


# La réhabilitation de l'immobilier de loisir dans les stations de montagne




Ingénierie  
et développement touristique





La réhabilitation  
de l'immobilier  
de loisir  
dans les stations  
de montagne





# Préface

Le renouvellement des stations de ski françaises représente un enjeu bien identifié du tourisme de montagne, pour maintenir à la fois son attractivité pour les Français et sur la scène internationale. Cet enjeu peut s'appréhender à travers plusieurs approches : nouvelles attentes des clientèles, immobilier touristique et problématique des lits froids, qualité de l'aménagement et des services, performances du domaine skiable, cohérence du projet territorial etc...

Nul besoin de le démontrer, l'équilibre économique de la station de montagne repose sur sa fréquentation. Ce niveau est fortement dépendant de l'offre d'hébergement (sa capacité, sa qualité, son niveau de commercialisation), des prestations proposées et de l'attractivité de la destination touristique (domaine skiable, ressources naturelles et patrimoniales, accès et circulation, qualité du bâti, espaces publics, équipements, animation...).

Les résidences secondaires constituent bien souvent la majorité du parc d'hébergement de la station. Elles représentent donc un levier majeur dans l'économie de celle-ci et s'avèrent actuellement soumises à des mutations importantes: développement de la location entre particuliers via des plates-formes numériques performantes, vieillissement des propriétaires modifiant pour certains les pratiques, accroissement des charges, réglementation favorisant la transition énergétique, prix immobiliers stabilisés après plusieurs années de hausse, ralentissement des nouveaux programmes liés aux résidences de tourisme...

Si les expériences de rénovation des appartements se sont multipliées ces dernières années, avec des réussites ponctuelles (liées à une incitation des propriétaires à la rénovation associée à une remise en marché - dispositif ORIL-VRT) ou spécifiques (appui financier au portage des travaux, création de foncières...), force est de constater qu'elles n'ont pas permis de répondre au volume de lits à traiter.

Ce guide est un outil pratique à destination des élus et des techniciens en charge de piloter des processus de développement facilitant la réhabilitation et la remise en tourisme de l'immobilier de loisir des stations de montagne.

Il met l'accent sur la nécessité de structurer une vision stratégique et une méthodologie d'action mettant en cohérence les enjeux touristiques des stations, les modèles économiques de développement et les échelles territoriales.

Il analyse par ailleurs les différents outils juridiques et financiers sur lesquels agir concrètement tant sur l'existant que sur le pilotage des nouvelles opérations immobilières aptes à impacter directement ou indirectement le parc d'hébergement ou les espaces publics.

Alors que le contexte réglementaire et juridique évolue, avec la loi ALUR notamment, des outils et des solutions existent. Ceux-ci permettent de créer aujourd'hui de nouvelles dynamiques collectives adaptées à chaque contexte territorial et intégrant les différentes logiques d'acteurs concernés: collectivités, propriétaires et syndicats de copropriété, exploitants des remontées mécaniques, opérateurs socio-économiques de la station, banques... A chacun de puiser dans les outils présentés pour contribuer à la remise en tourisme d'une plus grande fraction du parc d'hébergements existants.

Emma DELFAU  
*Sous Directrice au Tourisme à la DGE*

Christian MANTEI  
*Directeur Général de Atout France*

# SOMMAIRE



7

7

## CHAPITRE 1 Introduction

- 8 1. Des mutations importantes
- 10 2. Un parc immobilier au cœur des problématiques
- 11 3. Un stock de lits...marchands ?
- 12 4. Le rôle central des propriétaires de résidences secondaires au sein de l'écosystème station
- 14 5. Un enjeu d'adaptation lié à une dynamique globale : réhabilitation et construction neuve

17

## CHAPITRE 2 Définir sa stratégie et organiser sa mise en oeuvre future

- 18 1. Cadrer son diagnostic sur les enjeux prioritaires
- 26 2. Rechercher la cohérence stratégique
- 29 3. Structurer le contenu de sa stratégie
- 30 4. Traduire sa stratégie dans les documents locaux d'urbanisme
- 40 5. Traduire sa stratégie dans des conventions

17

## AVERTISSEMENT

A l'initiative de Atout France, ce guide a été élaboré en partenariat avec la SCET. Son contenu a été validé par un comité de pilotage composé de la Direction générale des entreprises / Sous-direction du tourisme, de la Direction générale de l'aménagement, du logement et de la nature/Direction de l'habitat, de l'urbanisme et des paysages, du CEREMA et de la Direction départementale des territoires de la Savoie.

A l'heure de sa première publication le contexte législatif et réglementaire encadrant l'urbanisme en montagne est en cours d'évolution significative.

Publié sous forme dématérialisée, ce guide fera l'objet de réactualisations régulières suivant les évolutions législatives et réglementaires.

Informations sur le blog du Pôle Ressources Réhabilitation et Remise en Tourisme de l'Immobilier de Loisirs :  
<http://rehabilitation-immobilier-montagne.url.ph>

45

## 45 CHAPITRE 3 Agir sur le parc immobilier existant

- 46 1. Remettre les propriétaires de résidences secondaires au centre de l'écosystème station
- 58 2. Rénover en bloc

## 69 CHAPITRE 4 Piloter le développement de la station

- 71 1. Les outils mobilisables lorsque la collectivité est propriétaire d'un foncier
- 80 2. Les outils mobilisables lorsque la collectivité n'est pas propriétaire du foncier (ou de l'intégralité du foncier)

## 87 CONCLUSION

69

# CHAPITRE 1

Introduction





<b>1. Des mutations importantes</b> .....	<b>8</b>
Un marché du ski mature et des attentes en évolution .....	8
Vers un modèle unique : la résidence secondaire .....	8
La transition énergétique comme vecteur d'évolution .....	9
Des retombées économiques impactant un écosystème global .....	9
<b>2. Un parc immobilier au cœur des problématiques</b> .....	<b>10</b>
Un parc ancien et un éclatement des modes de gestion .....	10
Des espaces publics et un paysage davantage valorisés .....	10
<b>3. Un stock de lits...marchands ?</b> .....	<b>11</b>
Chiffres clés de l'hébergement touristique et performance des lits par typologie .....	11
Des hébergements créés sans augmenter de façon pérenne le volume d'hébergement marchand .....	12
<b>4. Le rôle central des propriétaires de résidences secondaires au sein de l'écosystème station</b> .....	<b>12</b>
La station et ses acteurs .....	12
Rôle et attitude des propriétaires de résidence secondaire .....	13
Un rendement économique affaibli .....	14
<b>5. Un enjeu d'adaptation lié à une dynamique globale : réhabilitation et construction neuve</b> .....	<b>14</b>

---

# 1. Des mutations importantes

---

## Un marché du ski mature et des attentes en évolution

---

Le marché du ski en France et en Europe est globalement mature avec un taux de départ au ski des clientèles touristiques françaises stable depuis plusieurs années. Cette caractéristique génère une concurrence intensive entre stations françaises mais aussi entre les grandes destinations de ski en Europe (France, Suisse, Autriche...) positionnées sur ce marché mature..

La demande liée au tourisme de montagne est structurellement plurielle et évolue:

- Une **clientèle de plus en plus diversifiée** qui ne compte plus seulement des passionnés du ski, mais également des familles (familles traditionnelles, familles recomposées, « tribus », ...) voulant diversifier leurs activités (raquettes, découverte du patrimoine...), ou des « contemplatifs » de la montagne, venus essentiellement se reposer. Ces visiteurs attachent une importance plus grande à l'espace et à la qualité des logements offerts.
- Une **clientèle internationale de plus en plus présente dans certaines stations**, beaucoup plus attentive au confort et à la taille du logement, en particulier les visiteurs venant du nord de l'Europe.

Ces mutations se traduisent notamment par des exigences renforcées concernant :

- le produit immobilier conçu massivement pour le ski: appartements trop petits et mal décorés qui ne sont pas faits pour y vivre et apparaissent parfois en décalage avec une clientèle familiale ou venant en groupe en attente de plus grands logements,
- l'aménagement de la station et de ses espaces publics,
- ses services et son animation.

---

## Vers un modèle unique: la résidence secondaire

---

Les résidences secondaires<sup>1</sup>, représentant globalement **entre 50% et 75% des lits touristiques**, **sont** au cœur des enjeux d'hébergement touristique des stations de montagne.

Cette caractéristique s'est d'ailleurs renforcée ces 10 dernières années (période observée : 2003-2013) avec une baisse des lits hôteliers de -8% (-16% à l'échelle de l'espace montagne globalement), une baisse des lits en hôtellerie de plein air de -8% et une croissance des lits en résidences secondaires de +20%.

---

<sup>1</sup> *Définition Insee : Une résidence secondaire est un logement utilisé pour les week-ends, les loisirs ou les vacances. Les logements meublés loués (ou à louer) pour des séjours touristiques sont également classés en résidences secondaires. La distinction entre logements occasionnels et résidences secondaires est parfois difficile à établir, c'est pourquoi, les deux catégories sont souvent regroupées.*

Les lits liés aux résidences de tourisme ont augmenté de +88% sur la même période, ceux-ci sont considérés comme des lits marchands « chauds » pendant la durée du bail mais risquent de devenir des « lits froids » similaires à ceux des résidences secondaires à terme, le degré de chaleur caractérisant l'intensité d'occupation du logement.

---

## La transition énergétique comme vecteur d'évolution

---

La baisse des consommations énergétiques constitue un véritable enjeu pour l'économie de montagne. Elle s'accompagne aujourd'hui d'un cadre juridique apte à stimuler les actions de rénovation et les mutations qualitatives du parc d'hébergement touristique.

Les copropriétés de 50 lots et plus ont l'obligation réglementaire de réaliser un audit énergétique. Cette obligation, bien souvent perçue comme une contrainte, permet une prise de conscience individuelle et collective. Elle peut aisément être appréhendée comme une réelle opportunité pour enclencher une démarche de projet de rénovation globale et de remise en tourisme, en "interrogeant la dimension touristique" de la résidence et en structurant un accompagnement local dans une logique gagnant/gagnant pour encourager et accompagner les propriétaires ré-investisseurs.

---

## Des retombées économiques impactant un écosystème global

---

1€ de dépense dans les remontées mécaniques génère en moyenne 6 à 7 € de dépenses additionnelles en stations, avec de montants variables selon les clientèles et le profil de stations. La lecture des deux Panoramas de la montagne édités par Atout France<sup>2</sup> s'avère à cet égard fort utile.

**Si la qualité d'expérience perçue par le client dépend de nombreux paramètres, l'attractivité générant les flux futurs s'appuie sur quelques fondamentaux:**

- Les activités : le domaine skiable, les autres activités hivernales et le panel d'offre estivale
- Le prix : le positionnement de la station et la puissance d'attractivité de sa marque de destination.
- Le lit : la densité, la diversité et la qualité des hébergements touristiques.

**La fréquentation** est le gage de la réussite économique de tous les acteurs de la station. Celle-ci va dépendre des atouts spécifiques précisés ci-dessus, de l'efficacité des actions de commercialisation et de la capacité de la station à piloter efficacement son écosystème. L'approche par le pilotage des retombées est intéressante car elle permet à la fois de définir qui génère les flux, qui bénéficie des retombées et quels sont les volumes économiques concernés. Alors que les marges de manœuvre financières des stations se durcissent, il n'est pas inintéressant d'évaluer ce type de données pour mobiliser tous les partenaires concernés et s'efforcer de mutualiser les moyens d'action techniques et financiers.

---

<sup>2</sup> *Panorama de la Montagne - Edition 2012/2013 - Cahier 1 : L'offre et la fréquentation / Cahier 2 : Emploi et retombées économiques*

## 2. Un parc immobilier au cœur des problématiques

### Un parc ancien et un éclatement des modes de gestion

L'évolution du parc immobilier en montagne se caractérise par :

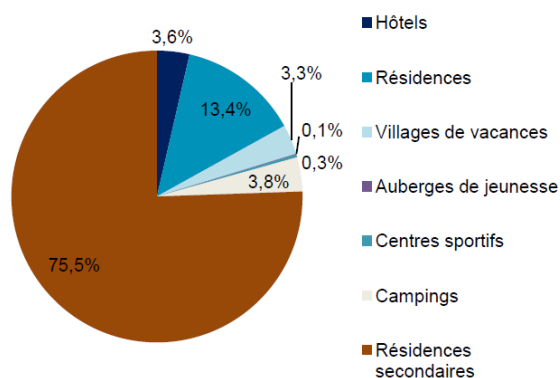
- Le vieillissement du parc immobilier (75% des lits en résidences secondaire ont été construits avant 1990) et l'obsolescence de certains lits par manque de réinvestissement.
- Un ralentissement de la construction neuve depuis quelques années après 40 ans de croissance soutenue (foncier plus rare, déconnexion du marché touristique et du marché de l'immobilier).
- La sortie des lits du système professionnel de gestion :
  - l'hôtellerie vers la résidence secondaire (fin d'activité et vente à la découpe),
  - des résidences de tourisme vers la résidence secondaire (sortie des baux),
  - les centres de vacances qui régressent avec la diminution des colonies de vacances.

Ces évolutions participent à l'éclatement des modes de gestion et tendent à freiner la commercialisation professionnelle des lits touristiques.

### Des espaces publics et un paysage davantage valorisés

De nouveaux enjeux se dessinent et se cristallisent notamment autour des questions de qualité urbaine, architecturale, paysagère et environnementale.

Répartition de l'offre marchande et non marchande en nombre de lits en 2013  
(en % hors meublés de tourisme, gîtes et chambres d'hôtes)



(Source : Base de données MKG, INSEE, 12/2014)

L'évolution des usages en matière de déplacement et la demande renforcée vis-à-vis des mobilités douces, constituent autant de facteurs qui vont impacter dans le futur l'image et le positionnement des stations de montagne et amener les décideurs à agir sur la qualité de leurs espaces publics, leurs cahiers des charges en matière d'appels à projet ou leur degré d'interfaces avec les syndicats de propriété.

---

## 3. Un stock de lits...marchands ?

---

### Chiffres clés de l'hébergement touristique et performance des lits par typologie

---

L'hébergement marchand représente une part minoritaire alors que la commercialisation de son parc représente le meilleur rendement: environ 2/3 du total des lits dans le secteur diffus génèrent seulement 1/3 des séjours (contre 2/3 des séjours en secteur professionnel).

En termes d'occupation moyenne en hiver, un meublé en résidence de tourisme génère 12,3 semaines, un meublé en agences immobilières génère 9,4 semaines contre seulement 3 semaines pour un lit diffus.

**La performance globale en termes d'occupation touristique d'une station dépend donc de la structure des lits professionnels de celle-ci.** Cette structure a beaucoup évolué dans les stations avec notamment le développement des résidences de tourisme.

Les résidences de tourisme constituent ainsi le premier mode d'hébergement ou le deuxième selon les massifs. L'hôtellerie traditionnelle ne représente plus qu'un poids équivalent à celui des villages de vacances et celui des campings, soit moins de 4% des lits. Ce secteur qui perd des lits est toutefois très performant en termes d'occupation et attire par ailleurs les clientèles domestiques et internationales les plus contributives. Le nouveau fond d'investissement touristique initié par l'Etat avec l'appui de la Caisse des Dépôts et Consignations constituera un levier d'action majeur pour encourager leur rénovation et accroître leur part d'activité.

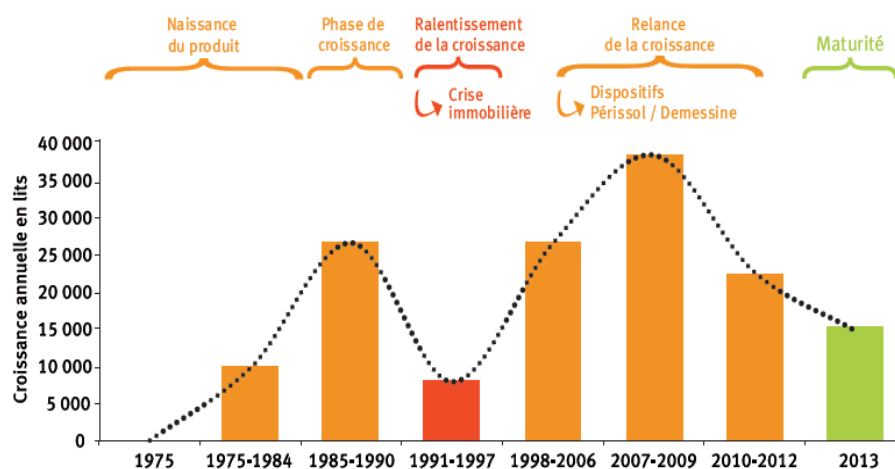
**Le développement de la mise en marché des lits entre particuliers est en forte croissance.** En 1997, l'activité de location par Internet était inexistante. 10 ans plus tard, la montée en puissance d'Internet a permis aux propriétaires de proposer leur logement à la location via leur propre site, via la centrale de disponibilités de la station ou via l'intermédiaire de sites spécialisés.

Le guide Atout France « La location entre particuliers en station de montagne » analyse en détail ce marché très dynamique, qui contribue également à formater les compétences des propriétaires en matière d'usage touristique des réseaux sociaux (appui au pricing, gestion des avis clients...).

## Des hébergements créés sans augmenter de façon pérenne le volume d'hébergement marchand

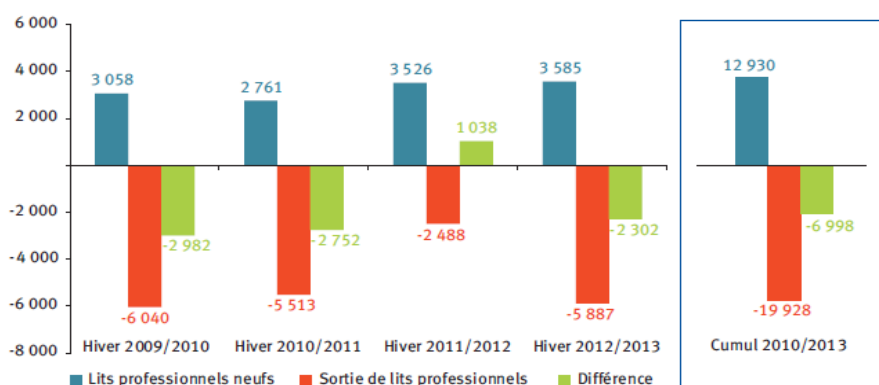
Une dynamique de construction neuve s'est réamorcée après les années 1990 dopée en particulier par le dispositif d'allègement fiscal en Zone de Revitalisation Rurale et la construction de résidences de tourisme. Ces dernières ont permis une évolution quantitative et un renouvellement qualitatif du parc d'hébergement mis en marché et ont ainsi favorisé le remplissage des stations.

### PHASES DE DÉVELOPPEMENT DE L'OFFRE DES RÉSIDENCES EN FRANCE



Source : Tableau de bord des investissements touristiques, collection Observation Touristique, Atout France 2014

### SOLDE DES LITS TOURISTIQUES DES RÉSIDENCES DE TOURISME



Source : Réseaux COMETE

Dans un contexte de maturité du marché des sports d'hiver et d'érosion mécanique du parc d'hébergement marchand au profit du non marchand, la nécessité de lancer de nouveaux programmes d'immobilier de loisir neufs a prévalu pour tous les acteurs afin de compenser le phénomène structurel d'érosion des lits marchands et maintenir un seuil de fréquentation stable garantissant l'activité.

On estime ainsi selon les massifs entre 1 et 5% le taux annuel de sortie des lits touristiques des réseaux commerciaux professionnels au cours des dernières années. Ce modèle quantitatif doit aujourd'hui évoluer.

---

## 4. Le rôle central des propriétaires de résidences secondaires au sein de l'écosystème station

---

### La station et ses acteurs

---

Le développement d'une politique en faveur de l'immobilier touristique, marchand ou non marchand, nécessite de mettre en œuvre une concertation ou/et des actions coordonnées avec l'ensemble des acteurs de la station.

La station est en effet dominée par des logiques et des stratégies d'acteurs spécifiques:

- Une logique économique et financière pour les professionnels et les opérateurs (remontées mécaniques, hébergeurs professionnels...) : l'amélioration de la rentabilité de leur activité.
- Une logique de gouvernance et de services publics pour les élus.
- Une logique patrimoniale conciliant capacité financière à entretenir le bien et évolution des comportements pour les propriétaires.
- Une logique de consommation pour les usagers des stations, qui sont également parfois propriétaires.

---

### Rôle et attitude des propriétaires de résidence secondaire

---

Selon les profils de propriétaires et leurs réactions face aux spécificités de leurs intérêts, les leviers d'incitation (entretien/rénovation et mise en marché) vont varier.

On assiste aujourd'hui à une période charnière de l'évolution des comportements: propriétaires vieillissants et confrontés à la succession, propriétaires investisseurs déçus par les rendements locatifs parfois en baisse, nouveaux comportements face à l'achat d'une résidence secondaire, usages partagés...

#### ■ Les propriétaires vieillissants

Ils sont âgés de plus de 70 ans et envisagent difficilement de s'engager sur la durée, un engagement de 9 ans reste long. Ils privilégient le court terme et n'utilisent plus directement leurs biens: enfants et petits-enfants en profitent ponctuellement. Le lien affectif au logement est privilégié et cette catégorie de propriétaires est très attachée à sa liberté d'usage.

## ■ Un autre profil de propriétaires est apparu dans les dernières décennies notamment en résidence de tourisme : les propriétaires investisseurs

L'acquéreur, pour financer son bien, n'hésite pas à s'endetter pour supporter le coût de son emprunt. Il envisage la location pour couvrir ses frais et trouver une rentabilité à son placement financier. Le rendement locatif apparaît comme une nécessité.

## ■ Une nouvelle génération de propriétaires<sup>3</sup>? Les collaboratifs marchands

Cette nouvelle génération **semble très concernée par l'économie collaborative et les usages partagés**. Ce n'est pas la résidence secondaire qui est remise en question mais le partage de sa propriété et de sa location.

Ce type de démarche illustrée par la mise en service de plates-formes web mettant en relation propriétaires et acquéreurs de résidences secondaires marquent le renouvellement des approches en matière d'immobiliers de loisirs à temps partagés.

---

## Un rendement économique affaibli

---

De grandes disparités apparaissent entre destinations de montagne (station d'altitude/moyenne montagne) et entre quartiers au sein d'une même destination : la proximité de services et l'accès aux pistes restent des critères majeurs de valorisation du prix d'achat compte tenu du potentiel d'occupation plus important du logement.

**Les rentabilités locatives de l'immobilier de loisir en stations de montagne sont très disparates. La moyenne s'élève autour de 3%, 4% pour les secteurs les mieux situés**, et cette rentabilité n'a pas eu tendance à augmenter au cours des dernières années. Une rentabilité diminuée associée à un risque de moindre plus value immobilière impactent les comportements des investisseurs.

Cette réflexion liée au rendement concerne également les exploitants de résidences de tourisme qui ont plutôt tendance à négocier le paiement aux propriétaires de loyers à la baisse lors du renouvellement des baux, avec parfois des contrats mixant loyer financier plus faible et usage personnel du bien renforcé.

---

<sup>3</sup> Eric Chatry, fondateur « Je rêve d'une maison », article *Espaces Tourisme Loisirs* n°326  
*La location entre particuliers - Atout France 2015*



---

## 5. Un enjeu d'adaptation lié à une dynamique globale : réhabilitation et construction neuve

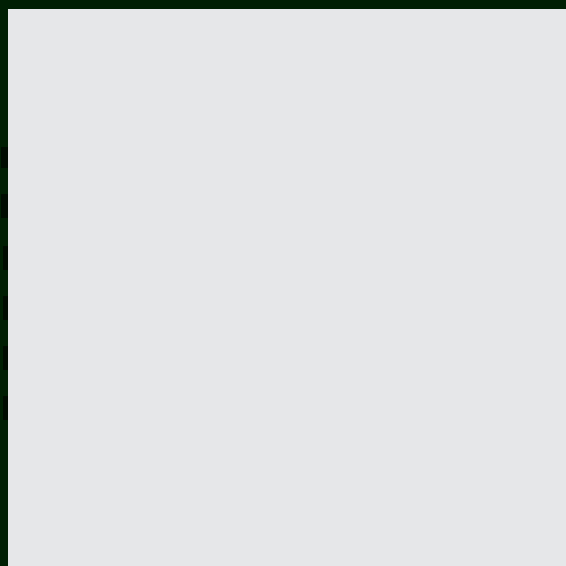
La phase de création *ex nihilo* des stations de montagne est terminée. La rareté du foncier et les faibles possibilités d'extension du fait des fortes contraintes environnementales engagent à une gestion plus économe de l'espace.

Il ne s'agit plus désormais de créer seulement des espaces urbains nouveaux pour répondre à l'afflux de la demande, mais bien d'intégrer la recomposition de la station, sa requalification pour s'adapter aux mutations et aux évolutions des pratiques des clientèles : diversification des activités, intégration des pratiques toutes saisons, hiver comme été, qualité des sites pour répondre aux besoins de ressourcement et de nature couplée aux exigences de préservation et de développement durable.

Il s'agit globalement de « **refaire la station sur la station** » : requalifier, densifier ou dé-densifier, gérer les interfaces entre espaces publics, immobiliers privés et espaces naturels, construire et adapter (équipements publics, programmes immobiliers neufs).

# CHAPITRE 2

Définir sa stratégie et organiser  
sa mise en oeuvre future



<b>1. Cadrer son diagnostic sur les enjeux prioritaires</b> .....	<b>18</b>
Définir l'ADN de son territoire et les enjeux majeurs .....	18
Evaluer son parc immobilier et les dynamiques en cours .....	19
Connaître ses propriétaires pour ajuster ses axes d'intervention : réaliser une enquête .....	24
<b>2. Rechercher la cohérence stratégique</b> .....	<b>26</b>
La répartition des compétences .....	26
Les modes d'organisation entre acteurs .....	27
<b>3. Structurer le contenu de sa stratégie</b> .....	<b>29</b>
<b>4. Traduire sa stratégie dans les documents locaux d'urbanisme</b> .....	<b>30</b>
Les principes et règles qui s'imposent aux auteurs des documents locaux d'urbanisme .....	31
Les leviers d'actions dans le cadre du SCoT .....	33
Les leviers d'actions dans le cadre du PLU .....	35
<b>5. Traduire sa stratégie dans des conventions</b> .....	<b>40</b>
Le conventionnement montagne .....	40
Les contrats de stations .....	43

---

# 1. Cadrer son diagnostic sur les enjeux prioritaires

---

## Définir l'ADN de son territoire et les enjeux majeurs

---

### ■ Connaissance de son positionnement touristique

- Si le marché touristique est tiré par la croissance des flux internationaux, le nombre de destinations souhaitant bénéficier des retombées générées par ces flux progresse encore plus rapidement. Il est donc indispensable pour chaque destination de définir son positionnement marketing en analysant ses atouts, ses faiblesses, ses concurrents potentiels et tenant compte de ses choix stratégiques de développement territorial.
- L'organisation de cette réflexion n'est pas forcément simple à conduire car il s'agit de conjuguer une dimension de court terme et des enjeux de moyen/long terme en évaluant plusieurs types de données: celles liées aux ressources de la station (patrimoine, paysages, population...), celles liées à la structure de l'offre touristique (ses hébergements, son domaine skiable, ses équipements de loisir et de bien-être...), celles liées à la demande (la puissance de sa marque, ses clientèles cibles, sa fréquentation en termes de nuitées, de saisonnalité, de dépense moyenne...) et enfin celles relatives à son pilotage.  
Atout France a mis en place un outil d'analyse et de prospective territoriale nommé « ADN » qui s'appuie sur l'analyse d'une cinquantaine de données pour faciliter la réalisation de ce diagnostic.<sup>1</sup>
- L'enjeu pendant cette phase consiste également à partager la connaissance avec l'ensemble des acteurs impliqués, le partage de données facilitant l'appropriation et de ce fait la capacité à agir collectivement. Le diagnostic sur les clientèles est essentiel et doit interroger :
  - le nombre de nuitées et la fréquentation,
  - la fréquentation dans le temps et par type d'hébergements,
  - l'origine (Français/internationaux) et la typologie (Familles/couples/ amis) de la clientèle...
  - les attentes satisfaites principalement : station famille/ ambiance sportive...
  - le profil des opérateurs exploitants avec lesquels la station travaille.

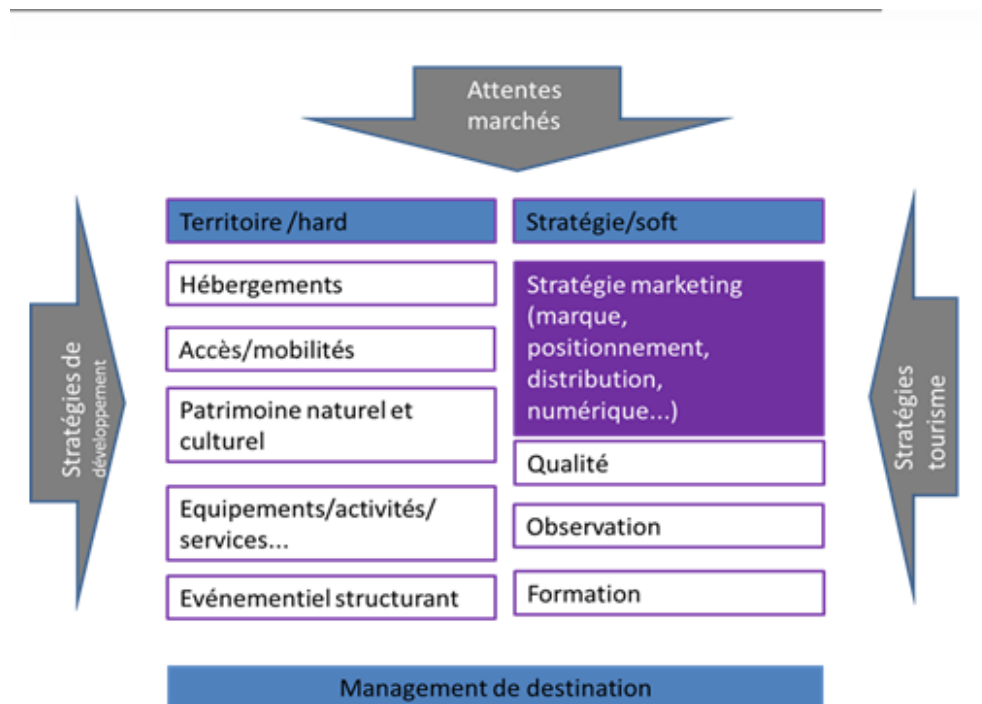
---

<sup>1</sup> <http://atout-france.fr/content/adn-empreinte-carbone-attractivite-numerique-competitivite-economique>

## ■ Connaissance de son potentiel réel de développement

Connaître son positionnement permet ensuite de fixer le cadre de son ambition future :

- Identifier les enjeux majeurs et les facteurs de risques ou de déséquilibres éventuels dans le développement.
- Evaluer les contraintes: techniques, légales, politiques, socio-économiques, marges de manœuvre financières, intensité concurrentielle.
- Fixer ses objectifs de développement.



## Evaluer son parc immobilier et les dynamiques en cours

### ■ Evaluer la dynamique immobilière à l'échelle territoriale

**La nuitée est la variable clé de l'économie touristique.** En station, elle est très liée au volume de l'offre d'hébergement, mais également à la variété des typologies et de son attractivité. Traditionnellement, on distingue l'hébergement marchand de l'hébergement non marchand mais les réseaux de commercialisation actuels avec le développement massif de locations entre particuliers atténuent de plus en plus ces distinctions.

Le diagnostic à conduire doit permettre de :

- Analyser les composantes de son parc d'hébergement.
- Décrypter les dynamiques sur plusieurs années afin de mettre en évidence les évolutions par des notions simples de soldes (entrées et sorties) : érosion du parc marchand, développement immobilier (où et sur quel type d'offre) ?

## Initiatives : SCoT Tarentaise

L'Assemblée du Pays Tarentaise-Vanoise a engagé un travail qui avait pour ambition :

1. de mieux comprendre les différentes méthodes d'évaluation du parc d'hébergements touristiques,
2. de dresser un état des lieux le plus exhaustif possible de ce parc en Tarentaise, en distinguant :
  - les lits professionnels : hôtels, logements en agences immobilières, résidences de tourisme ou apparentées, clubs de vacances, maisons familiales, tours opérateurs qui gèrent un établissement en garantie ou en propriété, et des meublés loués de manière régulière par l'intermédiaire de centrales de réservations,
  - les lits diffus : meublés particuliers loués occasionnellement ou mis à la disposition d'amis, résidences secondaires utilisées par les propriétaires et leur famille, sans utilisation à caractère commercial,
  - les résidences principales.
3. d'analyser son évolution depuis ces dix dernières années par secteur d'hébergement ;
4. de décrire et quantifier les perspectives d'évolutions tendancielle du parc de logements touristiques et leurs impacts sur la fréquentation de la vallée,
5. d'éclairer la réflexion sur les potentialités offertes par le parc diffus (expérience de mise en marché, comportement des propriétaires) pour compenser cette érosion tendancielle des lits marchands, de quantifier les besoins nécessaires à la préservation des niveaux de fréquentation actuels,
6. in fine, d'identifier les « bonnes pratiques » qui permettraient de réduire l'érosion. Un prestataire d'étude est intervenu ; il a également apporté un éclairage nouveau sur :
  - le secteur diffus (typologie des usages des propriétaires),
  - les résidences de tourisme (comportement des acteurs en fin de bail),
  - les opérations de rénovation (quantification du nombre de lits diffus remis sur le marché).

SCoT Tarentaise : Diagnostic immobilier touristique :

[http://rehabilitation-immobilier-montagne.url.ph/?page\\_id=54](http://rehabilitation-immobilier-montagne.url.ph/?page_id=54)

### ■ Créer à l'échelle de la station une base de données dynamique du parc d'hébergement, incluant les résidences secondaires : volume, état, qualité, gestion

#### Connaître le parc de résidences secondaires de la station : une démarche indispensable

Les résidences secondaires représentent la part la plus importante de la capacité d'accueil touristique des stations de sports d'hiver. Elles peuvent avoir été créées dès le départ comme telles ou être d'anciens lits marchands devenus froids (cas des résidences de tourisme).

Ces résidences représentent un atout pour la station et pour son développement économique. Cependant, la question de leur qualité est aujourd'hui posée. Aussi, afin que la station puisse intervenir sur ces résidences et mener des actions de sensibilisation, la connaissance de ce parc d'hébergement constitue l'étape préalable indispensable.

Cette connaissance implique la structuration d'une base de données par les acteurs locaux devant *a minima* comprendre les informations suivantes :

- La localisation du bien (adresse et nom de la résidence, étage)
- Le nom et les coordonnées du propriétaire
- L'âge du propriétaire
- Le statut du bien (résidence principale, résidence secondaire)
- La typologie du logement
- Sa surface
- La date de construction
- Son classement et/ou sa labellisation

### Les sources d'information exploitables à disposition des communes

Pour ce faire, les communes peuvent s'appuyer sur diverses sources :

- Les données recueillies par l'INSEE lors des recensements qui décrivent le parc (type de logement, année de construction, taille des logements).
- Les fichiers fiscaux et fonciers (celui de la taxe d'habitation (TH), le fichier foncier (pour les propriétés bâties soumises à la TH), le fichier des propriétaires et le fichier de l'impôt sur les revenus), traduits et accessibles : le fichier FILOCOM (Fichier des LOGements à l'échelle COMMunale) et la base de données MAJIC (Mise à Jour des informations cadastrales). Les données sont disponibles et mises à jour chaque année et sont homogène au niveau national.
- Les bases de données touristique réalisées par les OT, par les CDT et les CRT (exemple : base SITRA en Rhône-Alpes).
- Elles peuvent également constituer leurs propres bases de données dans le cadre de leurs partenariats propriétaires.

#### Initiative : Tignes

Dans le cadre de son partenariat propriétaire, la SEM Tignes Développement a constitué une base de données affinitaire avec les propriétaires au fur et à mesure des contacts établis.

Ainsi, sur 5 000 logements environ, 4 200 propriétaires ont été référencés, 2 620 propriétaires ont été rencontrés et environ 1 600 propriétaires ont signé un contrat de partenariat avec un engagement d'occupation.

## Initiative : Création d'une base de données par l'exploitation des données fiscales

Pour répondre à l'enjeu de connaissance du parc d'hébergement dans les stations de montagne et de ses dynamiques de développement, et face à l'état de connaissance non stabilisé avec des méthodes de comptage et de qualification pas toujours convergentes, Atout France et le Cerema développent une méthode d'observation :

- stabilisée, en s'appuyant sur des données publiques directement accessibles et pérennes dans le temps (indépendamment de la remontée de données locales à recoller les unes par rapport aux autres et dont la fiabilité pose question) ;
- souple et homogène, pour qu'elle puisse être mise en œuvre sur l'ensemble des territoires et sur différents périmètres d'analyse ;
- simple et reproductible, pour permettre, soit au plus grand nombre de réaliser l'observation, soit de minimiser l'assistance technique nécessaire ;
- communicante, dans le but d'exploiter facilement les résultats obtenus et d'en faire un outil d'aide à la décision.

Cette méthode consiste à croiser et à exploiter les données publiques du fichier MAJIC (Mise À Jour des Informations Cadastreales), du fichier fiscal 1767 des Résidences Secondaires et du fichier DVF (Demandes de Valeurs Foncières) pour constituer une première base de données qui peut être enrichie par les connaissances locales complémentaires (base de données des meublés classés, base de données propriétaires...).

### ■ Anticiper les sorties de baux de résidences de tourisme pour mesurer les enjeux de maintien du volume de lits professionnels

#### La résidence de tourisme : un produit nécessitant un suivi spécifique

**Si les résidences de tourisme présentent des avantages certains, les stations doivent rester très vigilantes sur la pérennité à long terme du produit afin d'éviter que les résidences de tourisme ne se transforment en résidences secondaires classiques.** En effet, au fil du temps, certains propriétaires peuvent être amenés à ne pas renouveler leur bail avec l'exploitant de la résidence de tourisme et parallèlement certains exploitants peuvent décider de ne plus porter l'exploitation de telle résidence pour des questions de rentabilité ou d'insuffisante attractivité de la station: ces sorties de baux sont notamment à l'origine de l'amplification du phénomène « des lits froids ».

Cet enjeu est bien connu et le SNRT (Syndicat National des Résidences de tourisme) a mis en place une charte permettant de mieux réguler la relation entre l'exploitant et ses propriétaires et d'anticiper les conséquences d'un éventuel retrait pour la station.

Un décret modifie par ailleurs les conditions de classement des résidences de tourisme. Dorénavant les résidences de tourisme exploitées depuis plus de neuf ans, dont le classement est arrivé à échéance à la date d'entrée en vigueur du décret n° 2015-298 du 16 mars 2015, pourront, à titre dérogatoire, continuer à être classées à partir du moment où 55% des logements d'une résidence bénéficient d'un bail (contre 70% auparavant). Une fois encore, l'observation et le dialogue amont avec les exploitants permettent une meilleure anticipation et facilitent la recherche de solutions : partage de nouveaux objectifs de développement, recherche d'un autre opérateur exploitant, sensibilisation des propriétaires à l'ambition de développement de la station.



## Utiliser la convention d'aménagement montagne comme outil de suivi des résidences de tourisme

La construction et l'exploitation d'hôtels et de résidences de tourisme constituent une opération d'aménagement touristique au sens de l'article L.342-1 du code du tourisme, qui doit - normalement - s'effectuer dans un cadre contractuel avec la commune: à savoir la conclusion d'une convention d'aménagement touristique ou convention "loi Montagne" entre la collectivité locale intéressée et la commune. Ce contrat prévoit notamment l'objet, la durée du contrat et ses conditions de révision, prorogation, résiliation et dévolution, les obligations de chacune des parties et le montant de leurs participations financières éventuelles.

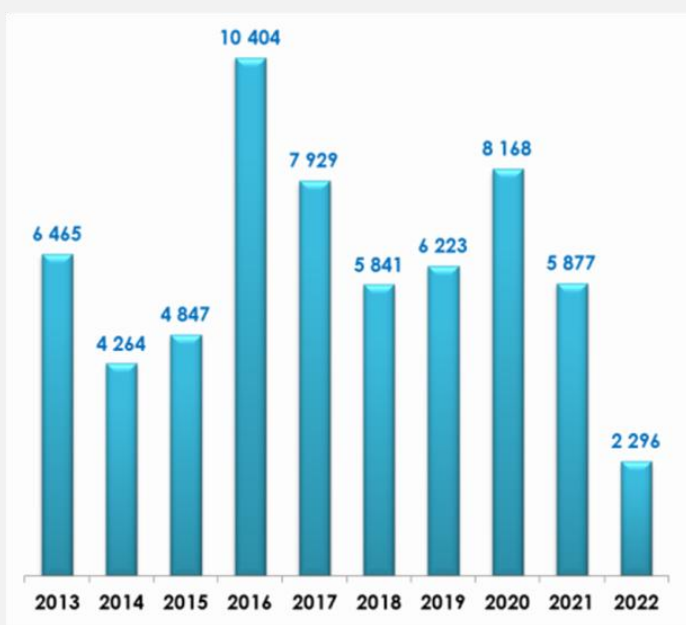
La durée du contrat est modulée en fonction de la nature et de l'importance des investissements consentis par l'aménageur ou l'exploitant.

Un des objectifs de cette contractualisation est la pérennisation à long terme de l'activité touristique de l'opération réalisée, en maximisant les durées de contrat (plus de 20 ans pour des opérations immobilières).

Ainsi, dans le cadre d'une convention d'aménagement touristique, la commune peut négocier avec le promoteur de la résidence qu'il s'engage lui-même à imposer au futur gestionnaire de la résidence de tourisme de produire, chaque année au minimum, tous documents ou rapports permettant à la commune de vérifier le contenu des baux en cours sur chaque logement.

### Initiative : SCoT Tarentaise-Vanoise (suite)

Dans le cadre de l'évaluation du mécanisme d'érosion régulière du parc d'hébergement professionnel, un focus a été réalisé sur les résidences de tourisme. Celles-ci ont largement soutenu la croissance de l'offre d'hébergement, ce qui a permis d'occulter la perte régulière de lits dans le même secteur d'hébergement. Avec la contribution du Syndicat National des Résidences de Tourisme (SNRT), une projection des échéances de renouvellement des baux des résidences de tourisme a pu être effectuée :



Source : COMETE

Ce graphique représente la projection des lits aujourd'hui exploités en RT et qui devraient sortir du marché à l'année N en l'absence de renouvellement. « D'ici à la fin de 2017, ce sont près de la moitié des lits gérés par les résidences de tourisme qui arriveront au terme de leur bail, ce qui représente près de 35 000 lits et donne la mesure des enjeux pour le maintien du volume de lits professionnels »

## ■ Identifier les risques par quartier et/ou par bâtiment de la station

En complément de la base de données du parc immobilier, la station peut mettre en place une veille sur :

- les permis de construire accordés (pyramide des âges des bâtiments de la station). La base de données SITADEL, mise en place par la Direction Départementale de la Savoie, permet un suivi général des permis de construire,
- la destination des bâtiments (hôtellerie, résidence de tourisme, copropriété),
- l'état des résidences.

### **Initiative : Création d'une base de données par l'exploitation des données fiscales (suite)**

La méthode d'exploitation des données fiscales MAJIC intégrera prochainement la base de données DVF (Demandes de Valeurs Foncières). Celle-ci fournit des éléments de connaissance des marchés fonciers et immobiliers (volumes, prix, localisation), utiles pour identifier des secteurs en tension (prix de transaction anormalement élevé) ou en dépression (prix de transaction anormalement faible) et pour conduire une politiques de l'habitat et prioriser les zones d'intervention à l'échelle de la station. Cette méthode est en cours de calage par Atout France et le Cerema, pour une livraison au 1<sup>er</sup> semestre 2016.

---

## **Connaître ses propriétaires pour ajuster ses axes d'intervention : réaliser une enquête**

---

Afin de mieux connaître les propriétaires, une enquête, sur la base d'un questionnaire établi à l'initiative de plusieurs acteurs locaux (la mairie, la centrale de réservations, la société de remontées mécaniques ou encore l'office de tourisme), peut être réalisée auprès d'eux afin d'avoir la connaissance la plus complète possible de leurs attentes.

Cette enquête permettra de recueillir une série de données utiles afin de comprendre et optimiser l'occupation de la station :

- Distinguer les grandes familles de propriétaires.
- Connaître les biens (capacité d'hébergement, état du logement...).
- Identifier les usages de l'appartement : usage privatif (personnel/ prêt à la famille et amis), semi-privatif (complété à marge par de la location), locatif (complété éventuellement par de l'occupation personnelle).
- Identifier les changements d'usage au fil du temps : proportion de ceux qui ont arrêté de louer ou inversement.
- Estimer les modes et les périodes d'occupation.
- Connaître les motivations ou les freins à la location.
- Percevoir les attentes.
- Anticiper le devenir du bien.

## **Initiative : Questionnaire propriétaire de la Fédération française des Associations de Résidents des Stations de Montagne (FARSM2)**

Cette initiative est née du paradoxe identifié entre d'une part le modèle économique des stations de ski basé sur les domaines skiables et sur l'occupation des hébergements, et d'autre part le désintéressement historique des décideurs vis-à-vis des propriétaires de résidences secondaires pourtant détenteurs de 75% des lits en station de ski et sans qui, aucun aménagement futur durable ou développement équilibré des stations ne pourra se faire.

Rédigé avec le soutien de l'ANMSM et l'aide du conseil régional Rhône Alpes, ce questionnaire a pour objectifs :

- d'établir un état des lieux des résidences secondaires dans les stations de ski et de mieux connaître leurs propriétaires et le devenir de leur bien,
- de servir de base de réflexion afin de mieux cerner les souhaits des propriétaires pour augmenter le taux d'occupation de leur résidence, les inciter à la rénover et à la mettre sur le marché locatif.

Il se décline en 2 parties :

- Mieux connaître les propriétaires.
- Connaître l'usage des logements.

Il a déjà été diffusé par l'intermédiaire des associations adhérentes à la FARSM dans les dix-sept stations où elles sont implantées. La FARSM travaille avec les élus et les responsables du tourisme dans un esprit constructif. Elle intervient notamment pour aider à la création d'associations de résidents dans les stations où il n'y en a pas, en respectant la même éthique.

---

<sup>2</sup>La Fédération française des Associations de Résidents des Stations de Montagne – FARSM, a été constituée en 2004. Son siège social est à la mairie de Chamonix .

Elle compte dix sept associations réparties dans les stations suivantes : Les Arcs, Chamonix, Châtel, Chapelle d'Abondance, Chamrousse, La Clusaz, Les Contamines, Les Houches, Les Gets, La vallée de la Guisane, Megève et Demi Quartier, Morzine, Peisey-Vallandry, Saint Gervais, Les Saisies, Val d'Isère et Valloire.

Plusieurs d'entre elles ont l'agrément des associations locales d'usagers (Article L 121-5 et R 121-5 du code de l'urbanisme)

Les associations sises en Haute Savoie se sont regroupées au sein de la « Fédération des associations pour la protection de l'Environnement et du cadre de vie des Stations de Montagne en Hte Savoie » – FESM 74, agréée dans le cadre du département de la Haute-Savoie, au titre de l'Article L 14-1 du code de l'environnement, le 4 décembre 2013.

---

## 2. Rechercher la cohérence stratégique

---

### La répartition des compétences

---

#### ■ La compétence « tourisme »

La loi NOTRe crée une nouvelle compétence "*promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme*" qui devient une compétence à part entière des EPCI à compter du 1er janvier 2017.

Cette compétence touristique intercommunale est désormais inscrite parmi la liste des compétences obligatoires des EPCI aux articles L.5214-16 du Code général des collectivités territoriales pour les communautés de communes et L.5214-23-1 du même code pour les communautés d'agglomération et retranscrits dans le Code du tourisme à l'article L.134-1 (modifiés respectivement par les articles 64 et 65 de la loi NOTRe).

Les Offices du Tourisme communaux préexistants devront être regroupés en un seul Office du Tourisme communautaire et deviendront des Bureaux d'Information Touristiques.

La loi prévoit des dérogations pour les offices de tourisme communaux situés dans les stations classées et les sites ayant des marques territoriales protégées pourront être maintenus. Des adaptations sont en cours de réflexion au regard de certains contextes territoriaux spécifiques, notamment en zone de montagne.

#### ■ La compétence « planification de l'espace »

##### ▪ L'échelle du SCoT

Le SCOT est le plus souvent élaboré et porté par une structure de type syndicat mixte regroupant les territoires de plusieurs communautés (de communes / d'agglomération). Le périmètre du SCOT doit, en théorie, correspondre à un bassin de vie, à un « territoire vécu ». Voir même l'article L145-4 CU (NB : nouvelle codification du CU à venir) : "Le périmètre du schéma de cohérence territoriale ou du schéma de secteur tient compte de la communauté d'intérêts économiques et sociaux à l'échelle d'une vallée, d'un pays, d'un massif local ou d'une entité géographique constituant une unité d'aménagement cohérent."

##### ▪ L'échelle du PLU(i)

Alors même que le code de l'urbanisme pose le principe d'un PLU intercommunal, dans les faits les PLU demeurent pour l'instant encore, dans une grande majorité des cas, établis à une échelle communale.

### **La loi ALUR et le PLU intercommunal**

La Loi ALUR prévoit que les communautés de communes / d'agglomération exercent cette compétence « PLU intercommunal » de plein droit à compter du 26 mars 2017.

Un dispositif dérogatoire permet aux communes d'éviter ce transfert du PLU (*Le transfert du PLU à la communauté peut toutefois être tenu en échec si trois mois avant cette date, 25% des communes représentant 20 % de la population s'y opposent*).

### **■ La compétence « gestion du domaine skiable et remontées mécaniques »**

L'opérateur de remontées mécaniques est l'opérateur dominant qui assure bien souvent le leadership économique dans la station. Ce modèle centralisateur qui a pu prévaloir lors des grandes périodes de construction et d'expansion de l'économie du ski s'est élargi avec le développement de destinations proposant une palette de nouvelles activités s'appuyant sur des acteurs au profil et à la dimension très variés. La gestion du service de remontées mécaniques demeure néanmoins l'un des points les plus importants de la gouvernance des stations. C'est la commune ou le groupement de communes sur le territoire desquelles les remontées mécaniques sont situées qui est autorité organisatrice du service public des remontées mécaniques et du domaine skiable au sens de la Loi Montagne, codifié aux Articles L.342-1 et suivants du Code du Tourisme.

La gestion en régie est plus présente dans les petites et moyennes stations avec bien souvent des enjeux lourds de rentabilité au regard de la structure budgétaire de ces communes.

En station d'altitude, la gestion est dans la majorité des cas déléguée, avec différentes formes d'organisation contractuelle: concession, affermage.

**On peut observer que les différentes compétences (tourisme / planification de l'espace / domaine skiable) sont exercées à des échelles géographiques différentes, par des entités différentes.** Dans une telle situation en pleine évolution de surcroît, il est essentiel que les acteurs concernés établissent une stratégie commune, s'accordent sur des orientations partagées et recherchent des synergies afin de mettre en cohérence exercice des compétences et financement de cet exercice.

---

## **Les modes d'organisation entre acteurs**

---

### **■ Comment influencent-ils la gouvernance ?**

- **Des territoires touristiques dépendant juridiquement et administrativement des collectivités locales**

La Loi Montagne a érigé la commune au rang "d'autorité organisatrice" pour le pilotage de l'activité touristique sur son territoire. 80% des communes ont choisi de déléguer la gestion du domaine skiable à un opérateur privé. Mais on ne peut pas réduire la gouvernance au seul face à face entre la collectivité et les remontées mécaniques, et ce, malgré le poids économique du domaine skiable dans le modèle de la station.

- **La coordination d'acteurs divers**

L'articulation entre des logiques privées et publiques, des logiques d'acteurs et d'intérêts divers et parfois divergents, la superposition de périmètres de compétences différents (le domaine skiable, la commune, la station, l'intercommunalité), rendent délicate la gouvernance en station de montagne.

- **Impact de l'organisation sur le développement de la station**

De leur organisation dépend le processus décisionnel, les choix stratégiques et la cohérence d'ensemble nécessaire à un développement pleinement imbriqué: gestion du domaine skiable, politique touristique de la station, organisation de l'activité d'hébergement sur la station, service public de la commune (entretien, gestion, mobilité...).

## ■ **L'intégration de toutes les ressources territoriales : les acteurs économiques**

Le développement touristique de la station engage à la fédération de l'ensemble des acteurs économiques. La gouvernance dans le domaine touristique nécessite l'articulation entre le politique, l'économique et le social. L'accent est mis sur **l'acteur collectif**<sup>3</sup>. **Il doit répondre à l'impératif de développement économique et à la logique de compétitivité associée.**

## ■ **Les modes d'organisation / stratégies locales**

Les partenariats entre les acteurs publics et privés sont les leviers d'une organisation collaborative entre partenaires privés et publics. Leurs modes d'organisation ont évolué dans le temps et prennent en compte aujourd'hui l'échelle de la destination qui implique tous les acteurs dans la station.

Les relations ont souvent par le passé été structurées autour de l'opérateur de remontées mécaniques. Elles doivent s'ouvrir à la pluralité des acteurs constitutifs de la destination, en particulier les hébergeurs.

**Comment dépasser les risques de concurrence liés à des exercices parfois trop cloisonnés de chacune des activités, au profit de la mise en œuvre de logique de coopération ?**

- La mise en place de stratégies fédératrices permet aux élus de mieux maîtriser la qualité des relations partenariales.
- La formalisation de partenariats est incontournable. La mise en place d'une stratégie de diversification, notamment au printemps et durant la saison d'été permet bien souvent d'élargir les périmètres de réflexion à une vision globale du développement de la station.

---

<sup>3</sup> Revue de géographie alpine 2006 n°1

### 3. Structurer le contenu de sa stratégie

Contrairement au schéma régional de développement du tourisme et des loisirs et au schéma d'aménagement touristique départemental qui sont définis par le code du tourisme, l'élaboration d'une stratégie touristique locale (comprenant un volet sur l'immobilier touristique) n'a pas de valeur juridique et ne relève d'aucune obligation réglementaire.

Le pilotage et la maîtrise d'ouvrage d'une telle réflexion stratégique doivent être assurés par une collectivité compétente en matière de réalisation d'études dans le domaine du tourisme.

- Dans le cadre d'un SCoT la construction d'une stratégie touristique nécessite d'identifier les périmètres de trois territoires touristiques « gigognes » qui ont vocation à s'articuler entre eux : le territoire d'accueil, le territoire de projet, le territoire de destination<sup>4</sup>. **Dans ce cadre, la réhabilitation de l'immobilier de loisirs constitue un des volets de cette stratégie**; celle-ci est à définir selon chaque cas et selon les enjeux identifiés et quantifiés préalablement.
- Le volet immobilier nécessite de définir des périmètres d'actions à replacer dans l'organisation urbaine et économique de la station. Il ne peut être limité aux seuls bâtiments immobiliers. Les limites entre le bâti, les pieds d'immeubles, l'interconnexion avec l'espace public de la station doivent être pris en compte.
- Elle doit aboutir à un plan d'actions qui peut porter sur des domaines très variés : aménagement et urbanisme, déplacements, accueil et commercialisation..., dont l'objectif est de faire vivre au client une expérience en station.
- La mise en œuvre du plan d'actions met en jeu d'autres compétences que la compétence tourisme comme par exemple la compétence aménagement (SCoT, PLU(i), opérations d'aménagement ...). La stratégie touristique impacte autant l'aménagement que la promotion et doit être établie de manière transversale en concertation avec les autres personnes publiques compétentes.

---

<sup>4</sup> In Actes de la journée technique du 12 juin 2014- Synthèse – CEREMA

## Initiative : Valorisation de station à Gourette

La station de Gourette dans les Pyrénées s'est inscrite en 2010 à l'initiative de la collectivité, dans le cadre de cette réflexion de requalification de la destination en optant pour un travail approfondi de recomposition de ses espaces publics, croisé entre réflexion urbaine et expériences des visiteurs :

Identification des espaces à enjeux «marqueurs territoriaux» permettant de cibler les espaces emblématiques de la station sur lesquels travailler. Cette analyse a fait ressortir 3 types d'espaces :

- Revaloriser la porte d'entrée de la station, premier regard essentiel
- Rendre au cœur de station sa vocation première d'animation et de lieu fédérateur de vie de la station
- Le Front de neige et liens station/montagne

Définition des choix stratégiques autour de la réponse à la question sur la place du piéton dans la station.

- Quelle place souhaite-t-on accorder aux piétons ?

Déclinaison de ces choix en options d'organisation et d'aménagement

- Suppression des ronds-points au profit de place,...
- Services, information, et activités, le choix de la centralité dans le cas de Gourette
- Rôle du mobilier urbain et signalétique

## 4. Traduire sa stratégie dans les documents locaux d'urbanisme

Le SCoT et les PLU(i) doivent permettre de réguler la construction neuve au service d'une approche et d'intentions globales relatives à l'immobilier de loisir, en s'intéressant au développement mais également à l'évolution du parc existant. Les auteurs des SCoT et des PLU(i) ne sont pas totalement libres dans l'élaboration de ces documents. Ils disposent tout de même de véritables leviers pour mettre en œuvre leur stratégie économique et en particulier leur stratégie touristique.

Concernant la stratégie touristique, il existe plusieurs cas de figure :

- s'il existe déjà une stratégie touristique à l'échelle du SCoT, alors l'élaboration du SCoT s'appuiera sur cette stratégie,
- si la(s) collectivité(s) qui a(ont) élaboré la(s) stratégie(s) touristique(s) locale(s) n'est(ne sont) pas la structure porteuse du SCoT ou du PLU(i), alors elle(s) devra(ont) faire connaître « le cahier des charges du Tourisme » auprès de la personne publique compétente en matière de SCoT ou PLU(i) afin que les orientations en matière d'aménagement et de développement de l'offre soient prises en compte dans l'élaboration du document d'urbanisme. Cela peut concerner aussi la préservation des espaces, le paysage ...
- si la(les) stratégie(s) touristique(s) n'existe(nt) pas au moment de l'élaboration d'un SCoT ou PLU(i), alors ce sont les structures porteuses de ces documents qui déclencheront l'élaboration d'une telle stratégie,



- S'il n'existe aucune stratégie touristique sur le territoire, alors l'élaboration du SCoT sera l'occasion de construire cette stratégie touristique à son échelle. « Il s'agira alors d'intégrer ces éléments dans la construction du projet de territoire, en les questionnant au regard des autres enjeux du SCoT, et en faisant au besoin des choix pour parvenir à une cohérence d'ensemble à l'échelle du SCoT<sup>5</sup> ».

---

## Les principes et règles qui s'imposent aux auteurs des documents locaux d'urbanisme

---

Il convient tout d'abord de rappeler que les auteurs des documents locaux doivent respecter les principes énoncés aux articles L.110 et L.121-1 du code de l'urbanisme.

Article L.110<sup>6</sup> du code de l'urbanisme : cet article énonce les objectifs généraux de l'urbanisme

Article L.121-1<sup>7</sup> du code de l'urbanisme : cet article énonce les objectifs assignés aux documents de planification. L'article vise explicitement les « activités économiques, touristiques »

---

<sup>5</sup> *Fiches CEREMA actes de la journée technique du 14 juin 2014*

<sup>6</sup> Le territoire français est le patrimoine commun de la nation. Chaque collectivité publique en est le gestionnaire et le garant dans le cadre de ses compétences. Afin d'aménager le cadre de vie, d'assurer sans discrimination aux populations résidentes et futures des conditions d'habitat, d'emploi, de services et de transports répondant à la diversité de ses besoins et de ses ressources, de gérer le sol de façon économe, de réduire les émissions de gaz à effet de serre, de réduire les consommations d'énergie, d'économiser les ressources fossiles d'assurer la protection des milieux naturels et des paysages, la préservation de la biodiversité notamment par la conservation, la restauration et la création de continuités écologiques, ainsi que la sécurité et la salubrité publiques et de promouvoir l'équilibre entre les populations résidant dans les zones urbaines et rurales et de rationaliser la demande de déplacements, les collectivités publiques harmonisent, dans le respect réciproque de leur autonomie, leurs prévisions et leurs décisions d'utilisation de l'espace. Leur action en matière d'urbanisme contribue à la lutte contre le changement climatique et à l'adaptation à ce changement.

<sup>7</sup> « Les SCOT, les PLU et les cartes communales déterminent les conditions permettant d'assurer, dans le respect des objectifs du développement durable : 1° L'équilibre entre : a) Le renouvellement urbain, le développement urbain maîtrisé, la restructuration des espaces urbanisés, la revitalisation des centres urbains et ruraux ; b) L'utilisation économe des espaces naturels, la préservation des espaces affectés aux activités agricoles et forestières, et la protection des sites, des milieux et paysages naturels ; ... Ces dispositions doivent être interprétées comme imposant seulement aux auteurs des documents d'urbanisme d'y faire figurer des mesures tendant à la réalisation des objectifs qu'elles énoncent

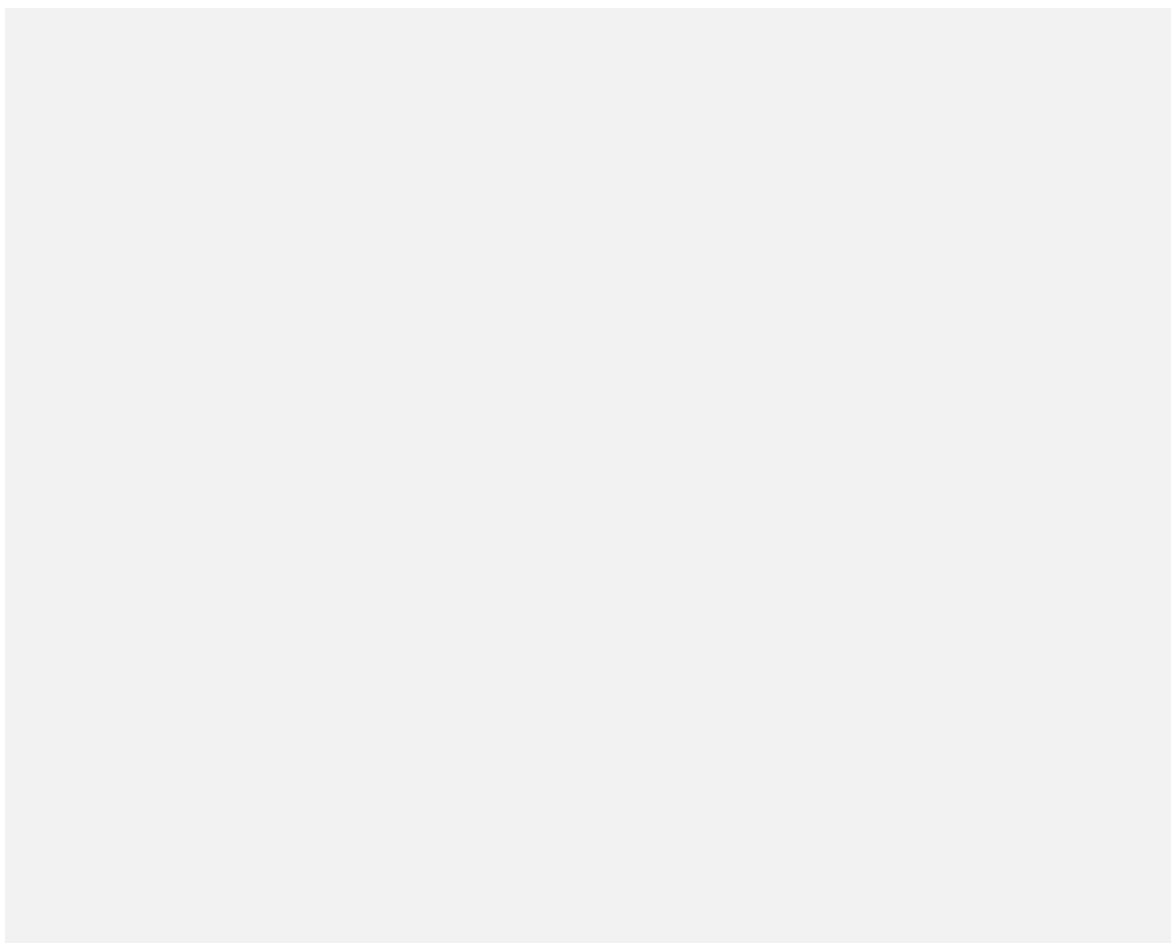
### **La notion d'unité touristique nouvelle (UTN)**

L'UTN constitue une dérogation au principe d'urbanisation en continu. Sa création a pour objet de permettre la réalisation d'opérations de développement touristique en zone de montagne tout en respectant la qualité des sites et les grands équilibres naturels<sup>8</sup>.

Le code de l'urbanisme définit plusieurs catégories d'UTN, selon leur nature et leur importance.<sup>9</sup>

La qualification attribuée détermine la procédure et les modalités nécessaires à la réalisation de l'UTN.

En l'absence de SCoT, la création d'UTN fait l'objet d'une autorisation du préfet coordonnateur de massif ou du préfet de département. Lorsqu'il y a un SCoT, c'est au SCoT de prévoir la création d'UTN pour que celles-ci puissent ensuite être réalisées.



---

<sup>8</sup> article L.145-9 relatif aux unités touristiques nouvelles

Est considérée comme unité touristique nouvelle toute opération de développement touristique, en zone de montagne, ayant pour objet ou pour effet, en une ou plusieurs tranches :

1° Soit de construire des surfaces destinées à l'hébergement touristique ou de créer un équipement touristique comprenant des surfaces de plancher ;

2° Soit de créer des remontées mécaniques ;

3° Soit de réaliser des aménagements touristiques ne comprenant pas de surfaces de plancher dont la liste est fixée par décret en Conseil d'Etat.

<sup>9</sup> Articles R.145-2 et R.145-3 du code de l'urbanisme

## Les leviers d'actions dans le cadre du SCoT

Le SCoT a vocation à orienter l'évolution et l'organisation spatiale d'un territoire dans ses dimensions économiques, environnementales et sociales, selon une perspective de développement durable et dans le cadre d'un projet d'aménagement et de développement pour les 15 à 20 ans à venir.

Il est composé d'un rapport de présentation qui a pour objet d'expliquer les choix retenus pour établir le projet d'aménagement et de développement durables et le document d'orientation et d'objectifs.

<i>Le rapport de présentation</i>	<i>Le projet d'aménagement et de développement durables</i>	<i>Le document d'orientation et d'objectifs</i>
<p>Il explique en s'appuyant sur un <b>diagnostic</b> établi au regard des prévisions économiques et démographiques et des besoins répertoriés <u>en matière de développement économique</u>, d'aménagement de l'espace, d'environnement, notamment en matière de biodiversité, d'agriculture, de préservation du potentiel agronomique, d'équilibre social de l'habitat, de transports, d'équipements et de services. (...)</p>	<p><i>Il fixe les objectifs des politiques publiques d'urbanisme, du logement, des transports et des déplacements, d'implantation commerciale, d'équipements structurants, <b>de développement économique, touristique</b> et culturel, de développement des communications électroniques, de qualité paysagère, de protection et de mise en valeur des espaces naturels, agricoles et forestiers, de préservation et de mise en valeur des ressources naturelles, de lutte contre l'étalement urbain, de préservation et de remise en bon état des continuités écologiques. En matière de déplacements, ces objectifs intègrent une approche qualitative prenant en compte les temps de déplacement.</i></p>	<p><i>Il détermine les orientations générales de l'organisation de l'espace et les grands équilibres entre les espaces urbains et à urbaniser et les espaces ruraux, naturels, agricoles et forestiers. Il définit les conditions d'un développement urbain maîtrisé et les principes de restructuration des espaces urbanisés, de revitalisation des centres urbains et ruraux, de mise en valeur des entrées de ville, de valorisation des paysages et de prévention des risques. Le document d'orientation et d'objectifs assure la cohérence d'ensemble des orientations arrêtées dans ces différents domaines.</i></p>

**Dans les communes touristiques de montagne, le tourisme constitue un secteur économique porteur de développement à part entière.**

### ■ La prise en compte de l'hébergement touristique dans l'élaboration d'un SCoT

L'élaboration d'un SCoT s'appuiera nécessairement sur la stratégie touristique à l'échelle du SCoT. Le SCoT s'impose comme **un outil nécessaire** pour favoriser le développement de l'hébergement touristique marchand.

Il a une vocation de planification obligatoirement intercommunale et permet de disposer d'une vision adaptée à ce domaine ainsi que de ses dysfonctionnements, à une échelle plus pertinente que celle de la commune.

Pour parvenir à équilibrer, harmoniser, coordonner l'offre d'hébergement touristique marchand sur tout un territoire, la thématique « tourisme » et plus particulièrement « hébergement touristique (marchand) » doit être traitée à chacune des étapes de l'élaboration du SCoT.

- Dans le cadre du diagnostic, au stade de l'analyse des besoins, de l'offre existante (lits marchands, lits non marchands), de son évolution ces dernières années et de sa performance.
- Dans les choix des orientations d'aménagement au stade de l'élaboration du projet d'aménagement et de développement durable (PADD).
- Dans la détermination des prescriptions du document d'orientation et d'objectifs (DOO).

<p><b>Le volet tourisme / hébergement touristique marchand et non marchand du diagnostic</b></p>	<p><b>La prise en compte du tourisme / de l'hébergement touristique marchand dans le <u>PADD</u></b></p>	<p><b>La prise en compte du tourisme / de l'hébergement touristique marchand dans <u>document d'orientations et d'objectifs (DOO)</u></b></p>
<p>Lorsque le périmètre du SCOT couvre des communes touristiques de montagne (station de montagne), le diagnostic doit porter sur les prévisions et les besoins en matière de développement touristique et en particulier d'hébergement touristique (marchand).</p> <p>Afin d'établir ce diagnostic, l'état des lieux doit intégrer les données de cadrages disponibles, comme par exemple les composantes de l'offre d'hébergement, l'identification des clientèles actuelles ou potentielles ou encore les déplacements. La réalisation de cet état des lieux doit notamment s'appuyer sur l'ensemble des stratégies « tourisme » établies par les personnes publiques compétentes.</p>	<p>Le PADD présente les grands choix stratégiques au regard des enjeux identifiés dans le diagnostic.</p> <p>Il peut à ce titre définir des objectifs en matière de tourisme et plus particulièrement en matière d'hébergement touristique marchand.</p> <p>Exemple : le PADD peut, lorsque le besoin d'hôtellerie est identifié sur un secteur déterminé, formaliser la nécessité de développer l'offre d'hébergement marchand dans ce sens.</p>	<p>Les orientations doivent s'inscrire dans la réalisation des objectifs fixés par le PADD (<i>objectifs eux-mêmes justifiés par le diagnostic</i>).</p> <p>Le DOO peut localiser les secteurs préférentiels de développement de l'hébergement en raison de leur potentiel de développement touristique et des infrastructures de déplacement. Il peut définir des objectifs de développement des hébergements touristiques représentés sur un document graphique.</p> <div data-bbox="1102 1447 1350 1688" style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-top: 20px;"> <p>Les caractéristiques des UTN définies dans le DOO doivent répondre aux objectifs fixés par le PADD, eux-mêmes justifiés par le diagnostic.</p> </div>

## ■ Les effets de l'absence de couverture d'une commune par un SCoT

### L'ouverture à l'urbanisation des zones rendue plus complexe

L'article L.122-2<sup>10</sup> pose un principe d'urbanisation limitée pour les communes non couvertes par un SCOT. La loi ALUR est venue renforcer l'application de ce principe en élargissant son champ d'application et en limitant les dérogations susceptibles d'être mises en œuvre.

### La création d'une UTN soumise à autorisation

La création d'une UTN est soumise à l'autorisation du préfet coordonnateur de massif ou du préfet de département. La demande est faite par la commune ou l'EPCI compétent en matière de PLU auprès du préfet de département. La demande est accompagnée d'un dossier conformément à l'article R.145-6 du code de l'urbanisme.

Création d'UTN soumise à autorisation du préfet coordonnateur de massif	Création d'UTN soumise à autorisation du préfet de département
Opérations de construction ou d'extension d'hébergements et d'équipements touristiques d'une surface de plancher hors œuvre nette totale supérieure à 12 000 mètres carrés, à l'exclusion des logements à destination des personnels saisonniers ou permanents des équipements et hébergements touristiques	Opérations suivantes, lorsqu'elles ne sont pas situées dans un secteur urbanisé ou dans un secteur constructible situé en continuité de l'urbanisation : La création ou l'extension, sur une surface de plancher hors œuvre nette totale supérieure à 300 mètres carrés, d'hébergements touristiques ou d'équipements touristiques

*\*Cette liste n'est pas limitative*

## Les leviers d'actions dans le cadre du PLU

Le PLU est un document d'urbanisme de planification. Il est établi par une commune ou par un établissement public de coopération intercommunale (*cf. encart PLU intercommunal*). A partir d'un diagnostic du territoire communal ou intercommunal qu'il couvre, le PLU détermine un projet pour ce territoire. Il fixe les règles d'utilisation du sol que doivent respecter les personnes privées et publiques.

## ■ La prise en compte de l'hébergement touristique dans l'élaboration d'un PLU

Le tourisme peut faire l'objet d'une prise en compte spécifique dans le PLU en tant que secteur économique à part entière.

<sup>10</sup> Article L122-2 : « I.- Dans les communes qui ne sont pas couvertes par un schéma de cohérence territoriale applicable, les zones et secteurs suivants ne peuvent être ouverts à l'urbanisation à l'occasion de l'élaboration ou d'une procédure d'évolution d'un document d'urbanisme :

1° Les zones à urbaniser d'un plan local d'urbanisme ou d'un document en tenant lieu délimitées après le 1er juillet 2002 ;

2° Les zones naturelles, agricoles ou forestières dans les communes couvertes par un plan local d'urbanisme ou un document en tenant lieu ;

3° Les secteurs non constructibles des cartes communales. »

Lorsque la stratégie « tourisme » existe, elle a vocation à constituer la matière première du PLU pour la planification touristique. Dans le cas contraire, l'élaboration ou l'adaptation du PLU donnera l'occasion de mener une réflexion stratégique similaire avec l'ensemble des acteurs privés et publics.

Le PLU est composé d'un rapport de présentation, d'un projet d'aménagement et de développement durable (PADD), d'orientations d'aménagement et de programmation (OAP), d'un règlement et d'annexes.

Le rapport de présentation	Le projet d'aménagement et de développement durable (PADD)
<p>Il remplit <b>une fonction informative</b> qui consiste à présenter un diagnostic de territoire et à justifier les choix opérés par le plan sur la base de ce diagnostic.</p> <p>L'élaboration du PLU doit être précédée d'un <b>diagnostic</b> du territoire<sup>11</sup> établi au regard des prévisions économiques et démographiques et des besoins répertoriés <u>en matière de développement économique</u>, de surfaces et de développement agricoles, de développement forestier, d'aménagement de l'espace, d'environnement, d'équilibre social de l'habitat, de commerce, de transports, d'équipements et de services.</p>	<p>Avant la loi Grenelle II, le PADD devait simplement définir les orientations générales d'aménagement et d'urbanisme retenues pour l'ensemble de la commune.</p> <p>Les lois Grenelle II et ALUR ont donné de nouveaux objectifs au PADD. Il doit désormais :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- définir les orientations générales des politiques d'aménagement, d'équipement, d'urbanisme, de paysage, de protection des espaces naturels, agricoles et forestiers, et de préservation ou de remise en bon état des continuités écologiques ;</li> <li>- arrêter les orientations générales concernant l'habitat, les transports et les déplacements, le développement des communications numériques, l'équipement commercial, le <b>développement économique et les loisirs</b>, pour l'ensemble de l'EPCI ou de la commune ;</li> <li>- fixer des objectifs de modération de la consommation de l'espace et de lutte contre l'étalement urbain que le rapport de présentation doit justifier. Depuis la loi ALUR, ces objectifs doivent être chiffrés.</li> </ul> <p>Les orientations générales du PADD peuvent porter sur le développement touristique, et se décliner notamment en objectifs portant sur les hébergements touristiques.</p> <p>Exemples : augmenter la capacité d'hébergement touristiques dans des proportions définies, développer les logements saisonniers, prévoir les conditions d'aménagement d'un programme immobilier complémentaire et mixte entre tourisme et habitat permanent, ...</p>
<p>Les dispositions du rapport de présentation <b>ne sont pas opposables</b> aux autorisations de construire ou d'occuper le sol.</p>	<p>Les dispositions du PADD <b>ne sont pas opposables</b> aux autorisations de construire ou d'occuper le sol.</p>

<sup>11</sup> Pour l'élaboration du diagnostic du rapport de présentation du PLU, on se reportera à la démarche suivie pour le rapport de présentation du SCOT (cf. p. ...).

Les orientations d'aménagement et de programmation (OAP)	Le règlement du PLU
<p>Les OAP sont déterminées dans le respect des orientations définies par le PADD (<i>article L.123-1-4 CU</i>).</p> <p>Les <b>orientations relatives à l'aménagement</b> peuvent « <i>définir les actions et opérations nécessaires pour mettre en valeur l'environnement, notamment les continuités écologiques (précision ajoutée par la loi ALUR), les paysages, les entrées de villes et le patrimoine, lutter contre l'insalubrité, permettre le renouvellement urbain et assurer le développement de la commune. Elles peuvent favoriser la mixité fonctionnelle en prévoyant qu'en cas de réalisation d'opérations d'aménagement, de construction ou de réhabilitation, un pourcentage de ces opérations est destiné à la réalisation de commerces. Elles peuvent « comporter un échéancier prévisionnel de l'ouverture à l'urbanisation des zones à urbaniser et de la réalisation des équipements correspondants » et « peuvent porter sur des quartiers et des secteurs à mettre en valeur, réhabiliter, restructurer ou aménager ».</i></p> <p>Les OAP aménagement ont un rôle important en zone AU et en ZAC.</p> <p>Dans les zones AU, elles sont chargées de définir avec le règlement, les conditions d'aménagement et d'équipement de la zone.</p> <p>Dans les ZAC, elles peuvent définir la « localisation et les caractéristiques des espaces publics à conserver, à modifier ou à créer » ainsi que la localisation prévue pour les principaux ouvrages publics, les installations d'intérêt général et les espaces verts.</p> <p>Les OAP aménagement peuvent prévoir les opérations d'aménagement à mettre en œuvre.</p> <p><b>Remarque :</b> outre les OAP aménagement (qui constituent une pièce obligatoire), les PLUi peuvent également contenir des OAP « habitat » et des OAP « transports et déplacements ».</p>	<p>Le règlement du PLU fixe, en cohérence avec le PADD les règles générales et les servitudes d'utilisation des sols. (<i>Article L.123-1-5 CU</i>)</p> <p>Il délimite les différentes zones du plan et fixe les règles d'implantation des constructions applicables à l'intérieur de chacune de ces zones, en fonction des circonstances locales.</p> <p>Le règlement n'a plus obligatoirement à déterminer l'affectation dominante des sols. Il définit d'abord les occupations et utilisations du sol interdites, puis celles soumises à des conditions particulières.</p> <p>Le règlement du PLU peut permettre de favoriser le développement et le maintien des lits touristiques marchands.</p> <p>De manière directe, il peut permettre, dans une certaine mesure ou sous certaines conditions, de favoriser certaines destinations et certains types de constructions.</p> <p>De manière indirecte, il peut agir sur l'orientation touristique en favorisant un environnement urbain de qualité indispensable à l'implantation de tout projet touristique : identification de voies de circulation à conserver ou à modifier, localisation d'espaces à préserver.</p>
<p>Les OAP s'imposent en termes de <b>compatibilité</b> aux autorisations de construire ou d'occuper le sol. En conséquence, plus les principes d'aménagement contenus dans les OAP aménagement seront précis, plus ils seront contraignants pour les opérations qui seront réalisées.</p>	<p>Le règlement du PLU et ses documents graphiques sont opposables à toute personne publique ou privée pour tous travaux et opérations relatives à l'occupation et à l'utilisation du sol (<b>rapport de conformité</b>).</p>

### **Zoom Mesures visant à favoriser la densification de l'espace**

La loi ALUR est venue supprimer les dispositions qui conduisaient à sous-utiliser les capacités d'accueil des zones constructibles et à privilégier les extensions périphériques, en particulier la possibilité, pour les PLU, de fixer une taille minimale des terrains constructibles et de cadrer les constructions, même si le COS a été supprimé.

### **Zoom PLU et consommation économe de l'espace**

La loi Grenelle II imposait déjà l'insertion dans le rapport de présentation d'une analyse de la consommation des espaces naturels, agricoles et forestiers. La loi ALUR poursuit dans cette direction en précisant que cette analyse doit porter sur les 10 années précédant l'adoption du PLU ou depuis sa dernière révision. Elle impose au rapport de présentation d'analyser la capacité de densification et de mutation de l'ensemble des espaces bâtis, en tenant compte des formes urbaines et architecturales et d'exposer les dispositions qui favorisent la densification de ces espaces ainsi que la limitation de la consommation des espaces naturels, agricoles ou forestiers. Enfin, le rapport de présentation doit justifier les objectifs compris dans le PADD au regard des objectifs de consommation de l'espace fixés par le SCOT.

### **Zoom PLU - Stationnement et consommation économe de l'espace**

Le rapport de présentation du PLU doit établir un inventaire des capacités de stationnement ouvertes au public et des possibilités de mutualisation de ces espaces.

Cette mesure est en lien direct avec la lutte contre la consommation d'espace dans la mesure où elle vise à s'assurer que les exigences du PLU en matière de stationnement sont calibrées en tenant compte des capacités existantes pour ne pas induire des consommations d'espaces excessives pour cet usage, au détriment des possibilités de constructions.

### **Règlement du PLU et catégories de construction**

Au moment de l'élaboration de ce guide, la liste des destinations des constructions est fixée par l'article R. 123-9 du code de l'urbanisme et reste limitative. Il n'est donc pas possible pour les auteurs d'un PLU :

- de créer de nouvelles destinations par sous-catégorisation, telles qu'habitation individuelle ou habitation collective (*Rép. min. n° 32575 : JOAN Q, 2 mars 2010, p. 2392*).
- de soumettre des locaux relevant de l'une des catégories (commerce) aux règles fixées pour une autre catégorie (bureau) (*CE, 30 décembre 2014, Groupe Patrice Pichet n° 360850*).

### **Remarque**

Jusqu'à présent, la liste actuelle des catégories de construction de l'article R. 123-9 ne permet de différencier que les hébergements hôteliers parmi les hébergements touristiques marchands. Cette liste ne peut pas être amendée par les auteurs des documents locaux d'urbanisme.

Or la catégorie « hébergement hôtelier » n'est pas représentative du développement des hébergements touristiques marchands et les autres formes d'hébergements touristiques (résidence de tourisme / meublé ...) sont prises en compte globalement.



La catégorie « hébergement hôtelier »	La catégorie « habitation »
Recouvre les hôtels définis par le code du tourisme, voire certaines résidences hôtelières ( <i>dénomination commerciale pour certaines résidences de tourisme offrant des services hôteliers similaires à ceux d'un hôtel</i> ).	Recouvre à la fois, les résidences permanentes, les résidences secondaires (hébergements non marchands) les résidences de tourisme et meublés (hébergements marchands).

#### **Remarque relative au changement de destination d'une construction**

Une collectivité ne peut pas contrôler et donc ne peut pas empêcher la transformation d'une construction appartenant à la même catégorie. Exemple transformation d'une résidence de tourisme (hébergement marchand) en une résidence secondaire (hébergement non marchand)

Les lois ALUR (VI de l'article 157) et ACTPE (Article 59) incitent à une réflexion globale sur la refonte des destinations dans un objectif visant à favoriser la mixité fonctionnelle et à intégrer de nouvelles destinations permettant de distinguer le commerce, des bureaux et des activités de service ou s'effectue l'accueil d'une clientèle. Pour la mise de œuvre de ces lois, un projet de décret est en cours et vise à moderniser le contenu du PLU et intégrera notamment une refonte des destinations.

L'article 157 VI de la loi ALUR prévoit : « VI. — Un décret en Conseil d'Etat fixe la liste des destinations des constructions que les règles édictées par les plans locaux d'urbanisme peuvent prendre en compte. Cette liste permet de distinguer la destination des bâtiments, dans un objectif de mixité fonctionnelle ».

L'article 59 de la loi PINEL énonce : « Un décret en Conseil d'Etat fixe la liste des destinations des constructions que les règles édictées par les plans locaux d'urbanisme peuvent prendre en compte. Cette liste permet notamment de distinguer les locaux destinés à des bureaux, ceux destinés à des commerces et ceux destinés à des activités de services où s'effectue l'accueil d'une clientèle ».

### **■ L'articulation du PLU avec la convention d'aménagement touristique**

Il n'est plus possible de relier le conventionnement Loi Montagne au règlement ou aux orientations d'aménagement et de programmation (OAP) du PLU.

Dans une décision récente, le tribunal administratif de Grenoble a précisé qu'il n'appartenait pas aux auteurs des règlements d'urbanisme d'imposer des formalités autres que celles prévues par le code de l'urbanisme (TA Grenoble, 22 avril 2014, N° 1104068-1104920).

En conséquence, il n'est plus possible d'insérer dans le règlement du PLU une disposition du type : « Les constructions à usage d'hébergement touristique seront exécutées dans les conditions qui seront définies dans une convention prévue aux articles L.342-1 et suivants du code du tourisme ».

En revanche, rien ne paraît interdire de rappeler l'intérêt de la mise en œuvre de cette convention Montagne dans les pièces non opposables du PLU (rapport de présentation, PADD).

---

## 5. Traduire sa stratégie dans des conventions

---

### Le conventionnement loi montagne

---

#### ■ Mise en œuvre

L'article L.342-1 du Code du tourisme prévoit qu'en zone de montagne, la mise en œuvre des opérations d'aménagement touristique s'effectue sous le contrôle d'une commune, d'un groupement de communes ou d'un syndicat mixte regroupant des collectivités territoriales.

Les dispositions sont précisées dans les articles L. 342-1 à L. 342-5 du code du tourisme (ex-article 42 de la loi Montagne).

L'objectif principal de ces dispositions est de permettre aux collectivités concernées d'assurer le contrôle des opérations d'aménagement touristique depuis les phases d'études et de conception technique et financière et pour toute la durée de l'exploitation de ces équipements, et non lors de leur seule réalisation. Le conventionnement est surtout adapté à l'encadrement des opérations immobilières qui sont le plus souvent portées par des promoteurs privés. Ce conventionnement associé au permis de construire permet ainsi de garantir une relative pérennité des lits créés dans les circuits marchands pendant une certaine durée.

#### ■ Les clauses importantes de la convention

Les obligations à la charge de l'opérateur peuvent avoir pour objet de garantir à la personne publique la conformité du programme tel qu'arrêté dans la convention à un triple niveau :

- La définition du programme immobilier (y compris l'offre de services d'accompagnement, les éventuels logements pour le personnel saisonnier) et sa réalisation proprement dite (date de lancement des travaux / date d'achèvement des travaux / date d'ouverture de l'établissement...).
- Les conditions d'exploitation des hébergements.  
Il s'agit ici de préciser les conditions concernant l'exploitation de l'établissement pendant la durée de la convention. Ainsi, l'opérateur pourra avoir pour obligation d'ouvrir son établissement à telle période de l'année, de participer aux actions d'accueil et d'animation touristiques mises en œuvre par la collectivité en lien avec les autres acteurs économiques de la station...
- Les servitudes d'affectation des hébergements.  
Il conviendra d'être particulièrement vigilant sur la question du maintien des hébergements touristiques marchands (hôtel, résidence de tourisme, ...) dans le marché locatif afin d'éviter les conséquences négatives de cette mutation sur la fréquentation touristique et l'équilibre économique de la station.

Il peut s'avérer utile de contraindre l'opération de type hôtel ou résidence de tourisme à conserver son affectation grâce à l'instauration d'une servitude constituée par le biais de conventionnement. Cette servitude est maintenue pendant la durée de la convention.

La portée de l'obligation doit être déterminée en appréciant à la fois l'intérêt général de la destination touristique sur le moyen long terme et les contraintes qu'elle induit pour les opérateurs (promoteurs / gestionnaires).

Pour qu'une telle servitude soit véritablement efficace, il est conseillé de prévoir son inscription à la conservation des hypothèques (après signature de la convention d'aménagement touristique) et de la reporter systématiquement dans tous les actes concernant la gestion et l'exploitation des installations (ex – règlement de copropriété) ainsi que dans les actes réalisant ou constatant leur transfert de propriété.

les obligations mises à la charge de l'opérateur devront être assorties de sanctions en cas de non-respect, au risque de ne pouvoir être appliquées. Une publication technique de Atout France porte spécifiquement sur la Convention Montagne, elle peut être utilement consultée.<sup>12</sup>

**Initiative : Rédaction - servitude d'affectation d'un hôtel - résidence de tourisme dans le cadre d'une convention loi Montagne**

Afin de pérenniser l'affectation de l'hôtel-résidence de tourisme, garantissant le renforcement puis le maintien de la capacité d'hébergement de la station en lits touristiques « banalisés », avec un niveau élevé de qualité de l'accueil et des prestations hôtelières, l'OPÉRATEUR constitue à titre de servitudes réelle, la charge d'affecter, avec interdiction de changer l'affectation :

- à usage exclusif de résidence de tourisme de catégorie 5 étoiles et d'hôtel 4 étoiles, conformément à la réglementation actuelle ou future en vigueur, les unités de logements prévues dans le permis de construire susvisé et tous les locaux et équipements de service (accueil, piscine, spa, salle de gym).

---

<sup>12</sup> *Le conventionnement en zone de montagne « Connaître le dispositif pour maîtriser l'aménagement touristique » n° 24 – ODIT (Atout France) - 2008*

L'OPÉRATEUR réserve un nombre adéquat de m<sup>2</sup> de surface de plancher pour le logement sur place du personnel saisonnier. Le nombre de logements réservés aux saisonniers devra être communiqué à la COMMUNE.

La réalisation et le maintien de l'affectation de ces lits constituent un élément substantiel de la convention.

Cette obligation d'affectation s'applique pendant toute la durée des présentes.

En cas de non- respect de la servitude présentement constituée, la COMMUNE aura le droit d'obtenir la réaffectation à usage exclusif de résidence de tourisme de catégorie 5 étoiles et d'hôtel 4 étoiles, dans les proportions sus définies, de tous les lots, et équipements de service y afférant, le cas échéant sous astreinte prononcée par la juridiction compétente.

La présente servitude conventionnelle d'affectation n'aura pas un caractère perpétuel.

Elle sera limitée à la durée des présentes.

L'OPERATEUR s'oblige à imposer, la servitude d'affectation constituée aux termes des présentes à tout acquéreur ou preneur des droits de construire l'ensemble immobilier grevé de ladite servitude, ainsi qu'à tout bénéficiaire d'un droit de propriété ou de jouissance ou d'usage et/ou d'habitation de tout ou partie des suites et appartements et locaux d'exploitation et/ou du fonds de commerce de l'hôtel-résidence de tourisme et ce pendant toute la durée de la présente convention.

En conséquence, cette charge réelle à titre de servitude d'affecter, avec interdiction de changer l'affectation, à usage exclusif de résidence de tourisme de catégorie 5 étoiles et d'hôtel 4 étoiles, dans les proportions sus définies, de cet ensemble immobilier et de tous les équipements de services, devra être rapportée :

- dans tout règlement de copropriété et/ou état descriptif de division à intervenir ayant pour objet l'ensemble immobilier en hôtel-résidence de tourisme à édifier,
- dans tout acte réalisant ou constatant le transfert de propriété (vente, donation, dation en paiement, apport en société, bail à construction, transfert, etc.) ou de jouissance (bail, concession, etc.) des locaux d'exploitation de l'hôtel-résidence de tourisme,
- dans tout acte ayant pour objet l'exploitation de l'hôtel-résidence de tourisme (location gérance, mandat de gestion, etc.)
- et encore dans tout acte ayant pour objet d'autoriser l'usage de l'hôtel-résidence de tourisme.

La présente convention sera présentée à la première Assemblée Générale des copropriétaires.

Il est rappelé que le Maire aura la faculté de contrôler le respect de la présente servitude, soit par lui-même, soit par un adjoint délégué ou un représentant habilité par ses soins, sans que les contrôles revêtent un caractère vexatoire ou contraignant pour l'exploitation de l'hôtel-résidence de tourisme et la tranquillité des clients.

11

---

## Les contrats de stations

---

Sur certaines stations à cheval sur plusieurs périmètres, l'organisation touristique est complexe, que cela soit pour :

- la gestion des activités : ski de fond et ski alpin,
- la promotion et l'animation: plusieurs offices de tourisme et parfois plusieurs marques,
- la structuration et la commercialisation des packages.

Le contrat de station (souvent intitulé contrat de station durable) représente alors une opportunité pour instaurer progressivement une « nouvelle » gouvernance et renforcer les synergies notamment grâce à l'animation commune qui sera mise en œuvre. Un tel contrat permet d'associer l'ensemble des acteurs et de mettre en cohérence les différentes politiques menées.

Le contrat de station est souvent mis en place à l'échelle d'une collectivité (exemple : une communauté de communes) qui a la compétence de la promotion touristique sur la station. Il permet d'identifier les différentes actions que la collectivité et ses partenaires souhaitent mettre en place sur une période (généralement de 5 ans).

La collectivité assure toujours la coordination du programme et la maîtrise d'ouvrage des actions peut être confiée à différentes structures selon leurs compétences et la nature des opérations (Communauté de communes, syndicat mixte, communes, SEM).

Ces contrats peuvent être lancés par les stations elles-mêmes ou suite à des démarches d'impulsion des acteurs régionaux et départementaux (ex : contrats de stations durables en Rhône-Alpes et en Midi-Pyrénées, Plan Tourisme Savoie, ...).

Quel que soit le contexte, l'objectif à rechercher est la cohérence d'action entre toutes les parties concernées et la mutualisation des dispositifs ingénierie ou financiers mobilisés.

### **Initiative : Plateau de Retord et le plateau d'Hauteville - Contrat de station**

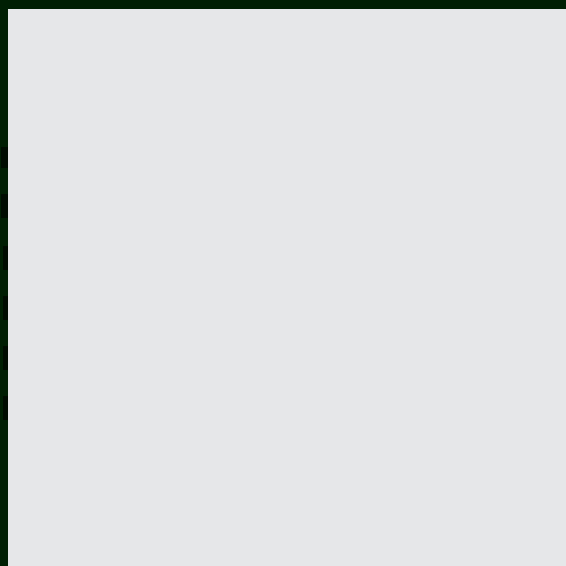
Le Syndicat Mixte du Plateau de Retord et la Communauté de Communes du Plateau d'Hauteville se sont engagés voilà 30 ans pour le développement touristique de leur territoire.

Les deux structures ont notamment favorisé la création d'hébergements (campings, gîtes, centres de vacances) et d'équipements (Centre Européen de Stages et Séjours Sportifs, aménagements des stations) avec l'objectif de développer un tourisme harmonieux qui valorise les ressources naturelles et le patrimoine local.

Aujourd'hui exposés à une forte concurrence, les territoires ont souhaité renforcer leur action en s'associant et en mutualisant leurs efforts. Le contrat Stations Durables sera la pierre angulaire de ce partenariat afin que les acteurs des deux plateaux se concertent et s'organisent pour mener à bien des projets cohérents, à une échelle de développement pertinente.

# CHAPITRE 3

Agir sur le parc immobilier existant



<b>1. Remettre les propriétaires de résidences secondaires au centre de l'écosystème station</b> .....	<b>46</b>
Reconnaitre les propriétaires pour les impliquer dans la station .....	46
Inciter à la rénovation .....	47
Accompagner les propriétaires pour maximiser la mise en marché ou l'occupation .....	55
<b>2. Rénover en bloc</b> .....	<b>58</b>
Intervenir auprès des copropriétés .....	62

---

# 1. Remettre les propriétaires de résidences secondaires au centre de l'écosystème station

---

## Reconnaitre les propriétaires pour les impliquer dans la station

---

### ■ Instaurer une relation de confiance avec les propriétaires et mieux les connaître, anciens comme nouveaux

Très souvent attachés à la station, les propriétaires manifestent à la fois le désir d'être reconnus en tant que propriétaires et acteurs. A la fois investisseurs, contribuables, consommateurs et usagers, les propriétaires souhaitent être mieux informés des évolutions de la station. Ainsi, les propriétaires immobiliers peuvent être des partenaires actifs ou pro-actifs du cycle de rénovation et de remise en marché.

Pour cela la station doit absolument connaître les attentes des propriétaires qui peuvent être de plusieurs ordres, parfois contradictoires :

- garder toute la souplesse d'utilisation de leur bien,
- avoir des services qui les assistent dans leurs démarches de location et une garantie d'entretien de leur bien,
- améliorer le rendement de leur bien,
- disposer d'un accompagnement technique et financier dans la rénovation de leur bien,
- être considérés comme des partenaires de la station, porteur d'idée.

### ■ Faire du propriétaire un ambassadeur de la station

Le propriétaire doit être remis au cœur du dispositif de promotion du domaine skiable. Les initiatives déjà expérimentées et prometteuses consistent à mettre en place un partenariat avec les propriétaires qui deviennent des « ambassadeurs » de la station.

#### La reconnaissance du propriétaire

La reconnaissance du propriétaire implique que :

- le propriétaire soit reconnu comme un acteur qualité de la station,
- son hébergement soit labellisé et devienne une référence qualité de la station,
- qu'il devienne membre d'un club/ d'un réseau de propriétaires,
- que les sociétés de remontées mécaniques lui offrent le cas échéant des journées de ski ou d'avantages tarifaires sur certains services en fonction de l'occupation de son hébergement.



Dans le cadre de sa mission d'ambassadeur, le propriétaire fera la promotion de la station à l'intérieur comme à l'extérieur (par exemple : mener une action positive sur les réseaux sociaux et les forums de ski et de montagne vie associative, forums Internet, etc.).

### **Les politiques propriétaires**

Stations et opérateurs sont désormais nombreux à avoir mis en place des "politiques propriétaires" visant à les mobiliser sur l'intérêt d'avoir un niveau d'occupation élevé de leur logement en contrepartie d'avantages commerciaux dans la station.

Afin d'encourager les propriétaires à occuper leur appartement, à le prêter à leurs proches, ou à le louer, la commune, l'office de tourisme ou la société de remontées mécaniques peut mettre en place un système d'avantages, en contrepartie d'un certain nombre de semaines d'occupation par an.

En fonction de son niveau d'avantages, il pourra obtenir des réductions ou des gratuités sur les forfaits remontées mécaniques, les parkings, les animations, les commerces, les cinémas, etc., ainsi qu'un accès à une formule de rénovation et, éventuellement, à une subvention.

Le niveau d'avantages est toujours gradué, il dépend du classement de l'appartement et du nombre de semaines d'occupation (avec un minimum et un maximum).

## **■ Créer une Maison des propriétaires**

Depuis quelques années, de plus en plus de stations ont créé une Maison des propriétaires qui, sans se substituer aux acteurs immobiliers existants, développe et anime un relationnel fort auprès des propriétaires. Cette Maison offre un espace d'information privilégié aux propriétaires afin qu'ils puissent échanger et partager leurs idées par exemple sur les thèmes suivants : rénovation, amélioration qualitative de leur bien, commercialisation.

L'objectif consiste également à créer une dynamique de propriétaires référents pour faire passer le message de la qualité et du style d'aménagement qui peut être propre à la station.

Cette Maison doit également devenir le relais local des politiques de classement touristique, de développement des labels. L'objectif est globalement de stimuler l'envie d'agir en valorisant les impacts très positifs de ceux qui s'y sont déjà engagés.

---

## **Inciter à la rénovation**

---

### **■ Sensibiliser les propriétaires à la qualité des hébergements**

Aujourd'hui, les clients souhaitent des locations classées ou labellisées, de manière à être assurés de la qualité de leur hébergement. C'est dans ce souci de qualité que le classement préfectoral et les labels se sont développés considérablement dans les stations depuis quelques années.

La qualité de l'hébergement est donc une question primordiale. Si la station entend augmenter la performance commerciale de ses lits, la question de la qualité de l'hébergement se posera inmanquablement avec la question de la rentabilité des investissements à terme pour les propriétaires.

### **Développer le cas échéant un label de qualité propre à la station**

La création d'un label propre à la station peut représenter une solution complémentaire au classement afin de sensibiliser les loueurs à la qualité des hébergements, d'inciter les propriétaires à classer leur bien. L'objectif n'est pas de pousser à la multiplication des labels qui s'avèrent déjà trop nombreux et parfois illisibles pour les clientèles mais de favoriser la mise en avant des propriétaires en misant sur la proximité et la simplification opérationnelle.

Ces labels reposent souvent sur une charte qualitative beaucoup plus simple : 5 - 25 critères complémentaires et spécifiques à chaque station.

L'élaboration de cette grille de critères fait appel à l'analyse des besoins de la clientèle, à la capacité des hébergeurs à s'adapter aux exigences des clients et également au style et positionnement propres à chaque station

L'objectif consiste également à créer une dynamique de propriétaires référents pour faire passer le message qu'on ne rénove pas dans la station de la même façon qu'ailleurs à la montagne.

La classification peut comporter 4 niveaux par exemple :

Niveau 1 : appartement d'origine, propre et en bon état

Niveau 2 : appartement rénové en partie

Niveau 3 : appartement entièrement rénové

Niveau 4 : appartement entièrement rénové avec des matériaux de qualité et contenant plusieurs équipements de confort (box internet privative et gratuite, sèche chaussures, mobilier de jardin, sèche-cheveux, lave ligne/ sèche-linge)

### **Initiative : « Signature Les Arcs »**

La SIGNATURE LES ARCS fait la promotion d'intérieurs stylés, inventifs et fonctionnels afin de cultiver, préserver et encourager le style architectural différenciant des Arcs. Les appartements sont présélectionnés par Référence Les Arcs. Un jury d'experts visite ensuite et évalue ces intérieurs.

L'évaluation s'appuie sur 4 thèmes :

- l'héritage conceptuel des Arcs,
- le style contemporain,
- la fonctionnalité et la durabilité des équipements et matériaux,
- la sensation de bien-être et les bienfaits du design.

La décision de l'attribution de la distinction SIGNATURE LES ARCS est prise après délibération du jury. Une cérémonie de remise est organisée ensuite en présence des propriétaires.

### Accompagner les propriétaires qui souhaitent améliorer le confort de leur hébergement

La commune peut mettre en place une assistance spécifique aux propriétaires qui souhaitent rénover leur bien et éventuellement s'engager dans une mise en marché individuelle. La station a également tout intérêt à accompagner le propriétaire dans sa volonté d'améliorer le confort de son appartement afin de respecter les attentes pré-requises et les exigences actuelles des vacanciers.

Pour ce faire, la station doit être en mesure de structurer une démarche simplifiée avec un interlocuteur unique pour le propriétaire, qui le rassurera et qui l'aidera dans toutes ses démarches en vue de la rénovation de son bien, c'est à dire :

- la visite de l'appartement,
- son classement,
- la liste des travaux à effectuer,
- la mise à disposition d'une liste de fournisseurs et de professionnels de la réhabilitation et de la décoration d'intérieurs,
- le conseil et la présentation de différentes propositions de réaménagements cohérents avec l'esprit de la station.

#### Initiative : « Référence Les Arcs »

« Référence les Arcs » invite le propriétaire à être acteur du développement de la qualité des Arcs et lui propose un accompagnement et des conseils pour améliorer le confort de son bien. En fonction du classement, l'appartement concerné est mis en avant via les canaux de communication de la station.

Partenariat : l'Office de Tourisme et la société des remontées mécaniques

Mission : pilotage, du programme de « Classement, Rénovation et Labellisation des lits touristiques »

Objectifs :

- Apporter de la transparence et de la visibilité aux clients sur le niveau d'hébergement proposé.
- Structurer l'offre d'hébergement.
- Appliquer le classement Cristaux Paradiski à l'échelle du domaine skiable en rejoignant la Plagne et Peisey-Vallandry - Susciter et accompagner la rénovation.
- Valoriser les biens de qualité.

### ■ Inciter les propriétaires au classement / à la labellisation de leur hébergement (classement national en meublés de tourisme)

Un logement classé ou labellisé (label clé vacances ou label développé au niveau de la station) bénéficiera d'une plus grande visibilité sur le marché car il pourra être situé par rapport aux autres logements par le client en termes de rapport qualité / prix.

Le classement **est un gage de confort et de qualité qui positionne favorablement le bien sur le marché de la location**, d'autant plus important dans le cadre d'une mise sur le marché de particulier à particulier.

## Aperçu du parc immobilier de loisirs détenu par les particuliers

Meublés	Meublés dits « de tourisme »
Non mis en location par leur propriétaire	<ul style="list-style-type: none"><li>- mis en location par leur propriétaire</li><li>- doivent faire l'objet d'une déclaration en mairie quel que soit leur statut au regard du classement « meublé de tourisme »</li></ul> <p>3 catégories possibles :</p> <ul style="list-style-type: none"><li>✓ non classés ni labellisés</li><li>✓ labellisés non classés</li><li>✓ classés</li></ul>

Nota : il est utile que les communes fassent remonter les informations au niveau de la communauté de communes qui dispose de la compétence « tourisme ».

### Mettre en avant les intérêts du classement national des « meublés de tourisme »

Le classement reste une **démarche volontaire** que la commune doit encourager au regard de ses avantages :

- Pour le propriétaire : c'est avant tout un outil de commercialisation. Permettre de situer le niveau de son bien dans l'offre globale et prendre conscience du niveau de confort de son logement.
- Pour le client : c'est une garantie de qualité. De plus, il aura une meilleure visibilité de l'offre touristique de la station et la garantie de la qualité de l'hébergement réservé.
- Pour la station : le classement des meublés offre à la station une meilleure visibilité de l'offre touristique ; il assure également une meilleure promotion de la station grâce à l'affichage structuré de la qualité de l'hébergement.

### Les avantages fiscaux à valoriser pour inciter au classement: taxe foncière et cotisation foncière des entreprises (CFE)

Dans les zones de revitalisation rurale (ZRR), les collectivités territoriales et leurs établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre peuvent exonérer de taxe foncière sur les propriétés bâties, sur délibération, les hôtels pour les locaux affectés exclusivement à une activité d'hébergement, les locaux meublés à titre de gîte rural, les locaux classés meublés de tourisme ainsi que les chambres d'hôtes.

Concernant la CFE, la règle générale veut que les meublés de tourisme en soient exonérés. En effet, les personnes qui louent en meublé des locaux compris dans leur habitation personnelle et classés dans les conditions prévues à l'article L. 324-1 du code du tourisme sont exonérées de CFE en vertu du b du 3° de l'article 1459 du CGI.

L'exonération des meublés de tourisme est subordonnée aux conditions suivantes :

- les locaux meublés doivent être classés dans les conditions prévues à l'article L. 324-1 du code du tourisme,
- ces meublés doivent faire partie de l'habitation personnelle du loueur (principale ou secondaire),
- aucune délibération contraire ne doit avoir été prise par la commune ou l'EPCI doté d'une fiscalité propre (BOI-IF-COLOC).

Concernant la taxe de séjour : Il n'y a plus lieu de distinguer pour la taxe de séjour entre les meublés classés et ceux qui ne le sont pas. Désormais, toute location donne lieu à collecte de la taxe de séjour dont le montant est fixé par la commune dans la fourchette définie par la loi de finances de 2015 et annuellement indexé sur les prix à la consommation hors tabac (CGCT, art. L. 2333-26 et s.).

En effet, la loi de finances pour 2015 impose désormais aux propriétaires de meublés non classés de récolter la taxe, au besoin via les plates-formes de réservation (CGI, art. L. 2333-34, II, al. 1).

### ■ **Faciliter le parcours de la rénovation pour les propriétaires en développant localement une offre « clé en main » attractive en termes de tarif et personnalisable en termes de travaux**

Malgré l'attachement des propriétaires et des familles à la station et à leur bien, les freins à la rénovation rendent incertain le devenir de ces habitations secondaires peu occupées. Il est difficile de donner sa confiance à des entreprises que l'on ne connaît pas, surtout à distance et sans la capacité d'assurer soi-même le suivi des travaux.

L'idée est donc de restaurer la confiance envers les intervenants et de faciliter le parcours de la rénovation afin de donner envie aux propriétaires de se lancer dans une opération de rénovation en leur proposant un service complet en matière de rénovation et de financement. Cette offre clé en main doit décharger les propriétaires de toutes les difficultés dues à l'éloignement ou au financement des travaux de rénovation.

#### **Proposer un interlocuteur unique pour simplifier les démarches**

Un interlocuteur unique peut être mis en place. Celui-ci offre des solutions techniques et financières clé en main tout au long du projet de rénovation décidé par un propriétaire.

Cet interlocuteur intervient à 3 stades :

- Prise de contact avec le propriétaire.
- Devis : visite du bien et établissement d'un ou plusieurs projets avec devis détaillé.
- Réalisation : établissement d'un planning, coordonne les travaux, assure le suivi d'avancement, organise les réunions de chantier, réceptionne le chantier.

#### **Faire appel à des professionnels locaux**

Un opérateur peut faire réaliser en intersaison, les travaux de rénovation. Ce type de démarche permet, d'une part de négocier des tarifs attractifs au regard du volume de travaux potentiels et de sélectionner, d'autre part, des professionnels compétents et implantés localement, donc prêts à intervenir et pouvant assurer le suivi.

#### **Proposer une solution de financement**

L'opérateur doit être en mesure de proposer aux propriétaires une solution de financement. Il doit signer au préalable un accord avec un partenaire bancaire.

## Initiative : N'PY

N'Py et ses partenaires (Crédit agricole, Square Habitat, Gleize énergie) proposent aux propriétaires une solution de rénovation clé en main et à la carte de leur logement, afin de répondre au besoin des propriétaires qui parfois habitent loin de leur résidence secondaire et peuvent difficilement lancer et suivre des travaux de rénovation.

Comme en matière de séjours proposés par le site n-py.com c'est un pack tout compris qui est présenté:

- Diagnostic de performance énergétique,
- Décoration,
- Financement,
- Proposition de prestataires,
- Devis,
- Suivi des travaux et offre de gestion locative.

Un appartement témoin a été réhabilité pour vérifier le niveau de demande de la part des propriétaires. Des crédits sont proposés à des taux préférentiels suivant l'âge du Trois niveaux de prestations sont proposés ; pour un T2 de 30 m<sup>2</sup>, les coûts de rénovation vont de 12.000 à 36.000 € HT, soit de 350 à 1.100 € HT/m<sup>2</sup>.

## Initiative : Affiniski

La Société des Trois Vallées, en charge de l'aménagement et de l'exploitation des domaines skiables de Courchevel, la Tania et Méribel-Mottaret s'est organisée pour contribuer à l'accroissement du nombre lits touristiques situés dans les stations où elle intervient ainsi qu'à leur meilleure occupation.

Dans cette perspective, elle a acquis une agence immobilière. Elle a également fondé Affiniski'Renov en vue de dynamiser l'offre de rénovation et offrir aux propriétaires d'appartements un ensemble de services clés en main sur ce domaine. Ainsi, elle lutte depuis plusieurs années contre le phénomène des « lits froids » avec notamment :

- La mise en place d'un dispositif d'incitation financière aux travaux de rénovation,
- Le portage et la revente de deux résidences de tourisme avec obligation de rénovation et mise en location,
- L'acquisition de 70 appartements diffus, rénovés et remis dans le secteur locatif.

En 2014, elle a créé sa filiale Affiniski pour intervenir efficacement sur l'immobilier de loisir diffus et poursuivre sa lutte contre la baisse de fréquentation constatée depuis 2000. Affiniski propose un ensemble de services clés en main :

- Les différentes étapes de la rénovation gérées (conseils, devis, travaux) :
- La réalisation des travaux de rénovation, de la conception à la réalisation
- Le financement des travaux grâce à son partenaire bancaire Sofinco qui propose un simple prêt à la consommation à un taux attractif (entre 2,7 et 5%)
- Une aide à la mise en marché du bien grâce à son réseau de professionnel structuré au niveau local, en proposant une offre variée pour répondre aux différents besoins ou attentes des propriétaires:
  - Location à la carte
  - Location saisonnière
  - Location avec loyer garanti
  - Services de conciergerie

## ■ Accompagner le financement des travaux de rénovation

### Rappel des dispositifs législatifs et réglementaires des ORIL et VRT

L'ORIL<sup>1</sup> est une procédure publique qui vise à susciter et organiser la rénovation d'un bâti existant à vocation locative touristique. L'ORIL permet à la collectivité d'octroyer au propriétaire ou au professionnel, ayant la charge des travaux ou de la mise en gestion durable, des aides financières directes.

Précisément, il permet aux propriétaires de bénéficier d'une réduction d'impôt de 40% du montant des dépenses si les logements font partie d'un VRT classé situé dans le périmètre d'une ORIL

### L'essoufflement du dispositif

Le dispositif fonctionne toujours actuellement mais il s'essouffle toutefois du fait de l'insuffisance de son caractère incitatif et de la réticence des propriétaires à s'engager à moyen/long terme. Le principal obstacle de l'ORIL-VRT réside dans l'obligation pour le propriétaire de mettre en location, par le biais d'une agence, son logement pendant une durée équivalente ou supérieure à 9 ans. Cette obligation est perçue comme trop contraignante, la plupart des propriétaires ayant acquis leur bien immobilier dans une logique de pleine propriété.

### Initiative : Les Menuires, Val Thorens, Saint-Martin de Belleville

Les Menuires - Val Thorens - Saint-Martin de Belleville se préoccupent de la question des « lits froids » depuis plus de 20 ans. Créée en 2003, renouvelée en 2008 puis en 2013, l'ORIL vise à aider financièrement les propriétaires, dans un cadre légal, à réhabiliter leur meublé.

Ce dispositif vise les meublés de plus de 15 ans ayant un niveau de confort médiocre (label local inférieur à 2 Flocons).

En contrepartie de la mise en marché du bien, confiée à un professionnel de l'immobilier pour au moins 12 semaines par hiver pendant 9 ans, le propriétaire perçoit une aide à la rénovation de 300€ pour les 20 premiers m<sup>2</sup> (et 150€ pour les m<sup>2</sup> supplémentaires), plafonné à 50 m<sup>2</sup> et à 50% du montant des travaux. Cette aide est supportée par la commune (1/3) et les remontées mécaniques (2/3).

A ce jour, le dispositif ORIL a permis de rénover et de mettre sur le marché locatif 350 appartements depuis sa mise en place, sachant qu'il s'en rénove autant en marge de l'opération.

---

<sup>1</sup>L'ORIL a été créée par la loi n°2000-1208 du 13 décembre 2000 relative à la solidarité et au renouvellement urbain (SRU) qui a inséré un article L 318-5 au code de l'urbanisme repris à l'article L 322-1 du code du tourisme.

## Le dispositif ORIL adapté pour répondre aux demandes de souplesse et de liberté

L'objectif est de mettre en place un système de rénovation visant à assouplir le dispositif ORIL et à le simplifier en répondant au mieux aux souhaits des propriétaires.

Contrairement au dispositif ORIL strict, le dispositif assoupli permet aux propriétaires de bénéficier d'une subvention pour la rénovation complète de leur bien (murs, sols, plafonds) avec du mobilier, des équipements et de l'électroménager neufs et de qualité en contrepartie de l'engagement pris d'occuper leur appartement (ils ne sont donc pas contraints à la location). La rénovation ainsi subventionnée doit respecter un cahier des charges et donnera lieu au classement de l'appartement.

Cette forme « d'ORIL adaptée » est un « partenariat propriétaires » qui poursuit trois objectifs :

- La rénovation des logements anciens.
- Le classement des appartements.
- L'optimisation de l'occupation, par le propriétaire lui-même, par ses proches ou par ses locataires, obtenus dans le cadre d'un mandat de gestion traditionnel ou directement de particulier à particulier.

Le partenariat proposé peut être le suivant :

- pour les propriétaires en « diffus » (loueur particulier) : l'appartement devra être occupé 108 semaines sur une durée maximale de 9 ans. Cette occupation pourra être faite par le propriétaire lui-même, sa famille ou des amis ou locataires (hors agence),
- pour les propriétaires en « agence immobilière » : l'appartement devra être confié à un professionnel de l'immobilier (agence immobilière établie dans la station) sur une durée de 9 ans en justifiant un minimum de 12 semaines d'occupation par an.

Dans les deux cas, l'occupation doit être « touristique » et ne pas excéder 4 semaines consécutives par la même personne. De ce fait, les locations à la saison ou à l'année ne sont pas permises.



## Initiative : Tignes

En 2005, Tignes Développement (SEM) créait le service « Partenariat Propriétaires » avec l'ouverture concomitante de la Maison des Propriétaires permettant de fournir aux propriétaires des informations généralisées.

Cette initiative « gagnant – gagnant » répondait à l'intérêt commun de la station et du propriétaire : plus la station fonctionne bien (dans sa globalité), plus le séjour du propriétaire est agréable et plus son patrimoine immobilier se valorise.

Elle s'articule autour de trois principes indissociables :

### 1. L'occupation

Plus l'appartement est occupé, et plus son propriétaire a des avantages, que le bien soit géré par un professionnel (agence immobilière) ou par ses propres soins (location entre particuliers). Cette distinction vis-à-vis du dispositif ORIL a été motivée par le fait que 80% des propriétaires de lits diffus refusent l'idée de passer par une agence (obligatoire dans le cas des ORIL). Le propriétaire s'engage sur des semaines d'occupation contrôlée.

### 2. Le classement

Suite à une enquête satisfaction auprès de la clientèle qui mettait en évidence la mauvaise qualité de l'hébergement, Tignes a décidé d'offrir des lits de qualité aux vacanciers :

- en conditionnant l'accès aux avantages par un classement minimum 2\*
- en assurant le classement gratuit pour le propriétaire

### 3. La rénovation

Afin de répondre à l'amélioration souhaitée en termes de confort, une subvention est proposée pour mettre les appartements à niveau. La formule travaux se veut simplifiée et souple dans sa réalisation, avec une réelle liberté en terme de matériaux, d'agencement, de mobilier, à condition de respecter les critères de classement. Une enveloppe de 100 000€ / an (50% commune et 50% remontées mécaniques) est allouée à la subvention de la rénovation des appartements. Celle-ci est de 200 € pour les 20 premiers m<sup>2</sup> (et 100 € pour les m<sup>2</sup> supplémentaires), plafonné à 10 000 €.

Un logement confortable et bien occupé permet à son propriétaire de détenir une carte Gold qui fait de lui un ambassadeur. Il se voit ainsi bénéficier de nombreux avantages sur la station : remise sur les forfaits de ski, accès gratuit ou préférentiels aux équipements (piscine, patinoire, cinéma) et aux activités l'été.

---

## Accompagner les propriétaires pour maximiser la mise en marché ou l'occupation

---

### Accompagner les propriétaires dans une démarche de professionnalisation

Louer sa résidence secondaire représente une bonne alternative pour les propriétaires désireux d'atténuer le montant des charges de plus en plus élevées, ou de couvrir une partie des investissements à consentir dans le cadre de travaux de rénovation globale de la copropriété et/ou de la rénovation de leur appartement. Dans ce contexte, il faut amener du conseil et des services au propriétaire loueur. Il s'agit de positionner une offre de services en matière de

ménage, d'apporter des informations juridiques pour faire en sorte qu'un propriétaire soit informé des moyens qui peuvent l'accompagner sur la mise en marché et de renforcer les canaux de commercialisation (centrale de réservation, site Internet, renforcement des partenariaux marketing avec les sites marchands à forte notoriété). Toutefois un point important doit être souligné: la mise en place d'une centrale de réservation nécessite une bonne collaboration avec la société de remontées mécaniques, car la valeur ajoutée d'une centrale de réservation est d'abord et avant tout la possibilité de créer des packages attractifs.

### **Inciter à l'occupation personnelle**

Si le propriétaire reste réticent à la location, une autre piste existe : celle de l'inciter à l'occupation personnelle qui est en lien nécessaire avec la mise en place d'une politique « avantages propriétaires ».

### **Structurer la location de particuliers à particuliers**

En matière de performance locative, la location entre particuliers est aujourd'hui devenue importante en volume sur tous les massifs et tous les types de stations. Ce secteur connaît des performances de remplissage et des rendements intéressants. Ce secteur doit donc être considéré comme un actif qui compte et qu'il faut prendre en compte dans les stations. Atout France a expertisé ce marché en évaluant les pratiques et retombées par type de station et massif. La consultation de la publication Atout France<sup>2</sup> concernant ce marché en forte évolution est donc particulièrement recommandée.

### **Simplifier les démarches des propriétaires : la mise en place d'une « conciergerie »**

Localement, la location entre particuliers appelle des services pour faciliter la vie du propriétaire loueur et améliorer la qualité du séjour du locataire, notamment :

- Remettre les clés au locataire.
- Réaliser l'état des lieux entrant et sortant et donner ainsi une garantie au propriétaire comme au locataire.
- Faire le ménage.
- Faciliter et agréments le séjour du locataire (indiquer les bonnes adresses, récupérer les forfaits de ski, le matériel...).
- Gérer les éventuels problèmes lors du séjour.
- Travaux nécessaires pour garantir le confort du bien suite à une dégradation constatée (si le propriétaire a besoin de faire intervenir une entreprise dans son logement, comme un plombier ou un électricien, la conciergerie travaille uniquement avec les prestataires préalablement référencés et soumet leur devis pour validation avant exécution des travaux).
- Entretien du bien durant la saison creuse.

Ces services peuvent être organisés localement, en y associant de fait les agences immobilières locales qui peuvent, sur la base de leur structure, proposer ce type de service « à la carte » avec des honoraires nécessairement adaptés. D'autres structures déjà implantées localement peuvent également se positionner sur ce créneau : hôtelier, exploitant de RT, filiale de l'exploitant des remontées mécanique, emploi dédié...

---

<sup>2</sup> La Location entre particuliers en stations de montagne - Collection Observation Touristique n°42 - Atout France 2015

Cette activité, parfois officieuse, peut ainsi devenir officielle, en complémentarités des services par ailleurs proposées (mandat de gestion...), pour faciliter et accompagner la location entre particuliers. Une conciergerie est habilitée, sur la base d'un mandat de mission, à réaliser les états des lieux entrants et sortants des locataires ainsi que les remises de clés.

#### **Initiative : Les prestations proposées par Wikizi : conciergerie à La Plagne et à L'Alpe d'Huez**

##### L'offre Wikizi

Cette conciergerie se présente comme un prestataire de confiance afin de faciliter l'accueil des locataires. L'objectif est de simplifier les démarches des propriétaires pour leur libérer du temps. Pour cela, Wikizi s'occupe de tout : l'accueil des locataires, l'état des lieux et la remise des clés, le ménage de fin de saison et le home-sitting.

##### Prestations d'accueil des vacanciers

- Envoi d'un road book d'accès station aux locataires
- Accueil entre 15h et 20h, explication de l'hébergement
- Remise d'un dossier d'accueil avec les informations utiles
- Constat des lieux Entrée et remise des clés
- Constat des lieux Sortie (entre 7h et 12h) avec information par mail pour la restitution de la caution et reprise des clés

##### Ménage de fin de saison

- Lessivage cuisine
- Lessivage salle de bain
- Lessivage sols (hors shampoing des moquettes)
- Lessivage vitres et menuiseries

#### **Initiative : Association des meublés, La Clusaz**

Dans les stations de montagne, le phénomène des résidences secondaires aux volets clos est ancien. Pour tenter de remédier à ce problème, une association de propriétaires indépendants a été créée en 1997 par des habitants de La Clusaz. Cette association regroupe 142 propriétaires qui gèrent 198 lots, studios, appartements et chalets. Cependant, son rôle est uniquement limité au listing des hébergements en location et à la promotion auprès des loueurs éventuels. Aucune incitation à la location n'est entreprise auprès des propriétaires de résidences secondaires. Les propriétaires membres de l'association ont la pleine responsabilité de l'entretien de leurs biens immobiliers. Seules les questions de réservations sont traitées par l'association.

#### **Initiative : Le site dédié à la location entre particuliers aux Ménuires**

La SEM RENOV a créé un site internet de mise en relation de particuliers à particuliers.

Ce site a pour vocation de mettre en relation les propriétaires avec un maximum de locataires potentiels, par le biais d'un site internet aux couleurs de la station, proposant uniquement des appartements labellisés et classés. Ce site n'a pas de vocation commerciale.

Le propriétaire renseigne une fiche descriptive détaillée présentant son meublé, des photographies, un calendrier de disponibilités et les tarifs. Ce site permet de rassurer le client sur la véracité des informations publiées. C'est également une garantie pour les propriétaires.

---

## 2. Rénover en bloc

### ■ Les objectifs d'une société foncière : Investir dans l'immobilier de loisirs vieillissant, susciter une dynamique de développement pour d'autres acteurs

Face aux réticences des propriétaires à rénover leur bien, malgré les avantages fiscaux disponibles, c'est le plus souvent la société de remontées mécaniques de la station qui a commencé à racheter du patrimoine dans le courant des années 90 et a créé sa propre structure de rénovation et de commercialisation en interne, afin de réaliser les travaux de manière strictement identique dans les appartements achetés, avant de les revendre avec bail en loyer garanti.

Plus récemment des sociétés foncières locales ont été créées. L'objectif est d'acheter, de rénover et de commercialiser ces logements avec l'objectif de les mettre en vente à terme sous gestion locative.

Précisément, les foncières locales acquièrent en bloc ou à l'unité des appartements en vue de les rénover, parfois de les jumeler (dans le cas d'acquisition de biens mitoyens, afin de proposer une offre élargie) et de les remettre sur le marché locatif touristique. A l'issue d'une période de 4 à 5 ans, ces appartements sont cédés, le produit de la vente étant réinvesti dans de nouvelles acquisitions.

Dans la majorité des cas, les acquisitions ciblent des lits diffus, à savoir l'acquisition d'appartements en vente dans des résidences en copropriété.

Le choix des résidences et des appartements cibles est réalisé en fonction des critères suivants :

- Choix d'un ou plusieurs quartiers dans la station dans la logique de constitution de Villages Résidentiels de Tourisme avec une cohérence géographique des biens achetés.
- Volonté d'acquérir plusieurs lots dans une même copropriété également pour pouvoir disposer plus rapidement de stocks importants.
- Accessibilité des quartiers sélectionnés, proximité des pistes, proximité des commerces et projets importants d'investissements de la / des commune(s) sur ces quartiers.
- Bonne adaptabilité à la demande locative actuelle et anticipée pour le devenir des stations, facilité de rénovation sans travaux de gros œuvre, optimisation des conditions de revente.
- Appartements souffrant d'une faible occupation et s'inscrivant dans une dynamique de développement local.

## ■ Les prérequis à la création d'une foncière

- Un dispositif s'appuyant sur un montage juridique complexe visant à la limitation des risques : risques investisseur et locatif
- Implication indispensable de la société de remontées mécaniques : il s'agit d'une opportunité qui pourra être saisie lors de la renégociation des contrats de DSP.

On peut imaginer une intervention soit en tant qu'investisseur dès lors que l'acquisition d'immeubles via une foncière nécessite des financements évidemment importants, soit dans le cadre de l'octroi d'une garantie de loyers.

- Implication de la collectivité locale : elle doit le plus souvent participer au capital de la société et s'impliquer dans le projet en contribuant aux travaux de rénovation, en finançant des actions d'amélioration des espaces publics dans les quartiers ciblés pour les acquisitions.

## ■ Les modèles économiques possibles : la foncière marchand de biens, la foncière de portage, la foncière usufruitière

Plusieurs modèles économiques existent en fonction de la durée de la conservation du bien par la foncière :

- Foncière marchand de biens : elle s'engage à conserver le bien sur une durée inférieure à 5 ans
- Foncière de portage : elle conserve le bien sur une durée supérieure à 5 ans. Elle assure la gestion locative en direct.
- Foncière usufruitière : elle acquiert l'usufruit seul et met en rénovation le bien. Elle en assure ensuite la gestion locative puis le revend à terme. L'acquisition de l'usufruit seul permet de réduire les coûts d'achat et donc de diminuer significativement la part de fonds propres à mobiliser pour chaque opération.

La viabilité de ces modèles économiques dépend de deux éléments importants :

- une maîtrise des coûts d'acquisition: l'acquisition peut se faire en bloc, ce qui facilite une stratégie globale sur un ensemble immobilier ou en diffus (successions, divorces). Dans ce cas, il est nécessaire que la commune dispose d'outils par exemple pour faciliter le recours au droit de préemption dans des périmètres ciblés afin d'acquérir les biens mis en vente
- Une maîtrise des coûts de rénovation : pour ce faire, la foncière doit dimensionner les opérations d'acquisition des logements afin de mutualiser ses coûts d'intervention et réaliser des économies d'échelle

■ Les structures juridiques possibles : les formes possibles - tableau comparatif : SEM / SAS/ SCI /SCPI

Formes sociales	SEM	SAS	SCI	SCPI
<b>Objet</b>	Trois domaines d'activités spécifiques: <ul style="list-style-type: none"> <li>• les activités d'aménagement ;</li> <li>• les activités immobilières ;</li> <li>• les services publics à caractère industriel et commercial (SPIC) et les activités d'intérêt général.</li> </ul>	Peut réaliser toutes opérations industrielles, commerciales et financières, immobilières ou mobilières, et prendre des participations directes ou indirectes dans toutes opérations financières et dans toutes entreprises commerciales ou industrielles mobilières et immobilières, pouvant se rattacher directement ou indirectement à l'objet social et à tous objets similaires ou connexes pouvant favoriser son développement.	Objet immobilier	L'acquisition et la gestion d'immeubles locatifs et, depuis le 31.07.2013, l'acquisition et la gestion d'immeubles qu'elles font construire exclusivement en vue de leur location
<b>Modalités de création</b>	SA avec 7 actionnaires minimum statuts	Unipersonnelle ou + de 2 associés Statuts	Associés responsables indéfiniment des dettes de la société sur leurs biens propres.	Procédure lourde capital social minimal de 760 000 €, montant nominal des parts de 150 € minimum, contrôle de l'AMF.
<b>Modalités d'apport du capital</b>	Collectivités doivent être majoritaires sans pouvoir dépasser 85 % du capital	Pas de capital minimum Libération de la moitié au moins à la constitution (et le solde dans les 5 ans)	Pas de capital minimum	Souscriptions du public
<b>Lien avec les collectivités</b>	Liens étroits	Pas de lien direct : aucune collectivité ne pouvant être actionnaire Lien indirect possible si SEM actionnaire	Pas de lien direct : aucune collectivité ne pouvant être associée	Pas de lien direct
<b>Gouvernance</b>	Collectivités majoritaires au CA	Organisation libre dans les statuts Un ou plusieurs gérants, associés ou non	Dirigée par un ou plusieurs gérants – associés réunis en AG	Gérée par une société spécialisée
<b>Souplesse de gestion</b>	Gestion privée	Grande souplesse	Gestion privée	
<b>Modalités d'acquisition des immeubles</b>	Soit mis à disposition dans le cadre d'un contrat – type concession soit acquisition directe (possibilité d'opérations propres)	Acquisition des biens à l'amiable	Acquisition des biens à l'amiable Possibilité d'apport au capital	Acquisition des biens à l'amiable

Formes sociales	SEM	SAS	SCI	SCPI
<b>Réalisation des travaux</b>	Contraintes éventuelles si SEM est un pouvoir adjudicateur	Concision de marché droit privé	Conclusion de marché droit privé	Conclusion de marché droit privé
<b>Mobilisation des financements</b>	Financement privé Possibilité de bénéficier de garanties de la part des collectivités si titulaire d'un contrat public type concession Pas d'appel public à l'épargne	Financement privé Pas d'appel public à l'épargne	Financement privé	Appels de fonds auprès du public (souscription de parts sociales)
<b>Capacité à créer des filiales</b>	Oui	Oui		

### Initiative : SEM d'Oz

La station d'Oz en Oisans compte très peu de lits froids sur la station grâce à une politique globale du logement touristique :

- Obligation pour les promoteurs de vendre les logements à des particuliers avec obligation contractuelle de mise en location du logement 18 semaines par an pendant 18 ans.
- Gestion par les tours opérateurs de résidences de tourisme propriété de la Sem ou de la collectivité, avec loyer fixe annuel versé par le tour opérateur.
- Rachat par la commune de logements quand défaillance de l'opérateur privé pour renforcer le contrôle public.
- Sur les logements existants des propriétaires non loueurs : les marges de manœuvres sont plus limitées : soit rachat par la commune, soit incitation avec la création d'une centrale de disponibilité.

Conditions de réussite et limites :

- Importante activité de la station qui est en développement
- Commune qui a les moyens financiers car elle doit s'endetter
- Être ferme dans les négociations avec les promoteurs et tours opérateurs
- Penser au long terme et ne pas avoir une logique de mandat
- Oz est une station récente : la démarche s'avère plus compliquée dans les stations plus anciennes dans la mesure où les propriétaires non loueurs n'ont pas de clause spécifique.

## Initiative : Foncière Rénovation Montagne, création 2013

Le projet de la Foncière Rénovation Montagne est un projet partenarial monté avec la Caisse des dépôts, la Banque Populaire, le Crédit Agricole, la Caisse d'Épargne et la Compagnie des Alpes, et au niveau local les SEM donc les collectivités locales et les sociétés de remontées mécaniques.

Cette société foncière a pour vocation de permettre l'acquisition de logements vieillissants, de les rénover pour les rendre attractif et performants en termes d'occupation. Ces hébergements seront remis sur le marché locatif, dans une optique de vente à moyen terme sous gestion locative.

Le but est de susciter un effet d'entraînement sur d'autres acteurs afin de développer une dynamique de développement vertueuse pour l'économie de la montagne

La Foncière Rénovation Montagne investit dans des sociétés foncières locales ayant pour actionnaires la Foncière Rénovation Montagne, majoritaire, et des acteurs publics ou privés locaux tels que les sociétés de remontées mécaniques et les collectivités, au travers de sociétés d'économie mixte.

Selon les stations et les enjeux identifiés, les stratégies sont définies :

- de manière dite défensive en acquérant des lits chauds qui n'auront plus d'exploitant à court terme
- ou offensive avec acquisition de lits froids ou tièdes identifiés et qualifiés.

Une filiale de la société locale de remontées mécaniques assure le portage des baux, en lien avec une agence immobilière ou un opérateur spécialisé pour commercialiser les séjours et reverser les loyers.

La société de remontées mécaniques, actionnaire de la foncière locale garantit à cette foncière le rendement attendu. Les appartements seront ensuite revendus à un investisseur privé avec un bail de 11 ans.

La Foncière Rénovation Montagne avait prévu à sa création d'investir 75 millions d'euros sur 5 ans pour la rénovation de 500 appartements. Le bilan fait état d'environ 450 appartements, dont 50% dans le cadre d'acquisitions en bloc.

---

## Intervenir auprès des copropriétés

---

### ■ Créer une dynamique globale de rénovation des copropriétés

L'existence de nombreux immeubles en copropriétés dans les stations de ski ne facilite pas la réhabilitation spontanée du parc qu'il s'agisse des appartements ou des parties communes de la copropriété.

La commune doit donc inciter les copropriétaires à rénover leur immeuble en favorisant le déploiement et en accompagnant des démarches de projet de rénovation globale (s'intéressant aux parties communes comme aux parties privatives) et participative (en mobilisant les acteurs locaux pour faciliter les procédures, structurer des aides financières).



### **De l'audit énergétique réglementaire à un audit global et partagé<sup>3</sup>,**

L'audit énergétique a été rendu obligatoire pour les copropriétés de plus de 50 lots équipées d'un chauffage collectif (le système répandu de base + appoint en fait partie). Il permet d'amorcer le dialogue au sein de la copropriété, mais il est bien souvent insuffisant d'une part pour programmer des travaux de rénovation, et d'autre part pour intégrer les enjeux d'évolution architecturale, d'attractivité touristique, de pérennisation et de valorisation de l'immeuble nécessaire en station. Il doit être appréhendé comme une réelle opportunité pour enclencher une démarche de projet de rénovation globale et de remise en tourisme, en interrogeant le potentiel d'évolution de la résidence.

Cette démarche de projet passe par une appropriation de la part de l'ensemble des propriétaires. Un moyen consiste à recourir à un audit à la fois global (intégrant les problématiques énergétique, structurelles, architecturales, touristiques) et partagé (plaçant les copropriétaires comme des acteurs de leur démarche de projet de rénovation), mobilisant l'ensemble des compétences techniques nécessaire à l'amélioration (notamment énergétique) des bâtiments, à la modélisation financière, et, le cas échéant, à la recherche de recette financière, notamment par une optimisation des recettes locatives qui appelle un accompagnement local.

Ce type d'audit peut s'accompagner de visuels qui permettront aux copropriétaires de percevoir facilement l'évolution potentielle et souhaitable de leur immeuble ; il permet également de définir un programme :

- autour d'une ambition partagée et validée par l'ensemble des copropriétaires,
- consolidé en termes de capacité financière,
- support dans la définition d'un cahier des charges de consultation d'un maître d'œuvre, d'un promoteur, d'un tiers-investisseur en fonction du montage le plus adapté à la copropriété, au projet et à la capacité d'investissement de la copropriété et des copropriétaires.

### **L'intérêt d'une participation financière des acteurs locaux**

Les acteurs locaux peuvent intégrer la démarche de projet en participant au surinvestissement entre un audit énergétique réglementaire et un audit global partagé.

Cette participation financière permet d'être dans le tour de table lors des Assemblées Générales, de prouver la mobilisation et l'accompagnement local, et de garantir une bonne prise en compte de toutes les dimensions liées à l'attractivité touristique, en cohérence avec les politiques locales de développement.

---

<sup>3</sup> La notion d'Audit Global Partagé (AGP) renvoie à un outil initialement développé par l'association « Planète Copropriété » pour permettre aux copropriétaires de répondre aux questions récurrentes suivantes :

- a) « Quels sont les gros travaux d'entretien que nous devons effectuer dans les prochaines années ? ».
- b) « En particulier à quels travaux devons-nous procéder en matière énergétique ? ».
- c) « Pouvons-nous financer ces travaux et comment ? ».

<http://www.planetecopropriete.fr>

## Initiative : Copropriété les Balcons de Villard – Villard de Lans

En 2013, le Réseau Energie Habitat (REH) piloté par le groupe SAMSE présentait aux élus de Villard-de-Lans son offre d'intervention en tant qu'interlocuteur unique pour un accompagnement complet (des études amont à la conduite des travaux) dans le cadre d'un projet de rénovation de copropriété.

Compte-tenu des enjeux touristiques de la station et de l'importance de l'occupation de l'immobilier de loisir, les élus ont décidé de se mobiliser aux côtés de REH sur deux copropriétés de taille importante sur la station (environ 900 logements chacune), en participant aux assemblées générales des copropriétés et en cofinçant une partie de l'audit énergétique réglementaire à hauteur de 20% pour encourager et faciliter la mise en place d'une démarche de projet partagée.

L'offre packagée de REH a consisté, sur une première copropriété, à réaliser l'audit énergétique cofinancé, à esquisser une transformation du bâtiment et une rénovation des appartements, et à réaliser un appartement témoin afin de montrer aux copropriétaires le potentiel d'évolution de leur copropriété et ainsi favoriser un passage à l'acte en termes de travaux de rénovation global (parties communes comme partie privative si souhaité par le propriétaire).

Les élus locaux avec l'office de tourisme et la centrale de réservation sont associés à la démarche, dans le but d'accompagner au mieux les propriétaires désireux de trouver à terme une recette locative additionnelle pour couvrir une partie du réinvestissement consenti.

Diaporama de présentation de la démarche :

[http://rehabilitation-immobilier-montagne.url.ph/?page\\_id=56](http://rehabilitation-immobilier-montagne.url.ph/?page_id=56)

### ■ Créer des « coachs copropriétés » experts sur la rénovation globale et la mise en tourisme

La décision de réaliser des travaux de rénovation importants est rare en copropriété car le vote de travaux est régi par la loi de 1965, avec des règles de majorité qui ont évolué dans le cadre de la loi ALUR.

Ce « passage à l'acte » est souvent difficile, car il nécessite de mobiliser des sommes d'argent très importantes, parfois de l'ordre de 50% de la valeur initiale du bien. Il doit être encouragé, motivé, argumenté. Dans le cas des réalisations effectives, un copropriétaire a souvent été moteur en interne, avec une prise en main du projet et un long travail de persuasion.

Afin de massifier les « passages à l'acte », la collectivité locale (commune, communauté de commune, association de pays...) peut envisager de mettre en place un accompagnement technique et juridique des copropriétés.

L'idée est de mettre à disposition des copropriétés un « coach » qui, aux côtés des syndic et du conseil syndical, pourrait accompagner les copropriétés d'un bout à l'autre d'une démarche de projet ayant toutes les chances d'aboutir à des travaux de rénovation globale et à une remise en tourisme de la plupart des biens.

Ce « coach » pourrait notamment recevoir pour mission de :

- sensibiliser les copropriétés touristiques aux enjeux de la rénovation globale et de la remise en tourisme,
- structurer et animer une démarche de projet participative pour garantir une adhésion de la majorité des copropriétaires,
- mobiliser les acteurs locaux et créer du lien entre les copropriétaires investisseurs et les gagnants en cas de rénovation et de remise en tourisme,
- intégrer une simulation financière globale et détaillée pour un appartement type,
- informer sur les dispositifs existants pour les propriétaires qui rénovent.

Cette personne coordonnera la remise en tourisme avec les travaux nécessaires sur les parties communes (parties communes intérieures, façades, équipements techniques de chauffage, de ventilation, d'eau chaude...) et sur les parties privatives afin :

- de valoriser pleinement et de pérenniser le patrimoine,
- de maîtriser les investissements,
- de phaser des travaux dans le cadre d'un projet global avec une vision,
- de disposer immédiatement de plus de confort et d'être plus attractif pour se garantir une forme de recette locative,
- de ne pas tuer son gisement financier.

### **Initiative : Coach Copro' en Tarentaise**

Dans le cadre de son programme RETIL, l'APTV a initié, en partenariat avec Atout France, une action visant à accompagner des copropriétés pour faciliter leur réhabilitation et inciter à la mise en tourisme des logements. Cette action répond au constat récurrent des difficultés rencontrées pour faire voter en AG des travaux importants de rénovation. Elle consiste à mettre à disposition des copropriétés un professionnel du bâtiment en lien avec les élus locaux et les opérateurs économiques de la station.

Positionné aux côtés du syndic et du conseil syndical, il a un double rôle de :

**1. Conseiller technique et facilitateur de projet**

- dans la conduite d'une démarche de projet à la fois globale (en terme de réhabilitation, en s'intéressant aux parties communes comme aux parties privatives) et partagée (avec l'ensemble des propriétaires mais également les acteurs locaux concernés ou à mobiliser),
- dans la gestion de l'interface avec les différents prestataires,
- dans la mobilisation des différents partenaires locaux
- dans la clarification des aides potentielles liées à la réalisation des travaux et à la commercialisation, en mobilisant les structures locales qui peuvent exister (aides à la rénovation, partenariats propriétaires, etc.)

**2. Médiateur entre le conseil syndical (ou l'équipe projet dédiée) et l'ensemble des professionnels à mobiliser pour rénover une résidence dans une approche globale en s'intéressant aux parties communes comme aux parties privatives.**

Cet Assistant à Maître d'Ouvrage « ensemblier » crée du lien entre des copropriétaires motivés pour investir dans une réhabilitation globale et les acteurs de la station (élus, exploitant du domaine skiable, commerçant) pour faciliter au mieux les conditions d'exécution du projet, structuré une démarche « gagnant-gagnant » et faire ainsi en sorte que les travaux soient réalisés.

## ■ Aider à générer de la recette financière pour stimuler la décision de réaliser des travaux globaux de réhabilitation

Les niveaux d'investissement à engager sur un patrimoine vieillissant sont souvent bloquants pour les copropriétaires, y compris en ayant recours à des prêts collectifs et en optimisant d'éventuelles recettes locatives.

La recherche de recette additionnelle peut être facilitée par les élus et les services techniques locaux, en permettant :

- soit une surélévation permettant de créer de la surface de plancher additionnelle vendue (sous condition de faisabilité technique et de rentabilité entre l'investissement à consentir et le produit de la vente),
- soit une valorisation foncière lorsque l'emprise le permet.

### **Initiative : Copropriété Les Alpagnes à la Rosière**

En 2013, la copropriété Les Alpagnes située dans la station de la Rosière (Montvalezan - 73) a décidé de réhabiliter entièrement la résidence en confiant sa conception / réalisation à un groupement promoteur-architecte. L'objectif recherché était de surélever la copropriété pour créer de la surface de plancher et ainsi équilibrer sur le plan financier l'ensemble de l'opération de réhabilitation – surélévation.

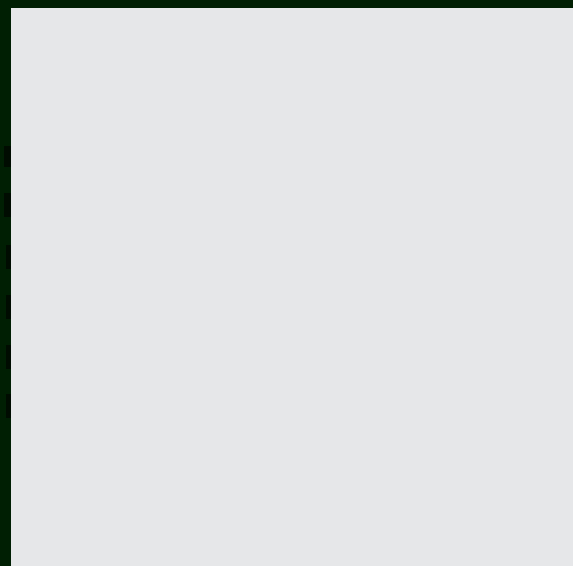
Suite à l'annulation du PLU et à l'opposition de la copropriété voisine compte-tenu de l'impact subi en termes de vue, la commune a décidé d'accompagner cette copropriété pour trouver un compromis et faire en sorte qu'une surélévation soit possible pour couvrir une partie des travaux et ainsi donner toutes les chances à cette démarche de projet d'aboutir.

Par ailleurs, cette mobilisation des acteurs touristiques de la station permet de revoir le programme afin de bien intégrer les éventuels besoins de la clientèle (été comme hiver) et de préciser la rénovation des parties privatives afin d'améliorer l'attractivité touristique de la copropriété et ainsi optimiser une éventuelle recette locative aux propriétaires le souhaitant.



# CHAPITRE 4

Piloter le développement de la station



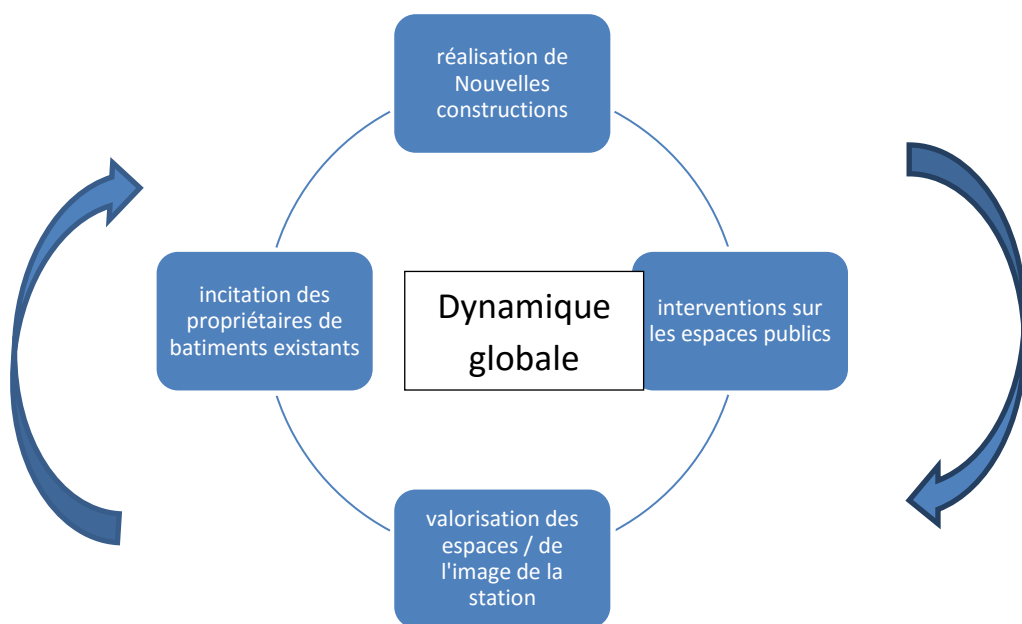
<b>1. Les outils mobilisables lorsque la collectivité est propriétaire d'un foncier</b> .....	<b>71</b>
Un foncier susceptible d'accueillir une construction .....	71
Un foncier susceptible d'accueillir une opération d'aménagement .....	75
<b>2. Les outils mobilisables lorsque la collectivité n'est pas propriétaire du foncier (ou de l'intégralité du foncier)</b> .....	<b>80</b>
Un foncier susceptible d'accueillir une construction .....	80
Un foncier susceptible d'accueillir une opération d'aménagement .....	81

### Remarque préliminaire : les outils opérationnels mobilisables

- **auront peu d'influence sur les constructions existantes et les processus de réhabilitation stricto sensu**  
Il sera en effet difficile de s'appuyer sur les outils opérationnels de type (ZAC, lotissement, convention PUP, AFUP, ...) pour inciter directement ou contraindre les propriétaires des immeubles existants à intervenir sur ces derniers afin de les requalifier ou de les maintenir en situation locative (éviter le phénomène des lits froids)
- **seront, en revanche, susceptibles d'avoir un réel impact sur l'image générale de la station (ou sur certains secteurs de la station) et les dynamiques globales du marché immobilier local.**
  - l'édification de nouvelles constructions pourra participer à la valorisation d'un secteur géographique de la station ;
  - Il en va de même pour les interventions rendues possibles sur les équipements et espaces publics de ces mêmes secteurs de la station (*les outils opérationnels pourront ainsi permettre de financer de nouveaux équipements publics et/ou des travaux de réhabilitation des équipements publics existants*)

*Les espaces publics neufs et requalifiés et les constructions nouvelles seront susceptibles d'avoir une incidence positive sur l'ensemble de la station / sur son image. Cette valorisation des espaces pourra inciter les propriétaires en place à intervenir sur leurs biens immobiliers (valorisation de leurs biens)*

**La construction neuve et la requalification des espaces publics représentent des effets de levier pour les propriétaires sur leurs biens. Par ailleurs, la manière dont la station pilotera son développement sur le neuf fixera un cadre et des pratiques qui rendront plus efficaces les démarches de réhabilitation et de remise en location concernant le parc existant.**





---

# 1. Les outils mobilisables lorsque la collectivité est propriétaire d'un foncier

La collectivité peut être déjà propriétaire du foncier. Il peut s'agir :

- d'un foncier vierge (non utilisé à ce jour)
- d'un foncier dont l'usage actuel pourrait évoluer (exemple : avec le recul de la place de la voiture au profit des transports collectifs et des mobilités douces, certains fonciers, utilisés aujourd'hui pour de la voirie ou du stationnement, pourraient muter en partie pour de nouveaux usages. Les espaces libérés pourraient de ce fait constituer l'assise de nouvelles constructions (immeubles de tourisme)

Ce foncier pourra faire partie du domaine privé ou du domaine public de la collectivité. S'il fait partie de son domaine public, la cession ne pourra intervenir qu'après désaffectation et déclassement du bien du domaine public. La collectivité peut également se rendre propriétaire de tout ou partie de ce foncier (acquisition à l'amiable, en recourant au droit de préemption ou encore à l'expropriation<sup>1</sup>).

---

## Un foncier susceptible d'accueillir une construction

---

Le terrain propriété de la collectivité peut faire l'objet d'une cession à un professionnel de l'immobilier afin que celui-ci réalise une construction nouvelle visant notamment à renforcer l'offre d'hébergement touristique de la station.

### ■ La cession du terrain par la collectivité à un opérateur

La collectivité peut vendre un terrain lui appartenant à un opérateur qui se sera au préalable engagé à réaliser de l'hébergement marchand, dans un processus de dialogue amont à organiser. La vente doit être conditionnée à la réalisation de l'objectif de développer l'offre d'hébergement touristique marchand. Il est donc nécessaire d'articuler l'avant contrat et le contrat avec une convention loi Montagne. L'acquéreur du terrain doit notamment s'engager à l'égard de la collectivité sur la réalisation d'un programme de construction, sur des conditions d'affectation et de gestion (notamment en termes de maintien des lits marchands dans le marché locatif pour une période minimale), des services d'accompagnement.

---

<sup>1</sup> Le maintien ou le développement des activités économiques et touristiques peuvent permettre de justifier l'utilité publique d'une opération et donc le recours à l'expropriation de terrains.

## ■ La mise en place d'une mise en concurrence des opérateurs préalable à la cession du terrain

Cette procédure **n'est pas obligatoire** mais il est souhaitable pour la collectivité d'y recourir.

Elle lui permet :

- d'une part, d'obtenir l'offre d'achat la plus intéressante,
- d'autre part, d'obtenir l'offre la plus sécurisante et la plus conforme à l'objectif de développement de l'hébergement marchand de la collectivité.

**La collectivité propriétaire du terrain dispose d'une grande liberté pour organiser cette procédure de sélection d'un opérateur.**

Elle peut publier un **avis d'appel public à la concurrence** dans lequel les candidats seront invités à déposer une offre.

Cette offre sera effectuée sur la base d'un **dossier de consultation** qui exposera le contexte, les objectifs de l'opération. Il pourra préciser les éléments non négociables du projet comme par exemple le maintien des lits touristiques dans le marché locatif pendant x années, etc.

La collectivité pourra **négoier** avec le ou les opérateur(s) candidat(s) les conditions d'interventions sur le terrain cédé. Tout l'intérêt de la procédure est d'obtenir la meilleure offre par le jeu de la concurrence.

Au terme de la procédure, la collectivité sélectionnera la meilleure offre par rapport à une grille de critères qui pourra prendre en compte d'autres aspects du projet que son simple prix (*exemple : délais de réalisation des hébergements, engagement de l'opérateur à maintenir les lits touristiques dans le marché locatif pendant x années, ...*)

Comme dans le cas d'une vente sans mise en concurrence préalable, il sera nécessaire d'articuler l'avant contrat et l'acte authentique<sup>2</sup> avec une convention Montagne.

## ■ La cession de terrains avec charges - quelles précautions prendre ?

On se trouve ici dans une situation où l'avant contrat est assorti, en faveur de la collectivité cédant le terrain, de conditions tenant aux caractéristiques du projet de construction poursuivi par l'acquéreur.

A titre d'exemple, l'opérateur peut se voir imposer le respect de prescriptions techniques, urbanistiques et architecturales dans la réalisation de son projet de construction, la réalisation de travaux particuliers, le respect de certains délais de réalisation des hébergements ou encore, les conditions de gestion des infrastructures, l'entretien et le renouvellement de celles-ci, etc.

---

<sup>2</sup> Rappel : la cession du terrain suppose que la collectivité obtienne au préalable un **avis de France Domaines**. Si cet avis ne lie pas la collectivité, il lui impose de prendre une délibération motivée dans le cas où elle déciderait de passer outre l'avis de France Domaines.

Si le cahier des charges peut s'avérer être un outil contractuel pertinent afin de permettre à la collectivité d'encadrer les projets individuels de construction, au-delà des prescriptions du PLU, son utilisation doit toutefois ménager un certain équilibre dans les relations contractuelles.

Lorsque cet équilibre est faussé au profit de la collectivité, la volonté d'une commande publique peut, en effet, **renverser la nature juridique du contrat et entraîner sa requalification au regard des différentes catégories de contrats administratifs.**

Or, la passation d'un marché public de travaux, d'une concession de travaux ou d'une concession d'aménagement est soumise à une procédure de publicité et de mise en concurrence préalable dont le défaut de stricte mise en œuvre peut être sanctionné.

### **Initiative : cession d'emprise foncière aux Contamines-Montjoie 2564 m<sup>2</sup> à céder dans le centre du village**

Dans la rue animée du village de montagne, la commune cherche un opérateur-investisseur, avec architecte, à qui céder une emprise importante à l'échelle des Contamines. Elle le fait au détour d'un projet de redynamisation du centre-ville, qui inclurait la réalisation d'une voirie de contournement - une opération à même de transformer le secteur, très marqué par le chassé-croisé des véhicules. La Ville possède 2 738 m<sup>2</sup> de terrains, et pourrait en vendre jusqu'à 2 564 m<sup>2</sup> : une douzaine de parcelles à céder après détachement... Et, surtout, après appel à projets.

Tout au long du processus, c'est le conseil municipal lui-même qui agira comme jury, d'abord en pré-sélectionnant quatre offres, puis en désignant le projet lauréat et le promoteur invité à signer la promesse de vente. Sur les emprises aujourd'hui majoritairement dévolues à du stationnement en plein air, la programmation est laissée libre, même si la Ville espère au moins un volet hôtelier.

## **■ Comment articuler cette cession de terrain avec une convention loi Montagne ?**

Qu'il s'agisse d'une cession « simple » d'un foncier après négociation ou d'une cession suivant la mise en œuvre d'un dispositif de concours promoteurs, il sera utile d'articuler cette cession de foncier avec une convention loi Montagne (ou convention d'aménagement touristique).

La collectivité propriétaire du terrain bénéficie dans ce cas d'un **réel avantage pour imposer la conclusion de la convention d'aménagement touristique.** En effet, la signature de cette convention peut constituer pour la collectivité vendeur une condition de la vente.

La convention loi Montagne pourra notamment reprendre l'engagement du promoteur de maintenir l'affectation des logements en résidence de tourisme, ainsi que l'exploitation de celle-ci. La convention loi Montagne est alors annexée au contrat de vente du terrain (avec réitération devant le bureau des hypothèques).

## ■ La valorisation du foncier via un bail emphytéotique ou un bail à construction

Dans certains secteurs de la station sous maîtrise foncière communale, la commune peut envisager de consentir à un opérateur économique des baux avec droits réels (bail emphytéotique, bail à construction...) en vue de la réalisation de programmes hôteliers ou de résidences de tourisme. L'objectif est pour la commune de ne pas se dessaisir de ses biens et de garantir la pérennisation des lits commerciaux.

### Distinction bail emphytéotique / bail à construction

Bail	BAIL EMPHYTEOTIQUE Article L451-1 et suivants du Code rural et de la pêche	BAIL A CONSTRUCTION Article L251-1 et suivants du Code de la construction et de l'habitation
Durée	18 à 99 ans	18 à 99 ans
Nature du droit	<p>La conclusion d'un bail emphytéotique permet d'attribuer au preneur des droits réels immobiliers particulièrement étendus. En effet, l'emphytéote peut librement opérer tous changements de destination des locaux, toutes transformations des immeubles, sous réserve toutefois que ces changements n'entraînent pas une diminution de la valeur du fonds.</p> <p>L'emphytéote n'a pas l'obligation de réaliser des constructions. Il peut en revanche, de sa propre initiative, faire des améliorations ou des constructions qui augmentent la valeur du fonds.</p> <p>Les droits réels conférés à l'emphytéote sont susceptibles d'être hypothéqués.</p> <p>Le bail emphytéotique autorise également le recours au financement par crédit-bail.</p> <p>La passation d'un bail à construction permet de conférer au preneur des droits réels immobiliers étendus.</p> <p>Le preneur doit s'engager, à titre principal, à édifier des constructions sur le terrain du bailleur et à les conserver en bon état d'entretien pendant toute la durée du bail.</p> <p>Ce droit réel peut être hypothéqué, de même que les constructions édifiées sur le terrain loué. Le bail à construction autorise également le recours au financement par crédit-bail.</p>	<p>La passation d'un bail à construction permet de conférer au preneur des droits réels immobiliers étendus.</p> <p>Le preneur doit s'engager, à titre principal, à édifier des constructions sur le terrain du bailleur et à les conserver en bon état d'entretien pendant toute la durée du bail.</p> <p>Ce droit réel peut être hypothéqué, de même que les constructions édifiées sur le terrain loué. Le bail à construction autorise également le recours au financement par crédit-bail.</p>
Contrôle de la destination	<p>L'emphytéote peut librement opérer tous changements de destination des locaux.</p> <p>L'absence ou la limitation par le contrat de cette prérogative serait de nature à entraîner une disqualification du bail et pourrait faire perdre ses droits réels au preneur.</p> <p>Le bailleur peut contrôler la destination des locaux au moyen de l'insertion dans le contrat de bail d'une clause précisant l'usage auquel l'immeuble à édifier est destiné.</p> <p>MAIS le régime du bail emphytéotique exclut que l'emphytéote s'oblige à réaliser un programme de travaux qui serait défini par le contrat.</p>	<p><b>Le bailleur peut contrôler la destination des locaux au moyen de l'insertion dans le contrat de bail d'une clause précisant l'usage auquel l'immeuble à édifier est destiné.</b></p>

## L'articulation indispensable avec la convention loi Montagne

La Commune devra nécessairement prévoir d'assortir ces baux de Conventions loi Montagne. En effet, ce dispositif permet aux collectivités de montagne de contrôler les opérations d'aménagement touristique entreprises sur leur territoire et les désigne comme « autorités organisatrices » du développement touristique.

---

## Un foncier susceptible d'accueillir une opération d'aménagement

---

Essentiellement deux outils permettront de réaliser une opération d'aménagement : la ZAC et le lotissement. Il sera également possible de recourir à des dispositifs comme la division primaire<sup>3</sup> ou encore le permis de construire valant division.

La réalisation d'une opération d'aménagement peut coupler l'utilisation d'un ou de plusieurs outils (*exemple dépôt de plusieurs permis d'aménager [lotissement] et utilisation à la division primaire pour quelques ilots*).

**L'opération d'aménagement, qu'elle soit réalisée dans le cadre d'une ZAC ou d'un lotissement, doit obligatoirement poursuivre l'un des objectifs listés par l'article L.300-1 du code de l'urbanisme.**

*« Les actions ou opérations d'aménagement ont pour objets de mettre en œuvre un projet urbain, une politique locale de l'habitat, d'organiser le maintien, l'extension ou l'accueil des activités économiques, **de favoriser le développement des loisirs et du tourisme**, de réaliser des équipements collectifs ou des locaux de recherche ou d'enseignement supérieur, de lutter contre l'insalubrité et l'habitat indigne ou dangereux, de permettre le renouvellement urbain, de sauvegarder ou de mettre en valeur le patrimoine bâti ou non bâti et les espaces naturels. (...) » article L.300-1 CU*

**L'objet d'une ZAC ou d'un lotissement peut être « touristique »**

## ■ La réalisation de l'opération d'aménagement dans le cadre d'une procédure ZAC

La ZAC est une procédure d'aménagement engagée par une personne publique ayant compétence en la matière. Elle permet d'aménager des terrains, de les diviser, de financer les équipements publics utiles aux futurs constructeurs / utilisateurs.

---

<sup>3</sup> Il s'agit d'un détachement d'une partie d'une propriété au profit d'une tierce personne ayant déjà obtenu un permis de construire ou d'aménager sur cette propriété. Le projet ne doit pas avoir pour objet la construction d'une maison individuelle d'habitation.

## Les principales étapes d'une procédure ZAC

<p><b>Initiative de la ZAC</b> Il s'agit <b>toujours d'une initiative publique</b></p> <p>↓</p> <p><b>Les études préalables</b> Dans une ZAC à vocation « tourisme », la stratégie tourisme, les études menées en matière de tourisme constitueront des données essentielles)</p> <p>↓</p> <p><b>Tenue d'une Concertation</b> au titre de l'article L.300-2 du code de l'urbanisme</p> <p>Association du public à la réalisation de l'opération d'aménagement</p>	<p>↓</p> <p><b>Elaboration et approbation du dossier de création de la ZAC</b></p> <p><b>Son contenu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- un rapport de présentation,</li> <li>- un plan de situation,</li> <li>- un plan de délimitation du ou des périmètres composant la zone,</li> <li>- une étude d'impact (si elle est rendue obligatoire)</li> <li>- précision sur exigibilité ou non de la part communale ou intercommunale de la taxe d'aménagement dans la zone</li> </ul>	<p>↓</p> <p><b>Elaboration et approbation du dossier de création de la ZAC</b></p> <p><b>Son contenu</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le projet de programme des équipements publics,</li> <li>- le projet de programme global des constructions à réaliser dans la zone,</li> <li>- les modalités prévisionnelles de financement de l'opération d'aménagement échelonnées dans le temps,</li> <li>- le cas échéant, un complément à l'étude d'impact</li> </ul> <p>↓</p> <p><b>La réalisation des travaux</b></p> <p>↓</p> <p><b>La cession des terrains</b></p>
<p><b>Précision</b> : entre l'initiative de la ZAC par la collectivité et l'approbation du dossier de réalisation, il se sera (en règle générale) écoulé à minima 16 à 18 mois.</p>		

### Quels documents mobiliser ?

Il sera possible pour la personne publique à l'initiative de la ZAC d'imposer des prescriptions particulières au travers :

- du document local d'urbanisme : le PLU
- du cahier des charges de cession des terrains
- de la convention loi montagne
- du traité de concession (si l'opération d'aménagement est réalisée dans le cadre d'une concession d'aménagement)

#### 1. Le document local d'urbanisme : le PLU

Le document d'urbanisme applicable dans le périmètre de la ZAC est le PLU.

Si la personne publique à l'initiative de la ZAC (commune ou communauté) est également compétente en matière de PLU (ou PLUi), elle pourra adapter le contenu de son document afin de favoriser la réalisation de l'opération d'aménagement.

Dans le cas contraire (s'il s'agit de personnes distinctes), elle pourra se rapprocher de la personne publique compétente en matière de PLU afin qu'elle procède aux adaptations nécessaires du document local d'urbanisme, sous réserve que le projet de ZAC soit cohérent avec les objectifs des politiques publiques que se fixe la personne publique compétente en matière de PLU (cf. objectifs en matière de tourisme).

**A noter :** en ZAC, la procédure d'adaptation du PLU, lorsqu'elle est rendue obligatoire, peut intervenir avant la création de la ZAC et avant, pendant ou après l'approbation du dossier de réalisation.

**A noter :** le code de l'urbanisme prévoit plusieurs procédures d'adaptation du PLU. Selon l'importance des adaptations à réaliser et des parties du PLU concernées par les adaptations, il sera nécessaire ou possible de recourir à une procédure de révision / de révision simplifiée / de modification / de modification simplifiée / de mise en compatibilité avec une déclaration d'utilité publique ou une déclaration de projet.

## 2. Le cahier des charges de cession des terrains (CCCT)

La collectivité à l'initiative de l'opération d'aménagement ou son aménageur (cas où l'opération est réalisée dans le cadre d'une concession d'aménagement) a la possibilité d'imposer certaines prescriptions techniques, urbanistiques et architecturales dans le cahier de charges de cession des terrains (CCCT). Ainsi des prescriptions spécifiques pourront être imposées aux acquéreurs des terrains dans le périmètre de la ZAC.

Le CCCT constitue **une pièce obligatoire du dossier de demande du permis de construire.**

Le CCCT a **essentiellement une valeur contractuelle.**

L'aménageur pourra, en cas de non-respect des dispositions du CCCT par le constructeur, engager une action contractuelle en vue de faire assurer les dispositions du CCCT par le juge. Précaution à prendre : lorsque la négociation le permettra, il est conseillé d'insérer une clause pénale en cas de non-respect des dispositions contractuelles du CCCT par le constructeur.

### ■ La réalisation de l'opération d'aménagement dans le cadre d'un lotissement

*« Constitue un lotissement, la division en propriété ou en jouissance d'une unité foncière ou de plusieurs unités foncières contiguës ayant pour objet de créer un ou plusieurs lots destinés à être bâtis »* Article L442-1 du code de l'urbanisme

La réalisation du lotissement nécessitera **l'obtention d'un permis d'aménager ou une déclaration préalable.**

La soumission du lotissement à l'obtention d'un permis d'aménager <sup>4</sup>	La soumission du lotissement à une déclaration préalable
<p>Cas d'un lotissement qui entraîne la création ou l'aménagement de voies, espaces ou équipements communs à plusieurs lots destinés à être bâtis et propres au lotissement</p> <p>Cas d'un lotissement situé dans un site classé / secteur sauvegardé</p>	<p>Cas d'un lotissement n'entraînant pas la création ou l'aménagement de voies, espaces ou équipements communs et situé hors site classé / secteur sauvegardé</p>

## Les principales limites du lotissement

### La nécessaire maîtrise de l'ensemble du foncier par le lotisseur

La collectivité ou l'aménageur privé qui souhaite réaliser une opération d'aménagement dans le cadre d'un lotissement doit acquérir l'ensemble des terrains assises de son opération d'aménagement.

### Le lotissement multi sites n'existe pas

Si plusieurs secteurs séparés doivent être aménagés en lotissement, il sera alors nécessaire de déposer autant de demandes d'autorisations (permis d'aménager) que de tènements fonciers.

**Le moment de l'adaptation du PLU**, lorsqu'elle est rendue obligatoire, pour réaliser le lotissement doit intervenir avant tout dépôt d'autorisation d'urbanisme. En conséquence, tant que la procédure d'adaptation du PLU n'est pas arrivée à son terme, il n'est pas possible de déposer la demande de permis d'aménager.

### Le moment de la cession des terrains viabilisés

En permis d'aménager, la vente des terrains viabilisés ne peut intervenir qu'après l'achèvement complet des travaux du lotissement. La vente par anticipation est possible, si et seulement si le permis d'aménager l'autorise ou si un arrêté ultérieur pris par l'autorité compétente pour délivrer le permis a été pris, et dans deux cas :

- Pour les travaux de finition, s'il existe une garantie d'achèvement ;
- Avant achèvement de tout ou partie de travaux voire même avant leur achèvement s'il existe une garantie d'achèvement.

<sup>4</sup>Délais d'obtention d'un permis d'aménager

Cas d'un lotissement non soumis à étude d'impact : **3 mois**

Cas d'un lotissement soumis à étude d'impact et donc à la tenue d'une enquête publique environnementale : **16 / 18 mois**

Ce délai de 16 / 18 s'explique notamment par les délais de réalisation de l'étude d'impact (de 10 à 12 mois) et à la tenue d'une enquête publique environnementale.



## Modalités de réalisation de l'opération d'aménagement

La collectivité à l'initiative de l'opération d'aménagement menée dans le cadre d'une procédure ZAC ou d'un lotissement pourra faire le choix de la réaliser en régie ou de recourir à un aménageur concessionnaire.

- **Une réalisation de l'opération d'aménagement en régie par la collectivité**

La collectivité étant aménageur et propriétaire des terrains viabilisés, elle peut imposer aux futurs opérateurs le respect de diverses obligations (et notamment l'obligation de conclure une convention Montagne)

- **Une réalisation de l'opération d'aménagement dans le cadre d'une concession d'aménagement**

Les différents candidats aménageurs répondent à la consultation lancée par la collectivité à l'initiative de l'opération d'aménagement sur la base d'un **document programme**. Ce document programme contient notamment les obligations que la collectivité entend mettre à la charge de l'aménageur concessionnaire qui sera sélectionné.

Les différentes obligations à la charge de l'aménageur concessionnaire seront reprises dans la concession d'aménagement. Parmi ces obligations, on pourra notamment retrouver l'obligation pour l'aménageur de conclure une convention loi Montagne.

**Remarque :** dans le cas d'une opération d'aménagement concédée, l'aménageur concessionnaire n'est pas l'utilisateur final des terrains. Une fois les terrains aménagés, ces derniers seront cédés par l'aménageur à des promoteurs. Or au moment de la conclusion de la concession d'aménagement, ces derniers ne sont, en règle générale, pas connus.

Il est donc nécessaire de prévoir autant de conventions que d'intervenants :

**Une première convention portant sur l'aménagement** conclue entre la collectivité à l'initiative de l'opération d'aménagement et l'aménageur concessionnaire : la concession d'aménagement.

**Des conventions ultérieures portant sur les constructions** dans le périmètre de l'opération d'aménagement concédée

**Recommandation :** Il est conseillé de prévoir dans la convention initiale le transfert des obligations résultant de ce contrat à tous les ayants droits et ayants causes de l'opérateur et ceci, pendant toute la durée de la convention initiale.

**A noter :** quand il y a pluralité d'opérateurs, l'article L.342-4 CT propose une solution pratique consistant en la conclusion d'un protocole d'accord préalable.

*(Quand les opérateurs ne sont pas connus au moment de l'établissement du protocole d'accord, ce dernier constitue un tronc commun à l'ensemble des conventions passées ultérieurement qui est obligatoirement annexé à ces contrats, il oblige les signataires)*

---

## 2. Les outils mobilisables lorsque la collectivité n'est pas propriétaire du foncier (ou de l'intégralité du foncier)

Les marges de manœuvre pour la collectivité sont moindres que dans la situation précédente (celle où elle détient le foncier). Il lui sera, a priori, plus difficile d'imposer au constructeur / à l'aménageur des contraintes / des engagements (comme par exemple la conclusion d'une convention Loi Montagne). Selon l'article L.342-1 du Code du Tourisme, l'opérateur doit faire un contrat avec la commune.

---

### Un foncier susceptible d'accueillir une construction

---

#### ■ Quelles marges de manœuvre pour la collectivité face au constructeur ?

##### Un conventionnement nécessairement plus complexe

Lorsque la collectivité ne détient pas le foncier, le conventionnement peut s'avérer plus complexe à mettre en œuvre. La collectivité ne sera pas partie au contrat de cession du terrain entre le propriétaire et l'acquéreur opérateur.

Selon l'opérateur, il pourra toutefois être plus ou moins facile pour la collectivité d'imposer la conclusion d'une convention loi Montagne.

- **Cas d'un opérateur « semi public »** où la négociation pourra être plus aisée.
- **Cas d'un opérateur privé** : il pourra rechercher le meilleur parti à court terme dans la vente de son terrain. Dans cette seconde situation, la conclusion de la convention loi Montagne pourra s'avérer plus complexe à mettre en œuvre du point de vue du vendeur, mais l'acquéreur pourra lui y avoir un intérêt afin de structurer une relation fructueuse avec la station.

##### Le permis de construire et la convention Loi Montagne

Le conventionnement Loi Montagne ne figure pas, à ce jour, dans la liste des pièces obligatoires à fournir lors d'une demande de permis de construire (*article R.431-7 et suivants du code de l'urbanisme*). Il convient néanmoins de rappeler que le PLU (en particulier son règlement) ne peut imposer des formalités autres que celles prévues par le code de l'urbanisme. Il n'est donc pas possible pour les auteurs du PLU de compléter la liste des pièces à insérer dans la demande de permis de construire.

En conséquence, il n'est pas possible d'imposer à un constructeur, par le biais de la demande d'autorisation de construire, la conclusion d'une convention Loi Montagne.

*« Ces conventions ne sont donc pas opposables aux autorisations de construire et ne peuvent pas, par conséquent, conditionner la délivrance de celles-ci. En outre, en application de l'article L.421-6 du code de l'urbanisme, les autorisations de construire ne peuvent contrôler que les règles d'urbanisme et leur donner un caractère obligatoire et ne permettraient donc en aucune manière de s'assurer de la légalité de la convention au regard du code du tourisme. »*  
*(Extrait de la réponse du secrétariat d'Etat chargé du logement publiée au JO du 17/03/2011 (P.665))*

---

## Un foncier susceptible d'accueillir une opération d'aménagement

---

La collectivité peut être propriétaire d'une partie seulement des terrains nécessaires à la réalisation d'une opération d'aménagement. Elle peut également ne disposer d'aucun foncier. **Cela ne doit pas l'empêcher de jouer un rôle moteur sur l'aménagement du secteur concerné de la station.**

### Mise en concurrence des opérateurs pour la mise en vente du foncier communal

La vente de gré à gré peut s'appliquer dès lors que la cession est consentie aux seules conditions du document d'urbanisme en vigueur sur le territoire communal.

Une procédure de mise en concurrence avec publicité adaptée est nécessaire dès lors que la collectivité fait peser sur cette vente des conditions/prescriptions autres que celles issues du POS/PLU/CC.

La commune est libre de choisir la vente publique ou la vente de gré à gré. Cependant, le principe d'égalité entre les acquéreurs potentiels doit être respecté. La circulaire du 20 juillet 2005 précise qu'il y a lieu de procéder à des mesures de publicité adéquates telles qu'avis dans les journaux et affichages du projet de vente. Il est en effet de l'intérêt même de la commune, ainsi que des finances publiques en particulier, de faire jouer la concurrence pour obtenir le meilleur prix de vente

Suivant les objectifs de la collectivité, il sera possible de mobiliser différents outils :

- La **ZAC à acquisition partielle** – Elle permet d'aménager des terrains, de diviser les terrains et de financer des équipements publics utiles à l'opération d'aménagement.
- La **convention PUP et la taxe d'aménagement à taux renforcé** – Elles permettent de financer des équipements publics.
- La **création d'une association foncière urbaine de projet (AFUP)** – Elle permet de remembrer et d'aménager des terrains et de faire financer les travaux par les propriétaires des fonciers.

**La place de la collectivité sera plus ou moins importante selon le dispositif qui sera mis en œuvre. Dans tous les cas, la mobilisation de la collectivité dans le temps constituera un facteur de réussite de l'opération d'aménagement.**

**Aménager un secteur de la station ne veut pas obligatoirement dire pour la collectivité acquérir et porter du foncier pendant plusieurs années**

### ■ La ZAC à acquisition partielle

Originellement, la procédure de ZAC s'appuyait sur la maîtrise foncière totale des terrains compris dans son périmètre. Le développement des opérations de renouvellement urbain, au sein desquelles se situent des terrains partiellement viabilisés et parfois bâtis, a vu naître des **opérations dans lesquelles, pour des raisons économiques, l'aménageur n'acquerrait pas la totalité du foncier à aménager.**

Le code de l'urbanisme permet aussi à l'aménageur d'une ZAC de n'acquérir qu'une partie du foncier. Il pourra par exemple s'agir des terrains les plus stratégiques.

**L'intérêt de la ZAC à acquisition foncière partielle est évidemment financier** pour la collectivité mais également politique dans la mesure où elle peut permettre de poursuivre un aménagement de l'espace sans avoir recours à une procédure lourde, coûteuse et parfois traumatisante pour les administrés : l'expropriation.

Le dispositif de la ZAC à acquisition partielle s'appuie notamment sur un outil financier: **la convention de participation**<sup>5</sup> – cette convention permet de faire participer, les constructeurs n'ayant pas acquis leur terrain (inclus dans le périmètre de la ZAC) auprès de l'aménageur, au coût des équipements publics de la ZAC.

La convention de participation constitue **une pièce obligatoire du dossier de demande du permis de construire.** Il n'est donc pas possible pour un constructeur de ne pas participer aux coûts des équipements publics de la ZAC.

### ■ La création d'une AFUP

La station de montagne peut comporter des espaces qui, cession après cession, ont entraîné une configuration particulière / complexe des parcelles. Il peut s'agir de lanières de foncier. Ces terrains mal configurés appartenant à une multitude de propriétaires fonciers peuvent rester « en panne » pendant des années et être délaissés par les aménageurs, lotisseurs et constructeurs alors qu'ils peuvent être situés en cœur de station.

---

<sup>5</sup>« lorsqu'une construction est édifée sur un terrain n'ayant pas fait l'objet d'une cession, location ou concession d'usage consentie par l'aménageur de la zone, une convention conclue entre la commune ou l'établissement public de coopération intercommunale et le constructeur précise les conditions dans lesquelles celui-ci participe au coût d'équipement de la zone. » Article L. 311-4 dernier alinéa du Code de l'urbanisme.

**L'AFUP** a été créée par la loi ALUR avec l'objectif de relancer l'usage de l'association foncière urbaine dans des situations de ce type. Elle **répond au double objectif de densification de l'espace (d'usage économe du foncier) et d'optimisation des équipements publics existants**. Elle combine à la fois dans son objet, une opération de remembrement et une opération d'aménagement<sup>6</sup>.

### L'intérêt de l'AFUP

Plutôt que de laisser aux collectivités le seul choix d'assurer le portage foncier et de recourir à l'expropriation, le législateur cherche à encourager l'association des propriétaires aux fins d'aménager leur terrain.

Elle présente le double intérêt de permettre à la fois :

- aux collectivités de travailler avec les propriétaires privés pour valoriser certains secteurs en complément des projets urbains qu'elles réalisent sous leur maîtrise d'ouvrage,
- aux propriétaires de valoriser eux-mêmes leur terrain.

La collectivité peut être à l'initiative de la création d'une AFUP. Elle peut également accompagner une AFUP qui aura été initiée par les propriétaires des terrains.

### ■ La convention de projet urbain partenarial (PUP) Loi ALUR et La Taxe d'aménagement majorée (TAM)

**Rappel** : en dehors du périmètre d'une ZAC, le financement des équipements publics peut être pris en charge par le budget de la personne publique compétente ou par la taxe d'aménagement « classique ».

Il est également possible, sous certaines conditions, de mobiliser des dispositifs spécifiques :

- l'institution d'une taxe d'aménagement à taux majorée,
- la conclusion d'une convention de projet urbain partenarial (convention PUP).

L'objet de ces deux outils (*convention PUP et taxe d'aménagement à taux majorée*) est de **financer la réalisation d'équipements publics**. Les nouvelles constructions qui seront réalisées dans un secteur défini seront amenées à participer au financement des équipements publics.

---

6 « L'association foncière urbaine de projet est une association foncière urbaine autorisée qui a pour objet de permettre la cession des terrains inclus dans son périmètre, après avoir réalisé un projet associant une opération de remembrement, au sens des 1° et 2° de l'article L. 322-2, et une opération d'aménagement, au sens de l'article L. 300-1 ». Article L.322-12 CU L'AFUP ne peut être constituée que sous la forme d'une AFU autorisée.

7 Voiries publiques et leurs accessoires / Réseaux / Espaces verts publics / Autres

## L'institution d'une Taxe d'aménagement majorée<sup>8</sup>

Les communes et EPCI compétents en matière de taxe d'aménagement ont la possibilité de fixer soit un taux uniforme, soit des taux différents par secteur de leur territoire. Ce taux est compris entre 1 et 5 %. Ils ont la **possibilité de porter ce taux jusqu'à 20% dans certains secteurs**, si la réalisation de travaux substantiels de voirie ou de réseaux ou la création d'équipements publics généraux est rendu nécessaire en raison de l'importance des constructions nouvelles édifiées dans ces espaces.

Le choix de porter la part locale de la taxe d'aménagement à un taux supérieur à 5 % s'inscrit dans la logique du financement des équipements publics par les bénéficiaires.

## La conclusion d'une convention PUP<sup>9</sup>

Le PUP est une participation d'urbanisme destinée au financement des équipements publics. La spécificité de cette participation est de prendre la forme d'une convention conclue entre d'une part, un ou des contributeurs pouvant être le ou les propriétaires, aménageurs et/ou constructeurs et d'autre part, une personne publique (la commune ou l'EPCI compétent en matière de PLU).

Concrètement, les principaux intérêts du PUP sont d'une part, de permettre un préfinancement des équipements publics avant leur réalisation et d'autre part, de parvenir à percevoir (normalement) davantage que ne le permettrait la seule taxe d'aménagement

- **Les limites de la convention de PUP avant la loi ALUR**

En pratique, le PUP était le plus souvent conclu « au coup par coup », préalablement à un projet de construction ou d'aménagement. Cela était notamment lié à la nature purement contractuelle du PUP, dès lors que les constructeurs et aménageurs étaient toujours libres, juridiquement, de conclure, ou non, une telle convention. L'outil était donc peu adapté à des situations nécessitant le financement d'équipements publics desservant une pluralité de terrains.

---

<sup>8</sup> Articles L.331-1 à L.331-34 du code de l'urbanisme (Taux, assiette, recouvrement et cas d'exonérations) // Articles R.331-1 à R.331-16 du code de l'urbanisme

<sup>9</sup> Articles L. 332-11-3 et L. 332-11-4 du Code de l'urbanisme // Articles R. 332-25-1 à R. 332-25-3

- **La convention de PUP suite à la Loi ALUR<sup>10</sup>**

Désormais, la conclusion d'un PUP peut ne plus être une simple faculté, mais être imposée aux constructeurs inclus dans un périmètre arrêté par délibération de la personne publique compétente.

La collectivité a désormais la possibilité, après avoir conclu une première convention de PUP avec un constructeur, de définir un périmètre dans lequel tous les propriétaires, aménageurs ou constructeurs seront contraints de signer une convention de PUP.

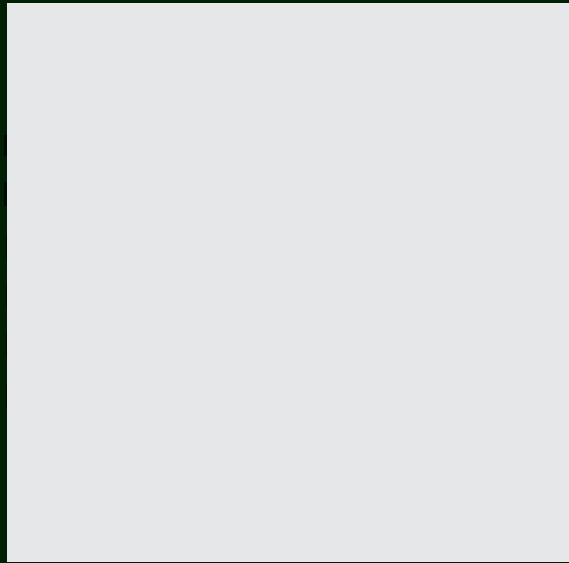
Désormais, la convention PUP constitue une pièce du dossier de demande de permis de construire lorsque le terrain assise de la construction est inclus dans un périmètre de PUP.

---

<sup>10</sup> «Lorsque des équipements publics ayant vocation à faire l'objet d'une première convention de projet urbain partenarial desservent des terrains autres que ceux mentionnés dans le projet de ladite convention, par décision de leur organe délibérant, la commune ou l'établissement public compétent en matière de plan local d'urbanisme (...), fixe les modalités de partage des coûts des équipements et délimite un périmètre à l'intérieur duquel les propriétaires fonciers, les aménageurs ou les constructeurs qui s'y livrent à des opérations d'aménagement ou de construction participent, dans le cadre de conventions, à la prise en charge de ces mêmes équipements publics, qu'ils soient encore à réaliser ou déjà réalisés, dès lors qu'ils répondent aux besoins des futurs habitants ou usagers de leurs opérations.

Nouveau paragraphe II de l'article L.332-11-3 du Code de l'urbanisme (ajout de la loi ALUR)

# CONCLUSION





Ce guide pratique a un seul objectif : permettre à chaque acteur de structurer sa propre stratégie au regard de ses enjeux stratégiques.

Il ne propose pas des solutions clés en main applicables partout mais souhaite attirer l'attention du lecteur sur quelques exigences d'efficacité opérationnelle:

- Une démarche de réhabilitation et de remise en marché ne se traite pas isolément mais doit s'intégrer à une réflexion stratégique immobilière et touristique globale.
- L'efficacité des actions futures se construit souvent en amont, dès l'élaboration des différents documents d'urbanisme et l'élaboration des outils de pilotage (dispositifs d'observation et de gouvernance).
- Les pratiques mises en œuvre pour piloter le développement et les opérations immobilières nouvelles impactent indirectement l'action sur le parc existant.
- Plus en encore que par le passé, le propriétaire d'une résidence secondaire doit être considéré comme un acteur touristique à part entière, au même titre que les autres opérateurs marchands de la station.
- La cohérence et la qualité des partenariats mis en place avec tous les acteurs de la station constituent des gages d'efficacité opérationnelle.

La montagne française et ses stations constituent des actifs majeurs pour l'économie française. L'enjeu consiste à accélérer la mutation qualitative de son offre d'hébergement pour l'adapter aux exigences nouvelles.

Souhaitons que ce guide technique y contribue très concrètement.



Ouvrage édité par  
Atout France

Dépôt légal  
Décembre 2015

Tous droits de traduction, reproduction  
et adaptation réservés pour tous les  
pays

ISBN : 978-2-36711-055-4  
ISSN : 1777-3997

#### Rédaction

Atout France  
Jean BERTHIER  
Sylvain CHARLOT  
Philippe MAUD'HUI

#### Contributions et relecture

Isabelle BLAISE (SCET)  
Aurélie BROSSA (DGALN/ Direction habitat, urbanisme et paysages)  
Aurélie CROS (SCET)  
Emma DELFAU (DGE/Sous-Direction du Tourisme)  
Claire FAESSEL-VIROLE (CEREMA)  
Luc FOURNIER (Direction Départementale des Territoires de la Savoie)  
Arnaud MONTANARI (SCET)  
Dominique VERSINI (SCET)

#### Directeur de la publication

Christian MANTEI

#### Coordination éditoriale

Lionel BERTOUNECHE  
Bénédicte MAINBOURG

#### Réalisation édition

David de BRUYNE



Chers lecteurs,

En vue d'améliorer nos publications, nous vous remercions de bien vouloir nous accorder quelques minutes de votre temps pour répondre à ce questionnaire. Votre avis nous permettra de mieux connaître vos attentes et de réaliser des ouvrages encore plus adaptés à tous nos lecteurs.

### Votre appréciation générale

Vous êtes un :  Professionnel  Elu  Autre, précisez.....

Vous êtes issu :  Du secteur du tourisme  Du secteur du tourisme/montagne  
 Autre, précisez : .....

Vous représentez :  Un CRT/CDT/ADT/OT  Une collectivité locale  
 Une structure privée  Un syndicat, une fédération  
 Un bureau d'études  Autre, précisez : .....

Spontanément, sur une échelle de 0 à 5 (0 constituant la note minimum et 5 la note maximum), donnez une note à cette publication :

- Pertinence du contenu technique .....
- Lisibilité et attractivité du guide  
(rédaction et mise en forme) .....
- Le rapport qualité/prix .....

D'un point de vue général, estimez-vous que cette publication :

- A répondu à vos attentes et vous a apporté les informations attendues  Oui  Non
- Aurait dû développer d'autres sujets  Oui  Non

Précisez .....

Estimez-vous que cette publication vous a apporté de nouveaux éléments de connaissance ?

Oui  Non

Comment avez-vous eu connaissance de cette publication ?

- Vous êtes membre de Atout France  Emailing  
 Site Internet de Atout France  Autres sites Internet  
 Presse  Conférences, manifestations  
 Autre, précisez : .....

Si vous souhaitez recevoir des informations sur les futures publications Atout France, merci d'indiquer votre adresse courriel : .....

## Merci de votre participation

A renvoyer à :

Atout France  
Centre de Ressources  
79/81, rue de Clichy – 75009 PARIS  
Télécopie : + 33 (0)1 42 96 74 91  
publications@atout-france.fr | www.atout-france.fr



# La réhabilitation de l'immobilier de loisir dans les stations de montagne

A l'occasion des Assises Nationales du Tourisme en 2013, élus et professionnels ont réattiré l'attention des pouvoirs publics sur les enjeux et sur la nécessité d'avoir, à leur disposition, des outils leur permettant de s'engager dans des politiques de réhabilitation et de remise en tourisme de l'immobilier de loisir.

Alors que le contexte réglementaire et juridique évolue, avec la loi ALUR notamment, des outils et des solutions existent. Ceux-ci permettent de créer aujourd'hui de nouvelles dynamiques collectives adaptées à chaque contexte territorial et intégrant les différentes logiques d'acteurs concernés: collectivités, propriétaires et syndics de copropriété, exploitants des remontées mécaniques, opérateurs socioéconomiques de la station, banques....

C'est pourquoi Atout France a pris l'initiative de réaliser ce guide qui se veut un outil pratique à destination des élus et des techniciens en charge de piloter des processus de développement facilitant la réhabilitation et la remise en tourisme de l'immobilier de loisir des stations de montagne.

Il met l'accent sur la nécessité de structurer une vision stratégique et une méthodologie d'action mettant en cohérence les enjeux touristiques des stations, les modèles économiques de développement et les échelles territoriales.

Il analyse par ailleurs les différents outils juridiques et financiers sur lesquels agir concrètement tant sur l'existant que sur le pilotage des nouvelles opérations immobilières aptes à impacter directement ou indirectement le parc d'hébergement ou les espaces publics.

Ce guide dématérialisé sera régulièrement mis à jour en fonction des évolutions législatives et réglementaires.

Atout France  
79-81 rue de Clichy • 75009 PARIS  
Tél +33(0)1 42 96 70 00 • Fax +33(0)1 42 96 70 11  
[www.france.fr](http://www.france.fr)  
[www.atout-france.fr](http://www.atout-france.fr)

ISBN : 978-2-36711-055-4  
ISSN : 1777-3997

En partenariat avec



Prix : 15,95€ TTC  
G.I.E. ATOUT FRANCE • SIRET : 340 709 211 00072 • Agence de développement touristique de la France