
Pays d'Enhaut	Terroirs, bien-être, culture Ski familles	Terroirs, bien-être, culture
Les Mosses - Lécherette	Famille, nature, nordique Ski familles et nordique	Relais, grands espaces et découverte
Leysin	Les mondes des tribus, du fun et du savoir Ski familles et fun	Les mondes récréatif, sportif et du savoir
Les Diablerets	Le village de montagne Grand ski et familles	Le village de montagne Sports et sensations
Villars - Gryon	Une station chic de villégiature Grand ski et familles	Une station chic de villégiature Loisirs et sensations



### Les axes stratégiques

Pour répondre à ces enjeux, cinq axes stratégiques ont été définis dans cinq thématiques :

Politique d'aménagement du territoire	Aménagement de l'espace	Equipement des destinations	Organisation de la fonction touristique	Action marketing
Faire des Alpes vaudoises un territoire de projet	Structurer l'espace et le rendre lisible	Diversifier les hébergements	Faciliter la prise de décision stratégique	Élargir la gamme de produits
Préserver le « fonds de commerce »	Optimiser l'effet agora des cœurs de stations	Personnaliser les équipements de loisirs	Encourager les partenariats public-privé	Optimiser la performance de la mise en marché
Concentrer les efforts	Créer des liens entre les sites	Créer une offre culturelle grand public	De l'ingénierie pour faire émerger les projets	Communiquer autrement
Systematiser les partenariats	Favoriser les accès aux sites et espaces naturels	Reconnaître la valeur marchande de la nature		
		Développer les services		

### Le plan opérationnel

La mise en œuvre et la concrétisation de ces cinq axes stratégiques reposent sur un plan opérationnel où des actions ont été identifiées dans quatre domaines d'intervention.

Politique d'aménagement du territoire	Aménagement de l'espace	Equipement des destinations	Accompagnement de la diversification
Accès aux destinations et intermodalité	Revitalisation et mise en scène des cœurs de stations	Mise en valeur des patrimoines emblématiques	Assistance à l'émergence et au développement de projets
Maîtrise de l'urbanisation des destinations	Renforcement et promotion des sentiers de promenade	Création des « Maisons des terroirs des Alpes vaudoises »	Dispositif d'aide à la mise en location des résidences secondaires
Préservation des patrimoines identitaires	Mise en place d'une signalisation touristique directionnelle	Réseau des « Maisons des Promenades »	Gestion centralisée de l'information d'accueil
Logement des travailleurs du tourisme		Lits marchands et diversification de l'hébergement	Sensibilisation des acteurs locaux à la diversification
		Diversification de l'univers des loisirs	

### La mise en œuvre

Pour concrétiser cette stratégie, une structure de management de projet a été mise en place. Celle-ci est chargée de mettre sur pied une organisation de projets et de gouvernance touristique pour l'ensemble des Alpes vaudoises permettant la mise en œuvre cohérente des actions et des recommandations, leur suivi et la mise à jour périodique de la stratégie régionale.

Plusieurs projets concrets sont déjà dans le « pipe line ». A titre d'exemple, on peut mentionner le maintien des fondements de l'urbanisation de montagne, la définition de concepts urbains et de mise en scène pour le cœur des stations, la mise en réseau de sentiers et d'équipements pour la mobilité douce, ainsi que la réhabilitation, la diversification et l'augmentation des capacités d'hébergements, notamment par un dispositif d'aide à la mise en location des résidences secondaires.

Pour en savoir plus : <<http://www.vd.ch/fr/themes/economie/developpement-economique/politique-touristique/dossiers>>

## UNE STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT DURABLE EN STATION DE MONTAGNE : L'EXEMPLE D'AVORIAZ

*Stéphane Lerendu, directeur de l'Office du tourisme d'Avoriaz*

Depuis sa création, Avoriaz constitue un concept unique en France de station piétonne, répondant ainsi à un besoin essentiel des vacanciers : pour vivre pleinement le dépaysement, il est en effet important de pouvoir se libérer des contraintes de la vie quotidienne : trafic urbain, transports en commun, circulation difficile, pollution...

En 2007, la station est plus que jamais en adéquation avec son temps. Elle offre :

- la sécurité et la liberté pour les enfants d'aller et venir dans la station, ce qui rassure les parents. A Avoriaz, les enfants peuvent aller chercher le pain à pied tout seuls. Chaque jour des centaines de luges glissent par ailleurs sur la grande piste éclairée des Dromonts située en plein cœur de la station ;
- un paysage préservé, grâce à une neige qui reste blanche, et un air de montagne respirable, loin des échappements des station-villes ;
- le confort du ski aux pieds puisque 100% des hébergements sont accessibles gravitairement aller/retour, sans marcher, sans transport ;
- le dépaysement puisque les clients peuvent regagner leur hébergement sur des traîneaux tirés par des chevaux ; l'écurie compte 100 chevaux pour 28 attelages. Pendant la semaine, la voiture est oubliée et stationnée sur l'une des 2500 places dont la station dispose ;
- des animations dans cet amphithéâtre naturel qu'est la station Avoriaz. La station s'est peu à peu construite une réputation pour la qualité de ses grands spectacles comme Noël au Pays d'Avoriaz ou le Carnaval des Neiges.

En dépit de ces acquis indéniables, Avoriaz a manifesté le souhait d'entrer dans une nouvelle démarche de progrès du point de vue de la qualité de son environnement. Toutes les tendances montrent que les populations intègrent aujourd'hui dans leurs modes de consommation des préoccupations environnementales. Il paraît ainsi essentiel que la station d'Avoriaz soit une référence en la matière comme elle l'a été dans l'imagination de ses concepteurs. C'est la raison pour laquelle la station a adopté le 20 avril 2006 un plan environnemental, qui recouvre différents domaines d'actions.

### **La prise en compte de l'environnement dans les nouvelles constructions**

Il y a 40 ans, Avoriaz était également précurseur dans la conception des résidences avec un dispositif d'isolation par l'extérieur, les portes-neige isolants, les ruptures de pont thermique des balcons... Aujourd'hui, la station souhaite que la réalisation de nouvelles résidences pré-

vues pour 2010 s'inscrive dans le cadre d'une politique de développement durable. Des éco-constructions sont dans cette optique privilégiées. L'objectif principal est de deux ordres : il s'agit d'une part de maîtriser les impacts du bâtiment sur l'environnement extérieur, en obtenant par exemple des performances énergétiques supérieures ou en utilisant les énergies renouvelables. De même, la gestion de l'eau peut être optimisée et un traitement alternatif des eaux pluviales privilégié. D'autre part, on veillera à créer un environnement intérieur sain et confortable, ce qui implique notamment d'assurer une maintenance optimisée, de choisir des matériaux excluant les produits nocifs, de privilégier des systèmes de ventilation assurant une bonne qualité de l'air ou d'offrir une qualité élevée de confort (visuel, acoustique, olfactif, hygrothermique). Les espaces extérieurs peuvent aussi faire l'objet d'une attention particulière, par exemple au travers d'une conception environnementale des espaces verts.

Dans le domaine de la construction d'infrastructures sportives, le respect de l'environnement peut également être privilégié. En guise d'exemple, la Société d'Exploitation des Remontées Mécaniques d'Avoriaz (SERMA) a créé en 2007 « The Stash », un espace de glisse écologique complètement intégré à son environnement.

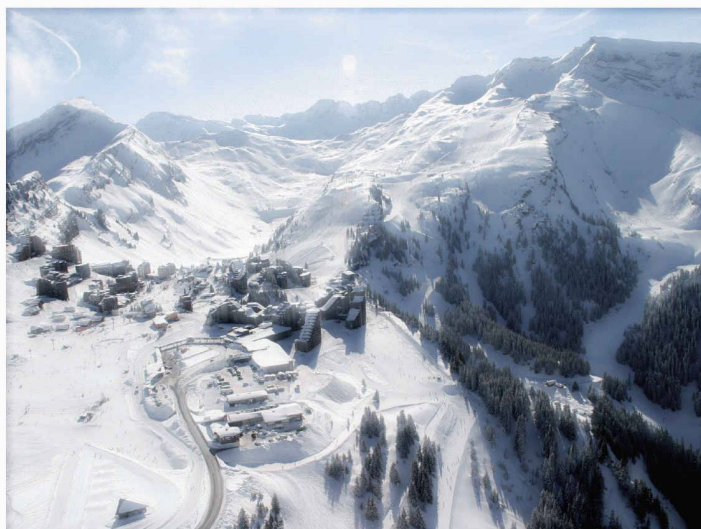
Cet espace est respectueux de la nature de plusieurs points de vue :

- Il est conçu à partir de modules uniquement fabriqués en bois : slides de troncs d'arbres, escaliers en bois, tables en bois... dont la moitié est du bois mort récupéré dans la forêt.
- Sa mise en place n'a pas entraîné de terrassements et le profil naturel du terrain a été conservé.
- Réalisé après un rapprochement avec l'Office national des forêts, sa création n'a pas entraîné de suppression d'arbres, ni de défrichements.
- Son entretien s'effectue manuellement ; les modules sont déneigés à la pelle. Aucun engin de damage ne peut pénétrer dans cet espace.

### **La certification ISO 14001 pour la société de remontées mécaniques**

La SERMA a en outre obtenu, en mai 2007, la certification ISO 14001, « Qualité environnement » pour la gestion de ses installations. L'obtention de ce label est destinée à répondre aux attentes de la clientèle qui, nous l'avons dit, aspire à une démarche de développement





durable. La maîtrise des aspects environnementaux des activités d'exploitation est ainsi devenue une composante stratégique dans l'image de l'entreprise et celle de la station.

La gestion environnementale repose sur trois axes :

- diminuer les sources de pollution : gaz d'échappement des dameuses et scooters, pertes d'huile, huiles biodégradables, pollutions sonores ;
- réduire la consommation d'énergie : consommation électrique, de carburants, choix de matériaux isolants ;
- veiller au recyclage des produits : déchets rejetés dans la nature, organiser le tri des déchets, plans de pistes en papier recyclé.

#### L'embellissement de la station

Le paysage de la station n'est aujourd'hui pas géré dans le cadre d'une vision d'ensemble. Il n'existe pas de plan d'aménagement des espaces paysagers, certaines zones de la station sont délaissées, les aménagements ponctuels ne trouvent pas forcément de cohérence esthétique avec le bâti, la construction des terrasses n'obéit pas à un schéma d'ensemble...

Pour pallier à ces lacunes, les autorités ont confié en septembre 2007 à *Biol Conseil*, agence d'études paysagères suisse, la réalisation d'un plan paysage de référence pour

Avoriaz. Ce plan sera élaboré d'ici à décembre 2007. L'objectif est notamment de réaliser un plan de « végétalisation » qui sera établi en tenant compte des spécificités architecturales de la station et de la montagne environnante.

Avoriaz a un côté magique que les autres stations n'ont pas : les rues enneigées, au milieu des résidences habillées de bois, créent une ambiance chaleureuse à la nuit tombée. Des efforts importants ont été faits pour l'éclairage des sapins par lucioles, afin d'ajouter à « l'imaginaire montagne ». Cependant, il serait important de tendre vers une cohérence entre les différents éclairages que ce soit ceux de la voirie, des bâtiments accueillant du public, des façades des résidences, des espaces de jeu (patinoire, piste de luge), des sapins ou des enseignes commerciales. Aujourd'hui le regard est en effet perturbé par des lumières parasites et par des éclairages qui se paralysent les uns les autres. Dans ce domaine également, il apparaît important d'améliorer la situation. Un plan lumière sera donc initié à partir de décembre 2007.

Toutes ces informations sont consultables sur le site Internet <[www.avoriaz.com](http://www.avoriaz.com)>, rubrique « développement durable ». Les 17 et 18 janvier 2008 aura lieu la seconde édition du Forum d'Avoriaz : « Les stations de montagne s'engagent pour la planète ». Programme sur <[www.avoriaz.com](http://www.avoriaz.com)>, rubrique « développement durable ».



## CRANS MONTANA CRÉE SES PREMIERS VILLAGES VIRTUELS

*Thomas Ammann, arcalpin, consultant chargé d'accompagner le groupe CML*

Depuis quelques années, on assiste à la transformation de plus en plus importante du parc immobilier locatif des stations en un parc de résidences secondaires. A moyen terme, la lutte contre ce phénomène des « lits froids » doit être prioritaire, les stations alpines devant réussir à commercialiser la majeure partie de leurs résidences secondaires pendant l'absence de leurs propriétaires.

On sait que l'hébergement hôtelier est synonyme d'efficacité dans le secteur du tourisme. Or comment une capacité d'hébergement minimale peut-être assurée dans des stations touristiques ne disposant pas, ou plus, d'une structure hôtelière suffisante ? La solution passe-t-elle par le développement d'une parahôtellerie « active » ?

Avec la création des premiers « villages virtuels », Crans Montana propose une piste de réflexion à explorer. Une piste sur laquelle la Confédération accompagne d'ailleurs la station, puisque Crans Montana bénéficie pour ce projet du Fond Innotour II.

### Vers un modèle à suivre... ?

En ce début d'année, Crans Montana a fait couler beaucoup d'encre. En effet, et c'est une première en Suisse romande, les communes de Crans Montana ont mis en place un Règlement des quotas et du contingentement (RQC) permettant de freiner l'expansion de la bulle immobilière et d'augmenter l'habitat à l'année en station. Cette démarche a également pour but d'augmenter le nombre d'appartements mis en location.

Parallèlement à la transformation des hôtels, on observe effectivement depuis plusieurs années dans les stations de montagne, une baisse du nombre de résidences louées. L'augmentation du nombre de propriétaires suisses peu disposés à mettre leur appartement en location n'est certainement pas étrangère à ce phénomène. Toujours est-il que les effets d'un taux d'occupation toujours plus faible est de plus en plus perceptible sur les prestataires touristiques. L'offre locative effective diminue donc et paral-

Par « village virtuel », on entend un ensemble homogène d'appartements privés (résidences secondaires) mis en location par leurs propriétaires, gérés par une agence locale, puis commercialisés par un tour opérateur. Le village ressemble donc à une structure hôtelière répartie sur plusieurs appartements, avec un guichet unique pour les hôtes.

lèlement on constate que les « rares » lits mis en location sont de moins en moins occupés, notamment hors de la haute saison touristique... Malgré la diminution des hôtels à Crans Montana, le nombre des réservations en parahôtellerie continue en effet lui aussi de chuter.

### D'une vente passive...

A quoi tient ce paradoxe ? Le mode de commercialisation « peu interactif » peut partiellement expliquer le faible taux de remplissage des appartements de location. Actuellement, ces appartements sont soit présentés sur un site internet, soit inventoriés auprès d'une agence qui en assure la gérance. Rien n'est centralisé, le client doit donc « naviguer » en eau trouble pour trouver l'objet de ses rêves. De fait, et à l'heure du « touriste zappeur », ce dernier doit faire preuve d'un sens de l'initiative hors du commun pour concrétiser ses vacances dans un appartement de location à Crans Montana. Si cette manière de faire, qui peut être qualifiée de « politique passive de vente », fonctionne dans un marché de la demande, elle échoue complètement dans un marché de l'offre.

Les communes de Crans Montana ont pris conscience de cette problématique dès 2005. Voilà pourquoi elles ont initié le projet Crans Montana Location (CML). Cette démarche-pilote réunit ainsi des agences de location, la société de remontées mécaniques Crans Montana Aminona (CMA), l'Office du tourisme et des tours opérateurs professionnels. Elle favorise également les partenariats avec les commerçants et autres acteurs locaux du tourisme. Dans ce « laboratoire de recherche » sont testées des solutions visant à améliorer l'occupation du parc immobilier du type « résidences secondaires », solutions qui devraient ensuite pouvoir être appliquées ailleurs. Ces démarches incitatives complètent favorablement les règlements d'aménagement du territoire, qui eux, impliquent des effets coercitifs, à l'exemple du Règlement intercommunal mentionné auparavant.

### ... à une commercialisation active

L'expérience montre que la vente de séjours en appartements de location ne peut être rentable que dans la mesure où une masse critique d'appartements peut être proposée aux tours opérateurs professionnels, qui disposent de réseaux de vente efficaces. Or, jusqu'à aujourd'hui, à Crans Montana, seuls quelques rares appartements étaient mis à disposition des tours opérateurs et ainsi plus régulièrement occupés. Le parc immobilier de type « résidences secondaires » n'étant pas très homogène, il n'est en effet pas aisé de louer ces appartements de manière concertée.



© arcalpin

La stratégie adoptée à Grans Montana pour remédier à ces problèmes est la création de « villages virtuels » composés d'appartements de propriétaires privés souhaitant mettre leur bien en location pour de courtes durées. Ces appartements ainsi groupés en « villages » forment la masse critique recherchée, qui, du point de vue des localisations autant que des typologies d'appartements, peut être adaptée aux besoins du tour opérateur. La règle d'or consiste donc à aller chercher l'hôte, au lieu d'attendre que celui-ci trouve, un peu au hasard, la destination de ses vacances. Avant de réussir à proposer des appartements répartis dans deux villages virtuels (un sur Crans, l'autre sur Montana), il a cependant fallu parcourir un chemin parsemé d'embûches : convaincre les acteurs (propriétaires, agences), coordonner les contacts, passer de la théorie à la concrétisation.

Ces deux premiers « villages virtuels » seront commercialisés par REKA, puis par d'autres tours opérateurs. Disposant d'une grande expérience et d'un important réseau de vente en Suisse, REKA a largement contribué à la création de ces villages, pour lesquels elle envisage d'assurer un taux d'occupation allant jusqu'à 250 nuitées par année.

L'augmentation des nuitées en dehors de la haute saison devraient convaincre les nombreux sceptiques d'adhérer au projet. Tous les prestataires touristiques (commerçants, restaurateurs, remontées mécaniques...) profiteront en effet de



ce taux d'occupation qui devrait être environ quatre fois plus élevé que celui des appartements commercialisés individuellement.

A l'avenir, il s'agira donc d'augmenter ce nombre de villages virtuels, ce qui paraît entièrement envisageable. Il existe effectivement - on le sait depuis une enquête menée en 2003 - un grand nombre de propriétaires de résidences secondaires qui souhaitent louer, ou louer d'avantage leur bien. Des mesures incitatives devraient les convaincre de passer à l'acte.

En définitive, le cas de Crans Montana met en évidence le fait que les mesures d'aménagement du territoire, qui concernent uniquement les objets immobiliers encore à construire, doivent impérativement être accompagnées de mesures incitatives et de marketing visant les appartements de résidences secondaires existants.

Avec ces différents outils, tant incitatifs que restrictifs, mis en place pour corriger les effets non souhaités de trop nombreuses résidences secondaires, on peut croire que certaines stations touristiques de montagne seront mieux préparées que d'autres à un éventuel abandon de la lex Koller...





## PROPOSITION D'UNE NOUVELLE ZONE DE DROIT FÉDÉRAL POUR DYNAMISER LE DÉVELOPPEMENT DE NOS STATIONS ALPINES

*Beat Plattner, Transalpin*

Les territoires ayant pour vocation d'accueillir des activités touristiques en plein air, telles que le ski ou le golf, doivent par définition être de dimension importante. A l'instar des zones d'activités industrielles ou commerciales de plaine, dans lesquelles les villes produisent et échangent leurs richesses, c'est essentiellement dans ces territoires que les stations sont aujourd'hui à même d'offrir leurs services. Le développement des zones d'activités touristiques en plein air constitue ainsi un enjeu central du développement futur des stations alpines. Dans ce contexte, la révision en cours de la Loi fédérale sur l'aménagement du territoire (LAT) représente l'occasion rêvée de repenser le cadre juridique autorisant les activités outdoor. Accorder une plus grande ouverture aux territoires dans lesquels elles prennent place pourrait, à terme, inciter à repenser et restructurer l'offre touristique globale, ce qui est indispensable pour garantir l'avenir de nos stations.

### Une demande et des territoires en évolution

C'est un fait, la population suisse devient de plus en plus urbaine. Depuis l'entrée en vigueur de la LAT, elle dispose dans sa large majorité de davantage de temps libre et de moyens financiers plus importants. Elle est aussi toujours plus mobile. Parallèlement, depuis trois décennies, les territoires ont également été travaillés par de profondes évolutions socio-économiques, si bien que les spécialistes de tous bords – statisticiens, sociologues, démographes, économistes, urbanistes... – pronostiquent ou postulent désormais l'avènement d'un Plateau suisse fortement urbanisé avec, en contrepartie, un espace alpin en « dégringolade », du moins pour ce qui est des activités non touristiques<sup>1</sup>.

Il est évident que la vocation première de nos montagnes n'est aujourd'hui plus de participer à la production agricole. Si les alpages sont toujours entretenus par l'agriculture, leur rentabilité économique dans ce domaine est devenue par trop faible. Il n'en va pas de même de leurs potentiels récréatifs et de sauvegarde des milieux naturels. Ensemble ces qualités participent à esquisser une nouvelle vocation de l'espace alpin, celle de parcs d'amusement et de lieux de ressourcement des urbains du Plateau suisse et de l'Europe voisine.

### Une politique de développement durable

L'évolution de la demande touristique vers les loisirs outdoor et la forte croissance des flux de semi-proximité rendent indispensables la mise en place d'une politique de développement active et choisie, conjuguant notamment l'offre d'activités en plein air et la protection de l'en-

vironnement et des paysages. Car si personne ne conteste le droit de se ressourcer en montagne, voire de s'y défouler, nous avons également le devoir de respecter son cadre unique.

### Principes pour un développement équilibré

Un développement équilibré des stations de montagne devrait être basé sur les principes suivants :

- la reconnaissance de la double vocation « récréation – protection » des zones d'activités touristiques en plein air ;
- la séparation entre les zones à bâtir et les anciennes zones agricoles. Ces dernières doivent rester « des zones à non-bâtir ». Leur affectation principale n'étant désormais plus agricole, elles ont une vocation de loisir et de détente en plein air ;
- la satisfaction des besoins socio-économiques de la population indigène : occupation des lits pendant 150 jours ou plus par année, possibilités de se loger sur place à des prix décents, d'amortir l'infrastructure touristique et de l'exploiter de façon rentable... ;
- la promotion d'un développement durable : problème des « volets-clos », des stations vides, des paysages et de l'énergie gaspillée... ;
- le respect des règles de la participation et de la démocratie suisse (les choix sont faits par des élus selon des règles claires, soit après avoir entendu les personnes concernées et après pondération de tous les intérêts en présence), du principe de subsidiarité (la décision doit être prise au niveau réellement concerné) et de l'économie libérale (une grande place doit être laissée aux initiatives privées).

### Une modification de la LAT favorable aux régions de montagne

L'aménagement du territoire peut participer et faciliter la mise en place d'une telle politique, en faisant en sorte que l'affectation du territoire permette de répondre plus aisément à la demande touristique. Pour ce faire, trois grandes catégories distinctes de zones légales devraient être à disposition :

- La zone à bâtir

Elle a pour vocation d'accueillir l'habitat permanent et touristique, les commerces et services, ainsi que les activités de loisir indoor. Contrairement à ce qui était prôné dans les années 1980, il serait judicieux d'y privilégier une forte densité et une bonne mixité des utilisateurs.

- La zone de protection

Relevant de l'article 17 de la LAT, le but de cette zone est de protéger la nature et les paysages pour leur valeur intrinsèque. Elle n'est ainsi pas directement liée au tourisme, quand bien même elle regroupe des territoires attractifs et intéressants favorables à celui-ci. Partant, le statut de cette zone est ambivalent, puisqu'elle attire les touristes par sa beauté et ses richesses naturelles, mais que ces derniers la menacent souvent du seul fait de leur fréquentation. Dans la plupart des cas, des règles permettant la coexistence des différents usages peuvent y être proposées.

- La zone de tourisme de montagne

Inexistante dans la LAT actuelle, même si elle est tolérée selon l'article 18, alinéa 1, ce type de zone devrait représenter un nouveau type d'affectation en région de montagne.

Concrètement, cette zone aurait pour vocation d'accueillir toutes les activités touristiques

- qui ne peuvent être exercées à l'intérieur de la zone à bâtir parce qu'elles nécessitent trop d'espaces ou du fait de leur incompatibilité avec l'habitat (golf, tirs de toutes sortes...);
- qui gagnent à être exercées dans un cadre encore largement naturel (équitation, tennis, baignade, grillades, buvettes et restaurants d'altitude, ...);
- qui ont un caractère éphémère ou n'impliquent que des installations très légères (certaines formes de camping sauvage, cabanons et abris de fête, igloo, bars de neige, ...);
- qui dépendent de données ou de configurations naturelles précises (pentes intéressantes pour les remontées mécaniques, les pistes de ski, de luge d'été et autres toboggans; forêts se prêtant à l'installation de «parcours aventure»; rochers permettant l'aménagement de voies d'escalades; abris d'altitude...).

#### La zone de tourisme de montagne

L'organisation du territoire à l'intérieur de la zone de tourisme de montagne devra être établie avec précision. A cette fin, il serait possible d'envisager une sorte de plan directeur du tourisme local dont l'objectif serait de définir tant le public-cible et le type d'activités en plein air proposées, que les règles destinées à ménager et valoriser la nature et les paysages.

Cette dernière dimension est fondamentale considérant que, contrairement à la zone de protection, la zone de tourisme de montagne ne

protègerait pas ces éléments pour leur valeur intrinsèque. Le tourisme régional se basant essentiellement sur l'idée d'une nature intacte et la présence de paysages de qualité peu urbanisés, il se doit cependant de préserver ceux-ci pour assurer sa propre subsistance.

Si les activités à caractère purement spéculatif ou le logement touristique non éphémère devraient en être strictement exclus, cette zone de tourisme de montagne serait néanmoins destinée à être ouverte à une large gamme d'activités. Ne pas aller à l'encontre de l'intérêt public et s'inscrire au sein de l'économie touristique locale devraient être les principales restrictions en la matière.

Pour le surplus, à l'instar des zones d'activités industrielles et commerciales dans les villes, la responsabilité de la définition et de la gestion de ces zones devrait incomber à l'exécutif local. Différents arguments postulent en effet pour ce mode de pilotage :

- le danger de favoritisme (qui a amené le législateur à confier à une instance cantonale les décisions quant aux exceptions pour des constructions hors zone à bâtir selon art. 24 LAT) est fortement atténué du fait de la composition collégiale;
- le plan directeur étant conduit et adopté par l'exécutif local, il est l'organe le plus motivé à le réaliser.
- l'exécutif communal possède une excellente connaissance du territoire, de ses potentiels comme de ses contraintes;
- les promesses électorales sont faites par l'exécutif communal, qui, à des fins de réélection, souhaite les réaliser. C'est l'organe qui doit des comptes aux citoyens.







© VLP-ASPAN

Une fois la zone de tourisme de montagne approuvée et son organisation déterminée avec précision, les procédures d'autorisation pour les installations conformes à la zone pourraient être beaucoup plus légères que celles caractérisant la situation actuelle. Cela apporterait enfin une solution pragmatique à une problématique centrale de nos stations. La longueur et la lourdeur des procédures freinent en effet fortement le développement et la diversification de l'offre touristique. L'initiative privée apparaît trop souvent paralysée par des exigences administratives, des délais et des études longues et coûteuses. Cette lourdeur procédurale a pour conséquence que les stations alpines étrangères n'ont pas seulement rattrapé leur retard, mais qu'elles nous ont aujourd'hui largement dépassés.

<sup>1</sup> Exemples récents: ETH Studio Basel/Institut Stadt der Gegenwart «Die Schweiz – Ein städtebauliches Portrait», R. Diener, J. Herzog, M. Meili, P. de Meuron, Ch. Schmid et ébauche du plan directeur national en voie d'élaboration.

**Bureau du Comité  
du groupe ASPAN - SO**

Yves Christen, président  
Arlette Ortis, vice-présidente  
Michèle Miéville, membre  
Christa Perregaux, membre  
Michel Jaques, membre  
Isabelle Debrot, trésorière

**Impression**

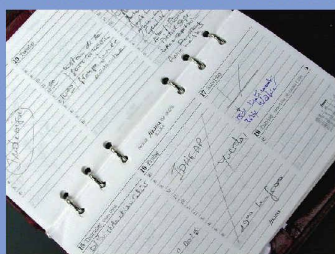
Stämpfli Publikationen AG  
Wölflistrasse 1, CP 8326  
CH-3001 Berne  
**Mise en page**  
Rédaction TRACÉS  
Bassenges 4  
CH-1024 Ecublens

**Rédacteur responsable**

Comité de l'ASPAN - SO  
Secrétariat, Grand-Rue 38, CH-1260 Nyon  
**Comité de rédaction des Cahiers**  
Pascal Michel, rédacteur en chef  
Anne-Marie Betticher, Denis Clerc, Michel  
Jaques, Michèle Miéville, Arlette Ortis, Christa  
Perregaux, Claude Wasserfallen, membres



## AGENDA



La prochaine Journée d'étude de VLP-ASPAN, organisée avec la collaboration d'ASPAN-SO et d'equiterre, aura lieu le 9 novembre prochain, à Fribourg.

Sous l'intitulé «Constructions hors zone à bâtir et développement durable», elle traitera des récentes modifications introduites dans la Loi sur l'aménagement du territoire, qui sont destinées à favoriser les activités accessoires des agriculteurs (agrotourisme) et à promouvoir l'énergie produite à partir de la biomasse.

Un cours de sensibilisation à la planification des transports est par ailleurs proposé par VLP-ASPAN, le 5 décembre prochain à Morges. Destiné principalement aux élus locaux, il vise à leur permettre d'obtenir une meilleure vue d'ensemble des difficultés et des possibilités liées à la planification des transports.

Infos et inscriptions: VLP-ASPAN, Seilerstrasse 22, 3011 Berne, tél. +41 (0)31 380 76 76, fax +41 (0)31 380 76 77. E-mail: [journee@vlp-aspan.ch](mailto:journee@vlp-aspan.ch), site Internet <[www.vlp-aspan.ch](http://www.vlp-aspan.ch)>.

## PUBLICATIONS



«Urbia», les Cahiers du développement urbain durable n° 4/2007, «Eco-quartier et urbanisme durable», Observatoire universitaire de la Ville et du Développement durable, Université de Lausanne

En phase avec les préoccupations actuelles, le dernier numéro d'«Urbia» est consacré à l'urbanisme durable, plus précisément aux éco-quartiers. Mêlant la présentation de démarches exemplaires (projet de transformation des Cités Meyrin et Onex, quartier de Hanovre-Kronsberg) à une réflexion théorique variée sur la densité, le lien social ou la place de ces quartiers dans la structure urbaine, il dresse un état des lieux rigoureux et documenté de la question.

«Le développement durable: critique d'une théorie politique», d'Olivier Meuwly

Toujours sur la thématique du développement durable, mais dans une perspective plus critique, Olivier Meuwly dissèque dans cet ouvrage la notion de développement durable.

Au-delà du seul slogan omniprésent dans le discours politique, il met à jour les filiations et les continuités idéologiques véhiculées par cette doctrine, ainsi que les ruptures politiques qu'elle suppose.