

---

Géraldine Sauthier, *Gouvernance locale et trajectoires de développement touristique. Comparaison des cas de Finhaut, Montreux et Zermatt entre 1850 et 2012*

Thèse de doctorat en études du tourisme à l'université de Lausanne, dirigée par Christophe Clivaz (soutenue le 1<sup>er</sup> juillet 2015).

Géraldine Sauthier

---



Éditeur  
Éditions touristiques européennes

**Édition électronique**

URL : <http://tourisme.revues.org/1327>  
ISSN : 2492-7503

**Référence électronique**

Géraldine Sauthier, « Géraldine Sauthier, *Gouvernance locale et trajectoires de développement touristique. Comparaison des cas de Finhaut, Montreux et Zermatt entre 1850 et 2012* », *Mondes du Tourisme* [En ligne], 12 | 2016, mis en ligne le 01 décembre 2016, consulté le 29 mars 2017. URL : <http://tourisme.revues.org/1327>

---

Ce document a été généré automatiquement le 29 mars 2017.



*Mondes du tourisme* est mis à disposition selon les termes de la licence Creative Commons Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International.

---

# Géraldine Sauthier, *Gouvernance locale et trajectoires de développement touristique. Comparaison des cas de Finhaut, Montreux et Zermatt entre 1850 et 2012*

Thèse de doctorat en études du tourisme à l'université de Lausanne, dirigée par Christophe Clivaz (soutenue le 1<sup>er</sup> juillet 2015).

Géraldine Sauthier

---

## RÉFÉRENCE

Géraldine Sauthier, *Gouvernance locale et trajectoires de développement touristique. Comparaison des cas de Finhaut, Montreux et Zermatt entre 1850 et 2012*, thèse de doctorat en études du tourisme, université de Lausanne, 2015.

- 1 La performance que constitue pour une station le fait de connaître le succès touristique, parfois sur plusieurs décennies, n'est de loin pas anodine, surtout si l'on observe que d'autres lieux traversent des phases de crise plus ou moins longues et plus ou moins marquées, et que d'autres encore parviennent à se reconverter avec succès vers d'autres secteurs économiques. C'est du point de vue du système de gouvernance locale et des stratégies de création et de gestion des ressources foncières, immobilières et infrastructurelles que nous nous sommes intéressée à cette problématique. Notre questionnement était double : d'une part, comprendre comment ces deux dimensions s'articulaient entre elles via la proposition d'un cadre conceptuel que nous avons nommé l'arrangement politique local et, d'autre part, étudier comment cet arrangement influençait les différentes phases comme le démarrage du tourisme, le succès, la crise ou

la sortie du tourisme, que peut expérimenter un lieu touristique au cours de son évolution. Trois études de cas ont été menées pour étudier ces liens entre trajectoires touristiques et gouvernance, choisies à partir des critères suivants : une mise en tourisme datant d'avant la période du tourisme de masse, un état d'archives convenable, une accessibilité gérable pour l'enquête de terrain et surtout une différence d'évolution au fil du temps. Notre recherche a ainsi porté sur les stations ou anciennes stations touristiques suisses de Zermatt, Montreux et Finhaut.

- 2 Zermatt (Valais) connaît quatre phases dans son développement. La première s'étend de 1850 à 1890 et est dominée par la pratique de l'alpinisme. Le premier hôtel est construit en 1852 tandis que la première ascension du Cervin en 1865 assoit la réputation internationale du village. Entre 1890 et 1930, la deuxième phase est caractérisée par la pratique des mondanités durant la saison d'été : excursions, *tea-parties*, soirées dansantes et surtout, voir et être vu. Dès 1930, Zermatt entre dans une troisième phase avec le développement de sa saison d'hiver. Grâce à cela, la station réussit à passer le relais entre les activités d'été et celles d'hiver. Enfin, les années 1960 inaugurent une dernière phase qui voit la fréquentation hivernale devenir dominante, tandis que la croissance du nombre de visiteurs ainsi que celle de l'offre d'hébergement s'accroissent. Zermatt représente parfaitement le cas d'une station voyant sa fonction touristique se pérenniser à travers le temps.
- 3 À Montreux (Vaud), les premières auberges apparaissent déjà dans les années 1830, même si le développement touristique commence réellement en 1850. À cette époque, les voyageurs se rendent à Montreux dans le but d'y faire des pèlerinages romantiques sur les traces d'écrivains qui ont situé l'intrigue de leur œuvre dans la région, comme Rousseau avec *La Nouvelle Héloïse* ou Byron avec *The Prisoner of Chillon*. En 1890 débute une deuxième phase de développement du tourisme. Celle-ci voit l'affirmation de la station comme lieu de cure, tandis que la pratique des mondanités bat son plein. En 1914, la Première Guerre mondiale freine de manière brutale cette expansion du tourisme et fait entrer la station dans une troisième phase qui durera jusqu'en 1945. Elle est caractérisée par la pratique dominante des sports populaires et par les difficultés dues aux deux guerres mondiales. Dès 1945, Montreux évolue peu à peu vers une ville touristique. Le tourisme est relancé sur de nouvelles bases, en particulier les congrès et les festivals. Les années 1970 correspondent au début de la quatrième phase du développement de Montreux, durant laquelle la dynamique positive du tourisme se heurte à une crise du secteur : les deux tiers des hôtels cessent leur activité entre 1970 et 2000. Enfin, le début des années 2000 illustre une nouvelle logique de fonctionnement avec une montée en force du secteur immobilier qui supprime le tourisme dans les recettes locales. Montreux illustre le cas d'une sortie réussie du tourisme, par une urbanisation et une diversification des apports économiques.
- 4 Enfin, Finhaut (Valais) est le troisième cas d'étude. Les débuts du tourisme y sont liés à la proximité de Chamonix et à son développement touristique à partir du milieu du XVIII<sup>e</sup> siècle. Durant la phase initiale de sa trajectoire touristique entre 1860 et 1890, Finhaut ne constitue qu'une étape sur la route de Chamonix. Dès 1890, il devient un lieu de villégiature, fréquenté en majorité par la classe de loisir anglaise. Au début du XX<sup>e</sup> siècle, Finhaut devient la deuxième station du Valais. C'est le quartier général des alpinistes, qui revêtent le soir leurs plus beaux vêtements pour la pratique des mondanités. La Première Guerre mondiale marque la fin de cet âge d'or et inaugure une première période de crise touristique durant laquelle la station tente une reconversion vers le thermalisme avec la

découverte d'une source d'eau radioactive. Elle essaie également de développer une offre de sports d'hiver, en construisant une patinoire et un tremplin de ski. À l'issue de la Deuxième Guerre mondiale débute une phase de reconversion des hôtels. Ceux-ci deviennent des maisons de repos, des préventoriiums et des colonies de vacances. Le secteur hydroélectrique se développe avec la construction des barrages d'Émosson et du Vieux-Émosson. Finalement, dès 1970, nous assistons à l'effondrement du nombre d'hôtels et de touristes. Il n'y a désormais plus que des excursionnistes venant visiter le barrage d'Émosson sans passer par le village. Le virage vers l'hydroélectricité ne s'accompagne pas d'une urbanisation et ne joue pas le rôle d'un facteur de développement. Finhaut symbolise le cas d'une station à succès ayant vu son tourisme péricliter puis presque disparaître.

- 5 La période considérée pour ces trois études de cas s'est étalée sur l'ensemble de la trajectoire depuis la mise en tourisme. Zermatt et Montreux ont été étudiées entre 1850 et 2010 et Finhaut entre 1860 et 2010. L'objectif était ainsi de comprendre les crises affrontées par les lieux touristiques à différents moments de leur évolution.
- 6 Notre thèse s'organise autour de ces études de cas, chacune d'elles faisant l'objet d'une analyse détaillée de l'évolution sur la période d'observation de ce que nous avons nommé l'arrangement politique local. Celui-ci est constitué des éléments suivants :
  - les acteurs publics, c'est-à-dire les élus communaux ;
  - leurs objectifs de législature ;
  - les acteurs privés participant au développement local ;
  - les moyens d'action qu'ont les acteurs à leur disposition et qu'ils peuvent mobiliser pour mettre en œuvre leurs objectifs, par exemple l'argent, les réseaux organisationnels, le consensus ou encore le soutien politique ;
  - les stratégies locales concernant la création et la gestion des ressources foncières, immobilières et infrastructurelles. La concrétisation des objectifs nécessite toujours une création ou une gestion de ressources. Par exemple, si les acteurs ont un objectif de développement touristique, ils devront construire une remontée mécanique, créer un chemin de fer ou une structure d'hébergement. Or cette création et cette gestion ne peuvent se faire librement mais s'insèrent dans un cadre institutionnel fait de règles émises aux différents échelons organisationnels. La construction d'une remontée mécanique nécessite notamment l'obtention d'une concession fédérale, la délivrance d'une autorisation de défricher la forêt à l'endroit concerné ou encore la propriété des terrains.
- 7 Notre ambition était d'amener une meilleure compréhension des dimensions politiques des trajectoires de développement touristique. Les travaux préalables à ce sujet étaient d'une part peu nombreux, et d'autre part possédaient plusieurs lacunes. Ils se concentraient en règle générale sur une petite partie bien précise de la trajectoire sans étudier l'ensemble de l'évolution touristique et portaient principalement sur des moments de croissance touristique. La question des éléments politiques influençant le démarrage de l'activité touristique, les crises ou encore la diversification vers d'autres secteurs n'avait ainsi pas été traitée. En outre, la plupart des travaux sur la gouvernance des stations touristiques possèdent plutôt des visées stratégiques en proposant une réflexion sur la meilleure forme d'organisation pour les destinations.
- 8 En ce qui concerne les périodes de début du tourisme, nous avons identifié pour les trois lieux un régime de gouvernance similaire, au sein duquel le tourisme n'est pas, à ce moment-là, perçu comme une opportunité par les acteurs politiques locaux. Ceux-ci n'ont, plus généralement, pas d'objectif de développement et sont dans une logique de

gestion au jour le jour des tâches administratives de routine. C'est une impulsion extérieure, privée ou publique, qui est responsable des premières infrastructures touristiques, en dehors des hôtels. Cette initiative externe ajoutée à la passivité des acteurs publics locaux nous a amenée à conclure que l'implication des communes n'est pas nécessaire pour amorcer le développement touristique.

- 9 Ensuite, nous avons constaté d'importantes différences entre les arrangements politiques locaux durant les phases de succès et ceux coïncidant avec une crise touristique. Quatre éléments qui influencent le succès ou le redémarrage du tourisme sont relevés dans la littérature, à savoir le soutien des autorités locales au développement touristique, les acteurs privés, la capacité d'adaptation des acteurs locaux et une collaboration entre les acteurs publics et privés. Nos travaux montrent de manière générale que ces variables jouent un rôle important durant les périodes de succès et, plus encore, que leur absence a tendance à prêter le développement touristique dans les moments de crise. Si nous pouvons nuancer la question de la nécessité de l'implication publique locale dans le cas du démarrage de l'activité touristique, celle-ci s'avère cependant essentielle par la suite. Un investissement des autorités politiques tant dans le secteur touristique (dans le Kursaal, les hôtels ou encore les remontées mécaniques) que dans les infrastructures de base (par exemple l'eau et l'électricité) apparaît primordial. *A contrario*, durant les phases de crise touristique, soit le tourisme n'apparaît pas comme un objectif ou une préoccupation du conseil communal, soit il y a un objectif touristique mais il manque les moyens d'action pour le mettre en œuvre. Plusieurs auteurs ont insisté sur le rôle des acteurs privés. Nos observations vont plus loin, car elles montrent que c'est l'existence d'un ou de deux leaders parmi eux qui œuvrent dans le domaine touristique qui apparaît importante. La capacité d'adaptation des acteurs locaux face à des opportunités ou à des échecs se révèle également centrale, tant à Zermatt qu'à Montreux. Nous avons pu aussi montrer l'importance de la collaboration entre les acteurs publics et privés sur les phases de succès touristique. Les moments de crise sont par contre caractérisés par une difficulté à la mettre en place.
- 10 Nous avons ajouté à ces quatre variables plusieurs éléments qui nous paraissent essentiels. Durant les moments de succès du tourisme, les acteurs locaux, en particulier ceux touristiques, occupent des positions aux échelles supra-locales dans les organes politiques ou touristiques. Cette dimension est liée plus généralement à la capacité des acteurs à s'extraire du local pour aller chercher des moyens d'action, notamment financiers, aux échelons supérieurs. C'est souvent le cas à Zermatt. *A contrario*, les acteurs de Finhaut subissent les décisions cantonales et fédérales beaucoup plus qu'ils n'en tirent profit, comme lorsqu'ils doivent payer les travaux pour la route ou se voient refuser la concrétisation des projets de domaine skiable. La faiblesse des moyens d'action en main des acteurs locaux influence les difficultés du secteur touristique, car l'argent, l'organisation, les connaissances, le consensus et le soutien politique ne peuvent alors être investis dans le développement du tourisme. Si la question financière apparaît comme la plus évidente dans les cas de crise, nous avons pu montrer qu'elle n'est pas forcément la variable la plus cruciale. Cela apparaît bien à Finhaut à partir des années 2000, lorsque la manne de l'hydroélectricité permettrait sans problèmes de financer d'importants projets touristiques mais que c'est un manque de consensus et de soutien politique qui amène leur échec. Le moyen d'action des connaissances a aussi constitué une variable clé dans la compréhension de certaines décisions ou actions des acteurs locaux. La capacité d'innovation, ou au contraire l'incapacité, souvent observée à Finhaut,

de saisir les enjeux touristiques qui se posent, a des conséquences sur les trajectoires. Enfin, nous avons pu montrer que la réussite ou l'échec des stratégies ayant pour but la création ou l'utilisation des ressources foncières, immobilières et infrastructurelles joue un rôle sur la trajectoire. Nous avons en effet pu voir la création de nouvelles ressources touristiques durant les phases de succès et l'échec de cette création durant les phases de crise. Nous avons cependant nuancé ce lien, mis en évidence dans la littérature, car à plusieurs reprises, durant les moments de succès, les acteurs locaux ont choisi des stratégies dans le but de limiter la création ou l'usage de ressources touristiques.

- 11 Concernant la sortie du tourisme à Montreux, elle se fait par une diversification des activités. Les objectifs politiques quittent le terrain du tourisme et concernent dorénavant le soutien à l'immobilier, la politique culturelle et sociale, le développement durable, l'aménagement du territoire, la relation avec la population ainsi que l'amélioration des services administratifs à la population. Parmi les éléments relevés ci-dessus pouvant être considérés comme jouant un rôle sur le succès ou la crise du tourisme, deux sont mis en avant : les investissements privés conséquents de la part des promoteurs immobiliers pour développer le secteur en transformant d'anciens palaces abandonnés, et un soutien des autorités politiques à cette nouvelle activité.