

Projet de Fin d'Etudes :

Quelles perspectives d'évolution pour les Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie, professionnels de l'encadrement en moyenne montagne ?



Par PICUIRA Marie



Master 2 Professionnel Loisirs Tourisme et Développement Territorial, 2011/2012

Université de Pau et des Pays de l'Adour

Directeur de PFE : BESSY Olivier / **Tuteur de stage :** DENIS Michel



Remerciements

Je tiens à remercier toutes les personnes ayant contribué à l'élaboration de ce mémoire de Projet de Fin d'Etudes (PFE). Il me semble, toutefois, difficile de citer individuellement celles et ceux qui m'ont soutenu et ont participé à l'enrichissement du dossier ci-après. Je souhaite donc témoigner de ma gratitude à l'ensemble de ces personnes et adresser des remerciements plus singuliers à celles plus directement impliquées dans la réalisation de ce document.

Dans un premier temps, j'adresse mes remerciements au corps enseignant et aux intervenants de l'Université de Pau et des Pays de l'Adour, et notamment *Olivier Bessy*, Directeur de PFE, pour sa disponibilité et ses conseils.

Je remercie ensuite, l'équipe professionnelle du Service Sport Tourisme et Montagne du Conseil Général de Haute-Savoie, pour son accueil ainsi que son appui technique durant ce stage de fin d'études : *Michel Denis* (Directeur), *Fanny Deperraz*, *Marie-Luce Frescurat*, *Catherine Malherbe*, *Frédérique Lecoq* et *Sylvie Perrissin-Fabert*. Merci aussi à *Nelly Poyet*, Présidente de l'Association Départementale des Accompagnateurs en Montagne (Adam 74) et *Claude Le Bas*, secrétaire de l'association, pour leur soutien notamment quant à mon immersion dans différents réseaux professionnels.

Je souhaite également remercier l'ensemble des acteurs qui, concernés par le bon déroulement de mon stage, m'ont consacré du temps et ont aimablement collaboré : *Pierre Bapst* (CDRP), *Isabelle Bermont* (FRAPNA), *Stéphane Bornet* (SNAM Savoie), *Gilles Bouchet* (ENSA), *Daniel Cavalli* (OT du Lac d'Annecy), *Denis Crabières* (SNGM), *Justine Curnier* (OT Samoens), *Laetitia Dezier-Maisonneuve* (AeM & ethnologue), *Serge Lesimple* (Com. d'Agglo. d'Annecy), *Brigitte Meynet-Cordonnier* (OT Bellevaux), *Michel Meynet* (Commune de Bellevaux), *Louis Ours* (AeM, SNAM, CFMM), *Romain Pallud* (DDCS), *Philippe Ragné* (SNAM), *Carole Raphoz* (SMBT), *Gaël Rastout* (CNISAG), *Eric Thiolière* (AeM & CG 74 & PIT), *Cécilia Vaudey* (OT Mont-Saxonnex), *Bruno Viard* (DDCS), *Olivier Vincent* (Inspection Académique) et *Gérard Vulliez* (Commune du Grand Bornand).

Enfin j'adresse mes remerciements aux Accompagnateurs en Montagne du département pour les précieuses informations qu'ils m'ont transmises en participant à mon questionnaire ou dans le cadre des sorties encadrées auxquelles ils m'ont cordialement invité à participer. De la même façon, je remercie les randonneurs libres et accompagnés interrogés pour la conduite de cette étude.

Préambule

Afin d'évaluer le poids économique, social et culturel des Accompagnateurs en Montagne (AeM) de la Haute Savoie et d'appréhender les nouveaux enjeux auxquels ces professionnels peuvent être confrontés ; l'Association Départementale des Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie (Adam74) a délégué la réalisation d'un état des lieux à une stagiaire mise à disposition par le Conseil Général de ce département. Ainsi les données et informations exposées dans le document ci-après sont issues d'une recherche bibliographique approfondie et des multiples sondages qualitatifs et quantitatifs menés au cours de ce stage de 5 mois.

La phase de documentation aura permis de maîtriser les termes de la commande ainsi que le vocabulaire technique et les principes de fonctionnement propres à cette profession. De multiples séances d'observations participantes ont étayé l'étape d'appropriation des éléments spécifiques à la thématique centrale de la mission. Une première réflexion est née de cette étape préalable et de nombreuses interrogations ont animé la réalisation d'une ébauche de diagnostic. Dans l'objectif de compléter cette esquisse d'état des lieux, une étude comparative sur l'organisation de ces professionnels sur l'ensemble des massifs nationaux a été réalisée. Les contrastes et analogies observées ont contribué à l'enrichissement de l'analyse et ont permis d'apprécier les réalités départementales de la profession d'AeM.

En outre, dans le but de disposer du plus grand nombre d'éléments indispensables au développement de cette étude et à sa finalité prospective, plusieurs enquêtes ont été conduites.

Dans un premier temps, un ensemble d'entretiens qualitatifs (21) s'adressait aux différents acteurs du département (institutionnels, administratifs, politiques, touristiques, etc...) concernés par les loisirs sportifs de nature et plus particulièrement par le métier d'accompagnateur. Ces entrevues, guidées par une grille préalablement conçue, ont contribué à l'authenticité de l'étude et des préconisations stratégiques émises pour un développement pérenne de ce métier. Dans un second temps, deux méthodes de sondages quantitatifs ont été employées : l'auto administration et l'interview en « face à face ». De fait, les AeM du département ont été interrogés par un questionnaire auto-administré via Sphinx On Line, une méthode similaire a été utilisé pour le sondage de

randonneurs accompagnés qui se sont vu remettre un questionnaire à la fin de leur sortie encadrée et y ont répondu de manière autonome, alors que l'échantillon de randonneurs libres a été questionné par l'enquêteur en « face à face » au départ de leur randonnée.

Ainsi 603 AeM du département (582 adhérents au syndicat titulaires du diplôme et 21 membres d'UCPA) ont été invités par courriel à répondre à 58 questions accessibles en ligne à partir du 30 avril et ce jusqu'au 27 juin. Par conscience des faiblesses que comprend l'auto-administration d'un questionnaire les résultats présentés ci-après restent à interpréter avec précaution. En effet, cette technique ne nécessitant pas l'intervention de l'enquêteur peut altérer la spontanéité, la rigueur ou encore l'authenticité des réponses du sondé. Elle permet, néanmoins, d'interroger un panel considérable de socioprofessionnels sur une période relativement courte, éléments déterminants pour pallier le déficit d'information comme requis dans la commande initiale.

Par ailleurs, le sondage *in situ* de 78 randonneurs libres et 63 randonneurs accompagnés représente un complément d'information intéressant tant pour le diagnostic que pour l'élaboration d'une stratégie opérationnelle. Il caractérise un véritable atout en termes de connaissances des nouvelles attentes de la clientèle et met en lumière les orientations à considérer en vue de remédier au manque de reconnaissance de ces professionnels de l'encadrement en moyenne montagne. Par ailleurs, ces données sont issues de la construction d'un panel relativement représentatif des différentes clientèles présentes sur le territoire. Elles sont, elles aussi, à traiter avec précaution puisqu'elles relèvent de l'étude d'un échantillon restreint et, de fait, pas nécessairement exhaustif.

Sommaire

Remerciements	1
Préambule	2
Sommaire	4
Introduction.....	5
1. Tourisme et loisirs sportifs de nature : deux caractéristiques essentielles de l'économie Haut-Savoiarde	7
1.1. Un territoire propice au développement des loisirs sportifs de nature	8
1.2. La randonnée : une activité développée en Haute-Savoie	18
2. Analyse d'un métier d'encadrement en moyenne montagne : les Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie.....	27
2.1. Des acteurs déterminants du développement touristique Haut-Savoïard	28
2.2. Un manque certain de reconnaissance	39
3. Les conséquences d'une société en mutation sur l'offre et la demande en matière de randonnée	51
3.1. Les attentes des randonneurs : menaces ou opportunités pour les AeM ?	52
3.2. Les enjeux communs aux AeM et aux pratiquants dans le contexte actuel.	61
4. Quelle stratégie adopter pour pallier le manque de reconnaissance des AeM de Haute-Savoie ?.....	67
4.1. Pourquoi envisager une stratégie.....	68
4.2. Quelle stratégie de développement pour les AeM de Haute-Savoie ?.....	71
Conclusion	90
Bibliographie.....	91
Table des Figures.....	97
Table des Photos	98
Table des Sigles	99
Table des Annexes.....	100

Introduction

Professionnels de l'encadrement en moyenne montagne, les Accompagnateurs en Montagne (AeM) de Haute-Savoie apparaissent comme des éléments déterminants de l'accessibilité, au sens large, du milieu montagnard. Spécialistes de la vulgarisation, ils apportent techniques, savoirs et sécurité aux individus qu'ils encadrent en randonnées pédestres, raquettes, VTT, etc...Concept né dans les années 1960, d'une volonté d'insuffler une dynamique nouvelle aux territoires montagnards par le tourisme, ce diplôme a permis, depuis sa reconnaissance officielle en 1976, à de nombreux passionnés de devenir des médiateurs qualifiés entre l'Homme et la nature. Les AeM, et ceux de Haute-Savoie en particulier, se voient aujourd'hui confrontés à une évolution contextuelle pour laquelle la construction d'une image commune et forte devient incontournable.

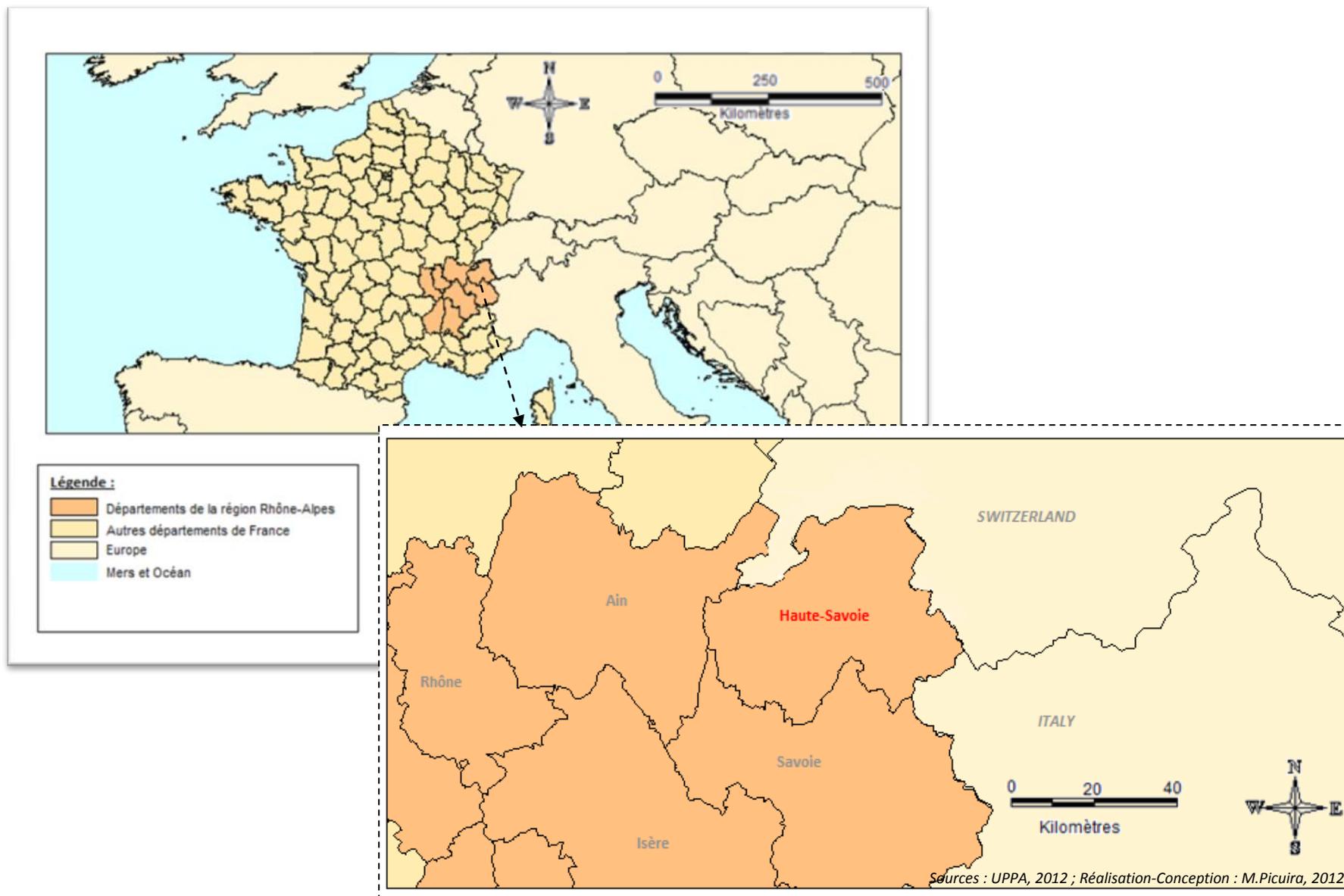
En outre, implantés au cœur d'un territoire reconnu pour son environnement riche et préservé, les AeM de Haute-Savoie disposent d'un terrain de jeu propice à l'exercice de leur activité. Toutefois, la nature variée du territoire d'étude lui octroie un caractère fécond en termes de loisirs sportifs de nature. La notoriété de ces activités demeure, cependant, profondément liée aux attentes et aux imaginaires changeants du public, auxquels chaque professionnel tente de s'adapter.

En déficit d'informations représentatives de leur impact social, culturel et économique les AeM du département, s'interrogent sur une stratégie susceptible d'aboutir à la reconnaissance de leur métier par les populations locales et étrangères. Ainsi, dans une perspective de développement pérenne, l'Association Départementale des Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie (Adam74) a décidé de la conduite d'une étude synthétisant l'état actuel et les caractéristiques de la profession dans le département.

Par ailleurs, le projet initié a mené à un questionnaire plus global sur **les perspectives d'évolution possibles pour ces professionnels en Haute-Savoie.**

Il s'agit donc par le présent document d'exposer les éléments du contexte territorial permettant d'apprécier le rôle des AeM au sein du département. Ces données seront ensuite mises en parallèle avec les tendances actuelles observées en termes de consommations des territoires et de pratique de la randonnée, plus spécifiquement, puisqu'elle demeure l'activité centrale de la profession. Enfin, à visée prospective ce dossier proposera une stratégie de développement adaptée aux forces, faiblesses, opportunités et menaces émanant du diagnostic préalablement réalisé. Outil d'aide à la décision cette stratégie énumérera les moyens à mobiliser pour chacune des actions suggérées.

Figure 1: Localisation du territoire d'étude :



1. Tourisme et loisirs sportifs de nature : deux caractéristiques essentielles de l'économie Haut-Savoyarde

1.1 Un territoire propice au développement des loisirs sportifs de nature

Afin d'apprécier la position des Accompagnateurs en Montagne de Haute Savoie, quelques éléments de cadrage doivent être préalablement mobilisés. Il apparaît nécessaire d'exposer les spécificités du territoire d'étude : la Haute-Savoie. La nature de ce département semble, en effet, favorable au développement de deux activités aux retombées économiques considérables : le tourisme et les loisirs sportifs de nature. Il paraît donc primordial de développer, en premier lieu, les particularités de ces caractéristiques essentielles à l'économie départementale et déterminantes quant à la profession étudiée. Une analyse détaillée du cas particulier de la randonnée, en tant que pratique et cœur de métiers, s'avère également fondamentale.

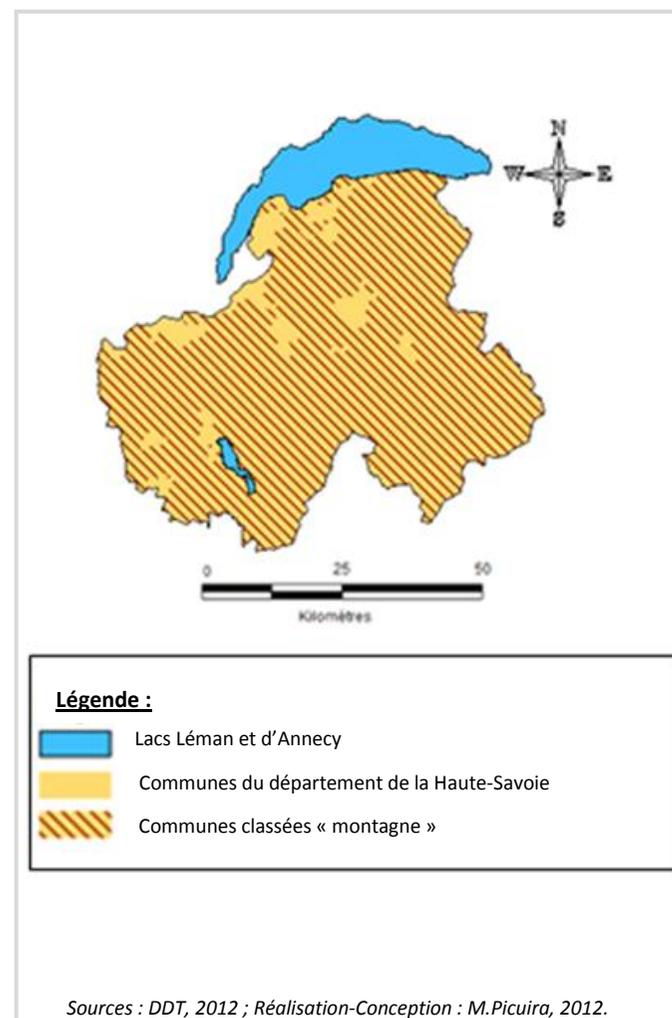
1.1.1. Un territoire à l'attractivité touristique reconnue

Situé à l'Est du pays identifié comme étant la première destination touristique mondiale (OMT, 2011), la Haute-Savoie profite d'une situation privilégiée au Nord-est de la seconde région la plus vaste de France et du Massif des Alpes. En effet, depuis plus de 40 ans, l'activité touristique occupe, en France, une place capitale dans l'économie et la

culture de ses 27 régions. Chacune d'entre elles tente d'entretenir, de valoriser et de mettre en tourisme sa culture, son histoire et son patrimoine. Pour beaucoup de régions du pays, le tourisme est donc très souvent considéré comme un levier économique majeur. C'est effectivement le cas pour la région Rhône Alpes qui, de par la grande diversité des 8 départements (figure 1) qui la compose et « son positionnement stratégique européen » (CCIR RA, 2011) se classe comme la seconde région touristique française (INSEE, 2010). Montagnes, campagnes et villes, divers sont les espaces de nature qui forment cette région. Elle se démarque ; par exemple, comme étant l'une des trois régions de France où l'hôtellerie est fortement développée. En 2011, elle a donc contribué à hauteur de 16 % à la hausse de fréquentation des hôtels enregistrée au niveau national (INSEE, 2010). Par ailleurs, cette région se présente comme étant l'une des rares sur l'ensemble du territoire français à profiter des retombées économiques du tourisme sur toute l'année. Reflet de la pluralité des 8 départements qu'elle comprend, elle jouit d'une véritable « bi-saisonnalité » et réalise en 2011, 53 % de sa fréquentation totale en été (du mois de mai au mois de septembre) et 40 % en hiver (du mois de décembre au mois d'avril) (CRT Rhône Alpes, 2012). C'est effectivement la nature différente des territoires qui la forme qui contribue à la richesse de cette région. Elle exploite ainsi les divers patrimoines dont elle dispose avec entre autres : un domaine skiable et

des stations de renoms, 8 parcs naturels, 17 stations thermales (CG74, 2012). Le département de la Haute-Savoie lui offre donc l'opportunité de développer le tourisme d'hiver notamment grâce à ses 50 stations de ski étendues sur 205 km². Toutefois, ce territoire dont environ 90 % de la surface totale est classée en montagne (DDT, 2012) selon les critères compris dans l'arrêté ministériel du 6 septembre 1985 soit « au terme d'une procédure qui détermine avec précision chacun des handicaps de pente et d'altitude » (figure 2) participe également à la dynamique estivale rhônalpine (ANEM, dossier Pour La Montagne 2005). En 2009, en Haute-Savoie l'été représentait 38% de la fréquentation globale annuelle du département et l'hiver 55 % (SMBT, 2012). Le territoire d'étude bénéficie donc d'une certaine « bi-saisonnalité », pour laquelle, relativement aux proportions régionales, la saison estivale pourrait être optimisée. Aussi à l'image de la région à laquelle il appartient, la localisation géographique du territoire contribue également à sa renommée touristique. En effet, sa position frontalière avec la Suisse et l'Italie lui accorde une ouverture particulière sur l'Europe et un engagement certain quant aux échanges communautaires. Cette situation lui offre, par exemple, certaines opportunités en termes de durabilité, comme l'illustre le projet intitulé Plan Intégré Transfrontalier de l'Espace Mont Blanc (PIT EMB) permettant aux trois pays limitrophes de développer notamment un tourisme soutenable au sein de l'Espace Mont Blanc.

Figure 2 : Superficie du département classée "montagne" :



En outre, les 294 communes qui composent le département abritent un environnement riche et varié (CG74, 2012). De fait, la multitude de paysages que dessine le territoire contribue à la notoriété de la Haute-Savoie, composante de la destination Savoie Mont Blanc (Figure 3). Les espaces naturels nombreux attirent la curiosité des visiteurs mais également des populations locales. La présence de deux lacs (Léman et d'Annecy), du Parc Naturel Régional des Bauges (étendu sur la Savoie et la Haute-Savoie) et de neuf réserves naturelles représente de véritables atouts touristiques pour la Haute-Savoie. Le label « Géopark » attribué au PNR des Bauges et au Massif du Chablais (depuis mars 2010) souligne l'exception du patrimoine Haut-Savoyard et lui octroie une visibilité internationale. De surcroît, le « Toit de l'Europe » culminant à 4810 mètres d'altitude sur le territoire Haut-Savoyard est une force indéniable en termes d'attractivité touristique. Outre son inestimable valeur pour les alpinistes débutants ou confirmés, il demeure un élément déterminant de l'identité Haut-Savoyarde et génère des retombées économiques relativement importantes. Effectivement, l'expérience physique ou spirituelle à laquelle invite cette forme de *désert*, selon la définition de J-D Urbain, engendre une fréquentation touristique relativement importante. Certains pourront le parcourir accompagnés d'un guide, d'autres pourront le contempler depuis les terrasses aménagées de l'Aiguille du Midi.

Cependant, le Mont Blanc n'est pas le seul point d'intérêt dont recèle le périmètre d'étude. En effet, de nombreux éléments géographiques : massif du Mont Blanc, Aravis, le massif du Chablais, les Bauges, les Bornes et avant-pays Haut-Savoyard Genevois et Albanais, colorent le département et lui confèrent une multitude de facettes. Pour exemple, les pré-Alpes et l'environnement calcaire qu'elles abritent ne suggèrent pas le même paysage que celui de la vallée de l'Arve. Les empreintes de l'histoire et les climats ne sont pas identiques sur l'ensemble du département.

Photo 1 : La Tournette et Le Mont Blanc depuis Le Semnoz

(Cliché : M.Picuira 2010)



De manière globale, de son passé historique, de sa morphologie, de ses différentes cultures et de ses traditions découlent une offre touristique

considérable. Cette offre génère approximativement 22 000 emplois touristiques salariés, soit 11 % de l'emploi total salarié du département. On retrouve également 652 100 lits touristiques dont 38 % sont des lits marchands (SMBT, 2009). L'hébergement n'est toutefois pas le seul témoin de la primauté de ce secteur en Haute-Savoie, les sites de visites abondants révèlent des taux de fréquentation relativement significatifs : musées (557 671 visites annuelles), visites guidées (73 800 visiteurs) et sites de plein air (3 230 432) (SMBT, 2009). Destinés à retracer des périodes clé de l'identité du département ou à contempler ses riches attributs ; sites, monuments et manifestations apparaissent simultanément comme témoins et sources d'attractivité. Deux des sites que comptabilise la Haute-Savoie se démarquent d'ailleurs puisqu'ils accueillent en 2010 plus de 700 000 visiteurs et se retrouvent ainsi au palmarès des sites culturels et récréatifs de cette même année : L'Aiguille du Midi et Le Chemin de Fer du Montanvers-Mer de Glace, tous deux à Chamonix (Insee, 2010).

Outre les multiples repères historiques qui ornent ce département, l'agriculture et les savoir-faire auxquels elle a donné naissance contribuent à la typicité et à la notoriété du territoire en tant que destination. Le département a préservé une certaine vitalité agricole avec : plus de 3 853 exploitations agricoles, une production fromagère reconnue et certifiée par des Signes d'Identification de la Qualité et de l'Origine (SIQO), et une production viticole représentant 19 % du chiffre

d'affaires agricole total (INSEE, 2009). De nombreux acteurs du territoire s'évertuent aujourd'hui à valoriser ce secteur notamment via le tourisme (Agence Economique Haute Savoie, 2012). La valorisation du terroir et des produits qu'il offre demeurent des préoccupations communes aux départements de la Savoie et de la Haute-Savoie. Entités au passé commun, ces deux départements ont souhaité s'inscrire dans une dynamique agritouristique commune. Après avoir créé en 1974 une marque valorisant « les produits et les services de Savoie et de Haute-Savoie répondant à des critères d'origine et de qualité », des partenariats reliant professionnels de l'encadrement en moyenne montagne et professionnels du monde agricole ont été instaurés afin de contribuer à la mise en tourisme de ce terroir de renom (Marque Savoie. Com, 2012). De fait, depuis 2011 l'Association des Fromages Traditionnel des Alpes Savoyardes (l'AFT'alp) met en réseau des acteurs agricoles et touristiques aux valeurs communes, en l'occurrence AeM et alpagistes ou fermiers, dans le but de promouvoir les produits du terroir par l'itinérance. Ces fleurons sont des éléments constitutifs de l'image attractive de la destination Savoie Mont-Blanc. Le public est ainsi sensibilisé à l'importance des alpages qui façonnent le paysage. Ce type d'initiative consiste donc à mettre en relief deux activités essentielles aux deux territoires : le tourisme et l'agriculture.

Comme le concédait déjà la loi Montagne de 1985 aux collectivités des territoires de montagne ; ils recèlent d'éléments particulièrement précieux « liés à la richesse de ses patrimoines naturels et culturels et au savoir-faire de ses habitants » qu'il convient de valoriser (v. *vlès 2010*) bien qu'ils soient définis par des handicaps naturels. De fait, ses particularités géologiques, historiques et climatiques permettent au territoire d'étude de cultiver et d'exploiter sa singularité. C'est également ce qu'atteste l'offre importante de loisirs et sports de nature qui est envisagée ici comme un moyen de parcourir, comprendre et apprécier l'espace Haut-Savoyard.

Photo 2 : Le train du Montenvers

(Cliché : M.Picuira, 2012)



Photo 3 : Les Gorges du Fier (Cliché : M.Picuira 2010)



Figure 3 : Exemples de paysages Haut-Savoyards

Photo 4 : Yvoire, village médiéval au bord du lac Léman

(Cliché : M.Picuira, 2012)



Photo 5 : Le Mont de Grange à Abondance

(Cliché : M.Picuira, 2012)



Photo 6 : Le lac d'Annecy

(Cliché : M.Picuira, 2012)

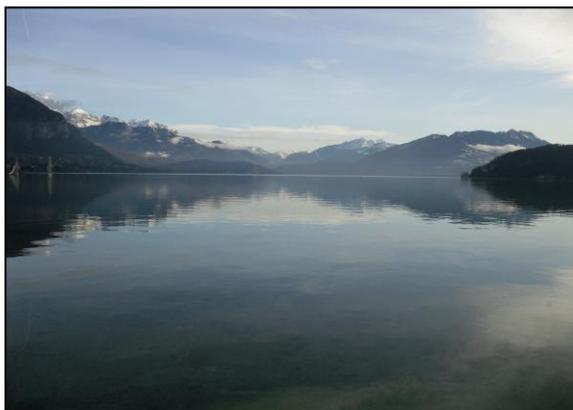
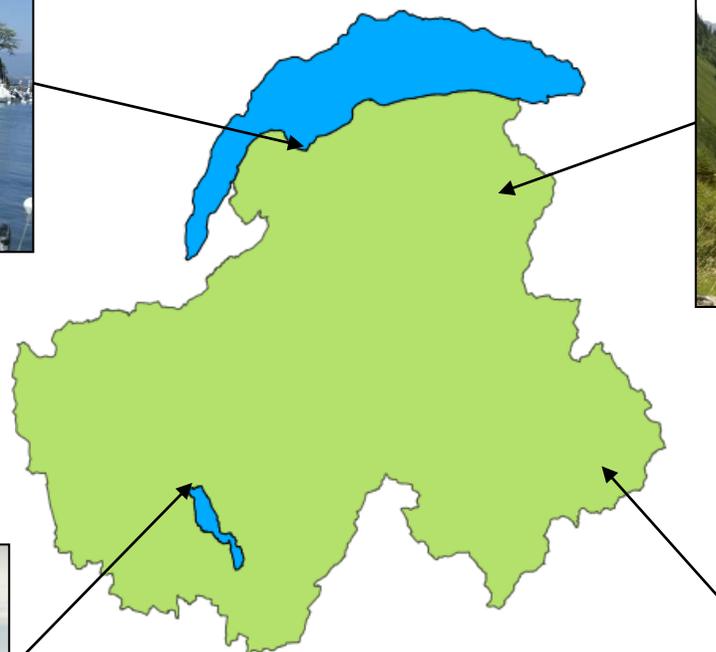


Photo 7 : La Mer de Glace

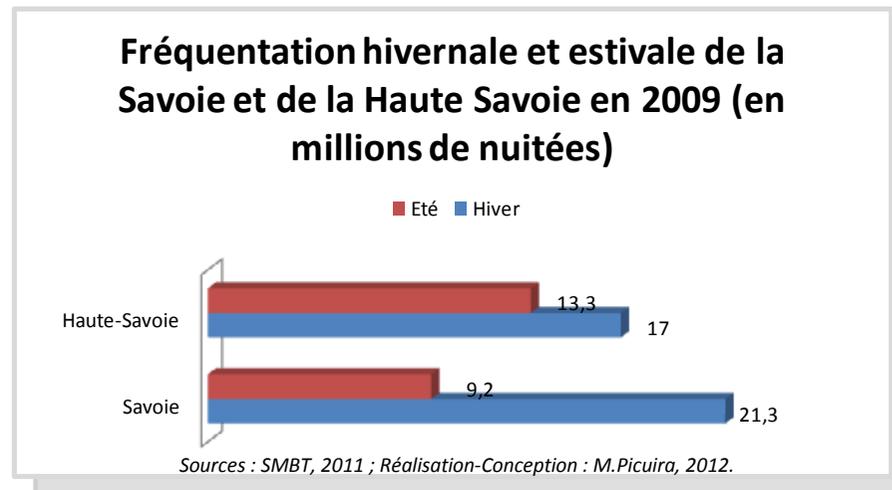
(Cliché : M.Picuira, 2011)



1.1.2. Un terrain de jeu apprécié des pratiquants de loisirs sportifs de nature

Comme définis à l'article L 311-1 du Code du Sport : « les sports de nature s'exercent dans des espaces ou sur des sites et itinéraires qui peuvent comprendre des voies, des terrains et des souterrains du domaine public ou privé des collectivités publiques ou appartenant à des propriétaires privés, ainsi que des cours d'eau domaniaux ou non domaniaux » (*légifrance, 2012*). Les mutations politiques ou socioculturelles des dernières décennies ont placé ces loisirs au cœur du quotidien des français : en témoigne les 20 millions (30 % de la population totale) concernés par la pratique des sports de nature en 2011 (*CMA 74, 2011*). Composante de la seconde région la plus sportive de France, la Haute-Savoie se distingue comme le premier département en termes de potentiel de sites de pratiques et de diversité d'activités (*CMA 74, 2011*). De fait, près de 43 % des randonneurs accompagnés interrogés témoignent que la raison principale de leur séjour en Haute-Savoie reste la pratique des Sports de Nature (*Annexe 2*).

Figure 4 : Fréquentations hiver/été des départements de Savoie Mont-Blanc :



Comme l'illustre le graphique ci-dessus (*Figure 4*), la Savoie est un département dont la fréquentation hivernale, 21.3 millions de nuitées, pèse distinctement plus que l'estivale, 9.2 millions de nuitées (*SMBT, 2011*). L'écart observé entre la fréquentation hivernale, 17 millions de nuitées, et estivale, 13.3 millions de nuitées, qu'enregistre la Haute-Savoie sur la même période est incontestablement plus faible. Ce contraste symbolise la « bi-saisonnalité » de la Haute-Savoie et la nécessité de redynamiser la saison estivale pour la Savoie.

En effet, comme mentionné précédemment la Haute-Savoie profite d'une fréquentation étendue sur l'année. Le panel important d'activités sportives qu'offre naturellement ce département contribue à cette « bi-saisonnalité » relative. Eté comme hiver le visiteur peut apprécier les diverses ressources du territoire via une offre considérable de loisirs sportifs de nature. Avec 20 % du domaine skiable national, plus de 25 sites nordiques, 3 657 kms de sentiers inscrits au Plan Départemental des Itinéraires de Promenade et de Randonnée (PDIPR), 11 itinéraires via ferrata, 44 sites de canyoning, 181 sites d'escalade équipés, 29 parcours aventure, 9 golfs 18 trous, 32 sites d'envol en parapente, 31 sites de pêche et un nombre considérable d'itinéraires cyclables (SMBT, 2010), le territoire invite locaux et visiteurs à vivre l'expérience sportive de leur choix. Historiquement, la fréquentation hivernale de la Haute-Savoie reste profondément liée à celle de stations de sports d'hiver. Toutefois, le territoire ne se contente pas de proposer des activités liées à « l'or blanc », il est également reconnu pour son attractivité tant hivernale qu'estivale : « Les départements les plus attractifs de la région Rhône-Alpes sont la Savoie et la Haute-Savoie l'hiver, l'Ardèche et la Haute-Savoie l'été » (INSEE, 201). Cet espace naturel est propice au développement d'un nombre important de loisirs sportifs et invite ainsi à une consommation spécifique du territoire. Les loisirs sportifs de nature apparaissent comme des moyens de découvrir et vivre

le département, il semble donc cohérent de qualifier la Haute-Savoie « d'espace médié » (O.Bessy, 2010).

En outre, le contexte sociétal actuel auquel certains sociologues tel que Jean Corneloup, associent les termes de « culture transmoderne », influence la diversité de l'offre en matière de loisirs sportifs de nature que l'on retrouve sur les territoires de montagne. Enclin au progrès, et à l'innovation cette « transmodernité » que l'auteur définit comme « [...] un mouvement qui souhaite dépasser les limites de la modernité en proposant un nouveau modèle de société que l'on pourrait qualifier de durable [...] » (J. Corneloup, 2011), contribue considérablement au développement et au succès des loisirs sportifs de nature que propose le département de la Haute-Savoie. Symbole de transversalité, il peut alors être à l'origine de nouvelles pratiques qui s'installent peu à peu dans le décor montagnard comme par exemple le *speed riding* : activité née en Haute -Savoie dans les années 2000 qui revisite la pratique du vol libre en la combinant à des techniques d'un sport de glisse : le ski. De plus, en période de préoccupations environnementales croissantes, la « spiritualité écologique » qui anime la société contemporaine semble accorder une place privilégiée aux « différentes expressions de la nature » (J. Corneloup, 2010) via notamment la pratique de loisirs sportifs « outdoor » (de plein air).

Photo 5 : Un parapente depuis Le Mont Veyrier

(Cliché : M.Picuira, 2012)



Par ailleurs, la Haute-Savoie berceau de l'alpinisme et des sports d'hiver, à l'instar des territoires de montagne, véhicule une certaine image sportive. Les exploits de Michel Paccard, Jacques Balmat et Horace-Bénédict De Saussure marquent en 1786 l'avenir des cimes alpines. Ils introduisent alors l'idée que la montagne peut être un terrain de jeu accessible à l'Homme. Par la suite, une quantité importante d'activités que Philippe Bourdeau qualifie de « typiquement montagnardes » (P.Bourdeau, 1991), c'est-à-dire rendues possibles par les caractéristiques physiques et climatiques du territoire, comme par exemple le canyoning ou le ski, voient le jour. D'autres activités dites « déterritorialisées » (P.Bourdeau, 1991) y sont également présentes; tennis ou golf sont effectivement praticables en Haute-Savoie. D'autre part, la présence de

deux lacs contribue à l'élargissement du panel d'activités. Le Lac d'Annecy, par exemple, reconnu pour la pureté de son eau a permis à la ville de profiter d'une activité balnéaire et de développer les activités nautiques à partir des années 1960. Comme le précise Daniel Cavalli, directeur de l'Office de Tourisme du Lac d'Annecy, lors d'un entretien qualitatif, les activités se diversifient : « L'évolution flagrante de ces dernières années tient en l'émergence des sports de glisse aérienne, lacustre ou urbaine » (propos rapportés d'un entretien qualitatif le 31/05/12).

Photo 6 : Un canoë sur Le Lac d'Annecy

(Cliché : M.Picuira, 2012)



Ainsi l'acteur touristique soulève la vitalité départementale en matière de loisirs sportifs de nature. C'est effectivement une des thématiques récurrentes du département à laquelle la majorité des

acteurs touristiques et institutionnels portent une attention particulière. L'agence touristique bi-départementale, Savoie Mont-Blanc Tourisme, retrace la richesse de cette offre au travers, notamment, de multiples supports de communication. La pratique ludique de la montagne qui s'est développée au cours du siècle dernier, engendre une concurrence importante entre territoire de même nature (*Agence Economique de Haute-Savoie, 2011*). Ces loisirs permettent aux collectivités territoriales soucieuses de « produire de la différence et de la singularisation » d'adopter un positionnement dynamique (*O.Bessy, 2010*). C'est ce que reflète, par exemple, la quantité d'évènements sportifs innovants sur le département. La destination Savoie Mont-Blanc compte plus de 500 évènements sportifs partagés entre la Savoie et la Haute Savoie (*SMBT, 2012*). Après avoir connu le succès des Jeux Olympiques d'hiver à Chamonix en 1924, ce département abrite actuellement des évènements d'ampleur nationale voire internationale : tel que « The North Face® Ultra Trail du Mont Blanc® », l'Annecimes ou encore le Défi Foly, et bien d'autres.

Du reste, l'industrie de fabrication des articles de sports et loisirs matérialise un autre indice de l'importance des sports de nature dans le département rhônalpin. Elle représente 80 entreprises et 2000 emplois directs ou indirects (*Agence Economique de Haute Savoie, 2011*). TSL et Quechua, entreprises locales reconnues internationalement, sont deux exemples représentatifs de la dynamique départementale.

Enfin, le nombre de professionnels concernés par l'encadrement de ces activités souligne leur importance. En effet, plus de 1700 personnes sur l'ensemble de la destination Savoie Mont-Blanc sont touchés plus ou moins directement par le développement de ces loisirs : Compagnies de croisière, moniteurs, etc (*Agence Economique de Haute Savoie, 2011*). Les loisirs sportifs de nature constituent de véritables vecteurs de développement local en Haute-Savoie. Reflets d'une volonté politique certaine, ils font actuellement partie intégrante du territoire et de son identité, ils le structurent, lui donnent du sens et le rendent accessible au plus grand nombre (*O.Bessy, 2010*). L'une de ces activités semble, toutefois, se détacher par son développement croissant : la randonnée. Considérée comme la première activité pratiquée par les français en vacances, on pourrait s'interroger sur la place occupée par cette pratique en Haute-Savoie (*CMA 74, 2011*).

Photo 7 : Highline depuis Le Parmelan (Cliché : [M.Picuira, 2012](#))



1.2. La randonnée : une activité développée en Haute-Savoie

Fruit d'une société en mutation permanente, la « sportivisation des vacances » (P.Bourdeau, 1991) a entraîné l'apparition de nouvelles activités et l'essor de certaines d'entre elles comme, par exemple, la randonnée. Profondément liée à l'apparition du tourisme au XIXème siècle, elle est, entre 1998 et 2003, pratiquée par 6 millions de français (AFIT, 2003). Désormais, elle caractérise un facteur essentiel du développement du tourisme estival des territoires de montagne. Souvent envisagée comme la vitrine d'un territoire, la randonnée en Haute-Savoie est au cœur de nombreuses préoccupations : son offre et les acteurs qu'elle concerne en témoignent.

1.2.1. Une offre importante de randonnées

Comme l'évoque Guy Chaumereil, directeur de la Grande Traversée des Alpes (GTA), en septembre 2011 lors des deuxièmes assises nationales du tourisme itinérant : « [...] le tourisme itinérant n'est pas une « pratique en devenir » mais bel et bien une réalité pour bon nombre de publics, de clientèles et de territoires ». L'itinérance pédestre en

montagne est effectivement une activité qui semble répondre au besoin de sens des individus contemporains. L'unicité du paysage que celui-ci pourra apprécier, au fil de son cheminement, sur le territoire de son choix, contribue à la notoriété de cette activité. « Loisir sportif le plus populaire en France » (P.Dérior & P.Bachimon, 2010), la randonnée peut être envisagée comme un moyen de découvrir et vivre l'espace montagnard. A pied, à vélo, à cheval ou en Fauteuil Tout Terrain (FTT) chacun peut, aujourd'hui, s'adonner aux bienfaits de la randonnée grâce aux aménagements effectués par les collectivités territoriales. Les pratiquants selon leurs conditions physiques, leur sexe, leur âge ou leurs simples aspirations, peuvent choisir la difficulté de la randonnée qu'il souhaite parcourir. De la ballade ludique au trek, la durée et l'engagement du pratiquant varient considérablement. Chaque niveau de pratique permet au pratiquant d'extérioriser des valeurs lui correspondant. De fait, elle s'ouvre à un large panel de pratiquants et concerne 81 % des 50-64 ans, 70 % des 35-49 ans et 63 % des 18-35 ans (P. Dérior & P. Bachimon, 2010). Cette massification de la discipline se traduit, notamment, par l'augmentation du nombre d'adhérents à la Fédération Française de Randonnée Pédestre ; égal à 192 221 en 2007, il atteint quatre ans plus tard le total de 210 000 (FFRP, 2012). Cette croissance accentue l'engouement national pour cette pratique qui reste difficile à quantifier

puisqu'essentiellement libre et gratuite et car tous les pratiquants ne se résument pas aux adhérents de la FFRP.

Photo 8 : Un groupe de randonneurs à La Tournette

(Cliché : M.Picuira, 2011)



En plus d'être devenu une activité accessible à tous, la randonnée tend à se diversifier. Au phénomène de « diffusion sociale » de la pratique s'ajoute alors une dynamique de diversification (P. Dério & P. Bachimon, 2010). En phase avec le mouvement « transmoderne » de la société contemporaine, de nouvelles pratiques hybrides apparaissent. Des ponts

ne cessent de se créer, associant la randonnée à d'autres disciplines sportives ou culturelles, technologiques, ludiques, etc. En conséquence, des randonnées « plantes médicinales », « raquette balnéo » ou encore des « chasses au trésor » font progressivement partie intégrante de l'offre de randonnées Haut-Savoies.

Ces pratiques émergentes viennent donc compléter le réseau de sentiers que le Plan Départemental des Itinéraires de Promenades et de Randonnées a permis de développer, de préserver et de valoriser. Ce document que la loi du 22 juillet 1983 oblige aux départements de rédiger, constitue une des priorités du Conseil Général de Haute-Savoie, et ce depuis 1994. Il garantit une continuité certaine des sentiers sur le territoire dans son ensemble et permet un balisage cohérent à la même échelle. En 2009, le département recense ainsi 3657 kms inscrits, dont 2800 kms sont balisés (CG74, 2009). Les 5 GR (528 kms), 6 GR de Pays (536 kms) et 9 Tours de Pays (505 kms) présents sur le territoire invitent locaux et visiteurs à découvrir le patrimoine qu'il abrite. Cette loi a ainsi placé les départements comme des acteurs indispensables à la préservation et au développement de cette activité (figure 5). Aussi, ces aménagements, facilitent l'autonomie du randonneur et contribuent à la fréquentation des sentiers, donc à la popularité de la pratique. Comme le souligne la Responsable de l'observatoire Savoie Mont-Blanc Tourisme : « la randonnée est la première activité pratiquée en Haute-Savoie ». C'est

également ce que confirme la fréquentation des sentiers de randonnées pédestres qui représentent, Savoie et Haute-Savoie confondus, 10 % de la fréquentation enregistrée au niveau national (CG74, 2011). En outre, le passage de deux randonnées de renom mondial sur le territoire Haut-Savoyard : la Grande Traversée des Alpes et la Via Alpina, contribue à la notoriété de cette activité.

Non seulement considérée par la Délégation Interministérielle à l'Aménagement et à l'Attractivité Régionale (DATAR) comme un outil d'aménagement, la randonnée est une source d'essor économique pour les territoires de montagne et engendre des retombées d'ordre majeur (DATAR, 2010). Outre les problèmes de fréquentation qui lui sont liés, elle génère une activité économique relativement importante. En effet, cette pratique que l'on peut maintenant qualifier de masse, s'inscrit en général dans un cadre de consommation plus large. Elle permet bien souvent de tisser des liens entre les collectivités, l'hébergement, la restauration ou encore l'équipement par exemple. Reconnue pour l'autonomie qu'elle octroie aux pratiquants, cette activité touche une quantité considérable d'acteurs. L'entretien des sentiers, la création de prestation, la visibilité de ces prestations entraînent la création de nombreux emplois et contribuent, par conséquent, au développement local. L'équipement technique, par exemple, constitue un véritable marché en Haute-Savoie et incite de célèbres PME (Patagonia®, Millet®, The North Face®) à venir y

installer leur siège français, européen ou mondial (Agence Economique de Haute-Savoie, 2011).

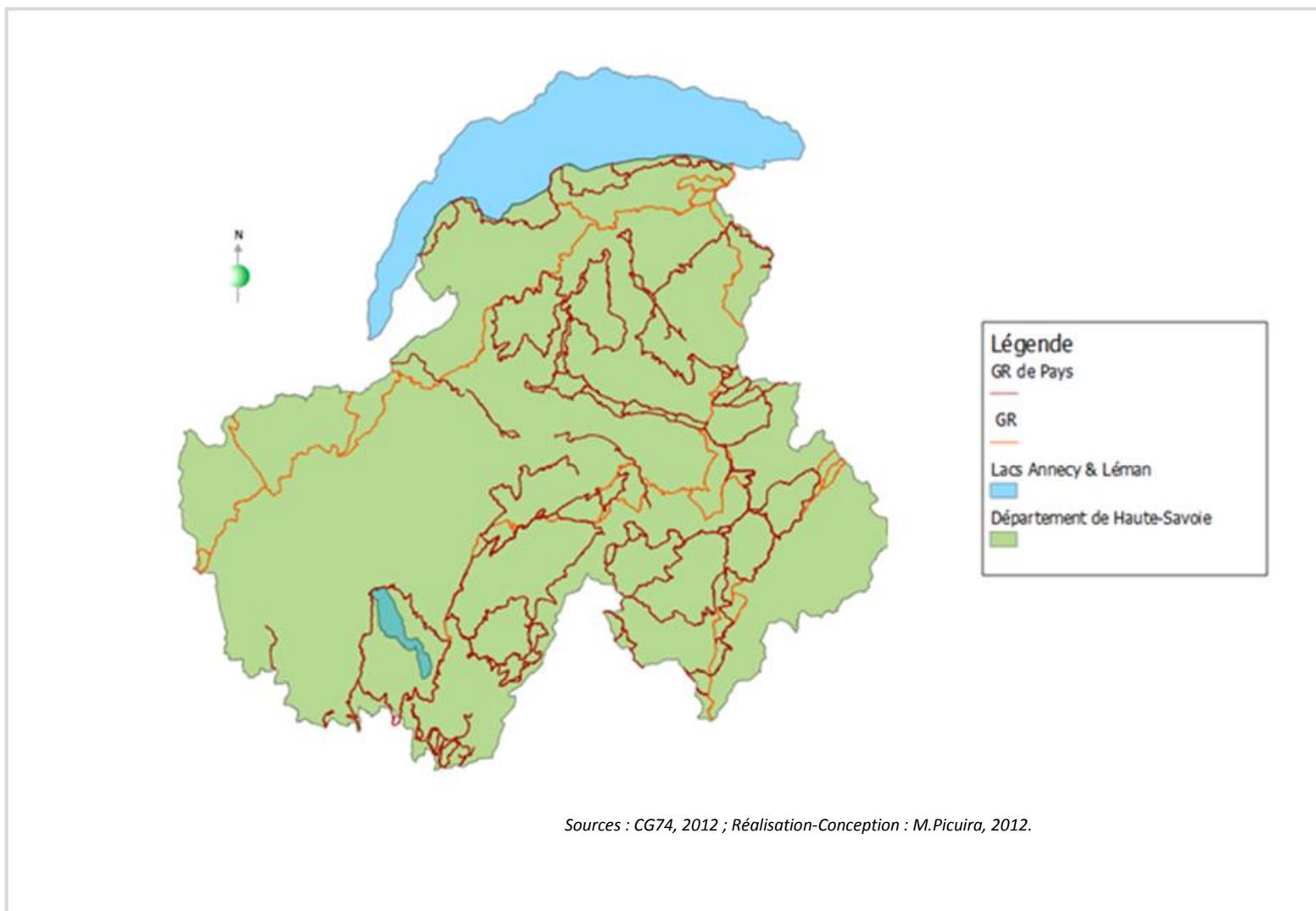
Photo 9 : Exemples de balisages de sentiers

(Cliché : M.Picuira, 2012)



A l'aune d'un développement durable aspiré par la majorité, la randonnée, au sens large que lui confère le contexte actuel, apparaît comme un véritable outil de développement. En tant que pratique douce et moyen de découverte et de sensibilisation aux richesses de l'environnement, elle véhicule des valeurs en phase avec la sensibilité écologique montante. Certains acteurs, comme le conseil général, interviennent de manière directe sur « l'offre spatiale » en termes de randonnée tandis que d'autres professionnels agissent sur l'encadrement de celle-ci.

Figure 5 : GR et GR de Pays inscrits au PDIPR Haut-Savoyard en 2009 :



1.2.2. Un panel considérable d'acteurs concernés par l'encadrement de cette activité

Les pratiquants d'horizons sociaux et géographiques variés illustrent par le prisme de la randonnée, leur quête de sens, de vitalité et d'autonomie (*Carnet de route de la montagne, n°12, 2011*). Le besoin de sens, d'émotions et d'authenticité qui les animent peut être l'une des motivations les incitant à avoir recours à un accompagnement. En faisant appel aux services d'un ambassadeur du territoire, ils peuvent apprécier sa connaissance du milieu, ses conseils techniques et ainsi vivre une expérience unique. Ces professionnels de l'encadrement s'affirment comme des maillons forts de la popularisation de l'activité randonnée. Nombreux sur le territoire Haut-Savoyard, Animateurs de Randonnée, Guides de Haute-Montagne et Accompagnateurs en Moyenne Montagne forment un remarquable réseau de médiateurs entre l'Homme et l'espace montagnard. Professionnels ou bénévoles aux prérogatives différentes, ils proposent des offres adaptées aux multiples catégories de randonneurs locaux ou étrangers.

Certains des nombreux acteurs liés à l'encadrement de l'activité randonnée sur le territoire profitent des fédérations auxquelles ils peuvent adhérer pour suivre une formation d'animation mais ne sont pas rémunérés en échange de l'accompagnement qu'ils proposent. C'est le

cas des adhérents aux antennes départementales de la Fédération Française des Clubs Alpins et de Montagne (FFCAM) et ceux de la Fédération Française de Randonnée Pédestre. Ces deux fédérations peuvent habiliter leurs adhérents volontaires à accompagner des randonnées, soit au titre d'une qualification animateur randonnées soit après obtention d'un brevet fédéral, dont les compétences varient en fonction de la durée de la formation suivie.

En effet, les 37 clubs et associations de randonnées que comprend le Comité Départemental de Randonnée Pédestre de Haute-Savoie (CDRP 74) proposent aux adhérents de suivre une formation pour devenir Animateur de Randonnée. Ce brevet fédéral relevant du bénévolat permet à un ou plusieurs membres d'une association locale d'acquérir des compétences pour animer les sorties hebdomadaires programmées. Il ne s'agit pas d'une obligation ; la présence d'un animateur breveté n'est exigée par aucune loi ou autre document législatif. D'après le témoignage de Monsieur Bapst, trésorier au CDRP 74 et titulaire du brevet fédéral d'animateur de randonnée qu'il met au service de son club « Les Pousses Cailloux du Mole » : « ce sont des passionnés qui suivent la formation ». Il met ainsi à disposition des 70 adhérents du club ses compétences en termes d'orientation et de connaissance du milieu sur lequel ils progressent. Limité à la « montagne

à vaches », soit la moyenne montagne, ce brevet s'adresse principalement aux populations locales (*propos rapportés d'un entretien qualitatif le 22/05/12*).

« Très peu de touristes s'inscrivent à notre club, les propriétaires de résidences secondaires du département peuvent s'inscrire à l'année mais ils sont peu nombreux »
(P.Bapst, entretien qualitatif, le 22/05/12)

De la même façon, les 28 Clubs Alpins Français et associations affiliés à la FFCAM que dénombrent le département proposent des randonnées encadrées par des adhérents bénévoles. Aux nombreux avantages que leur octroie l'adhésion (assurance adaptée, tarifs sur certains matériels et refuges, etc.) les membres de ces clubs souvent appelés « cafistes » peuvent bénéficier d'une formation qualifiante aux termes de laquelle ils peuvent se voir délivrer un brevet fédéral ou d'animateur randonnée similaires à ceux délivrés par la FFRP. Dans ce cas aussi les titulaires et le public qu'ils encadrent sont majoritairement des résidents Haut-Savoyards ou « cafistes » d'un autre département (FFCAM, 2012).

D'autres acteurs, non plus bénévoles mais professionnels, élargissent le panel d'individus concernés par l'activité randonnée. Les

deux catégories de professionnels particulièrement présentes sur le territoire Haut-Savoyard sont les Guides de Haute-Montagne et les Accompagnateurs en Moyenne Montagne. Ceux-ci, dont les cibles ne sont plus essentiellement les clientèles locales participent à l'économie touristique du département. Avec une proportion importante de son territoire classée en zone de haute montagne, le périmètre d'étude apparaît comme un haut lieu d'alpinisme. En conséquence, il concentre un effectif important de professionnels accompagnant une progression en ces zones : les Guides de Haute-Montagne. D'ailleurs, selon les propos de Denis Crabières, Président du Syndicat National des Guides de Montagne (SNGM): « Savoie et Haute Savoie représentent la moitié de l'effectif national des guides » (*figure 6*) (*propos rapportés d'un entretien qualitatif le 18/06/12*). La typologie de ces deux territoires semble, effectivement, propice au développement d'une telle profession. Ce diplôme du brevet d'Etat d'Alpinisme, dont le centre de formation national se trouve à Chamonix : l'Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme (ENSA), représente près de 1600 actifs au niveau national (*propos rapportés d'un entretien qualitatif le 18/06/12*). Reconnu pour sa polyvalence, il permet au titulaire « d'exercer en autonomie son activité d'encadrement, d'enseignement et d'animation, en utilisant le support technique de l'alpinisme et ses activités assimilées dans la limite du cadre réglementaire » contre rémunération (*Répertoire National des Certifications Professionnelles, 2012*). Ces

professionnels dont le terrain d'exercice privilégié reste la haute montagne peuvent ainsi accompagner leurs clients en falaises, canyon ou moyenne montagne en toute légitimité. Majoritairement indépendants, la moyenne d'âge des Guides est de 47 ans avec une moyenne de 19 ans d'activité (propos rapportés d'un entretien qualitatif le 18/06/12). Regroupés en Compagnie ou en Bureaux de guides ils profitent de la diversification des loisirs sportifs de nature pour vivre de leur profession à l'année : 20 % en 2006 contre 22 % en 2012 (propos rapportés d'un entretien qualitatif le 18/06/12). L'encadrement de randonnées pédestres est une de leur compétence bien qu'elle ne constitue pas l'essence même de leur profession.

Photo 10 : Trompe l'œil dans les rues de Chamonix

(Cliché : M.Picuira, 2012)



« Peu de guides encadrent des randonnées en moyenne montagne et en raquette également. Cela peut arriver en fin de carrière »

(D.Crabières, entretien qualitatif, le 18/06/12)

En outre, les Guides et la haute montagne de manière générale, symbolisent des éléments particulièrement forts du rayonnement du territoire. Depuis plusieurs décennies, le terrain de jeu des guides « moins proche de l'humain » est sujet à de multiples représentations (propos rapportés d'un entretien qualitatif le 18/06/12). Territoire sacré, mythique, mystérieux (R.Frison-Roche, 1941°), muse de nombreux artistes la haute montagne fascine et conforte l'attractivité du département.

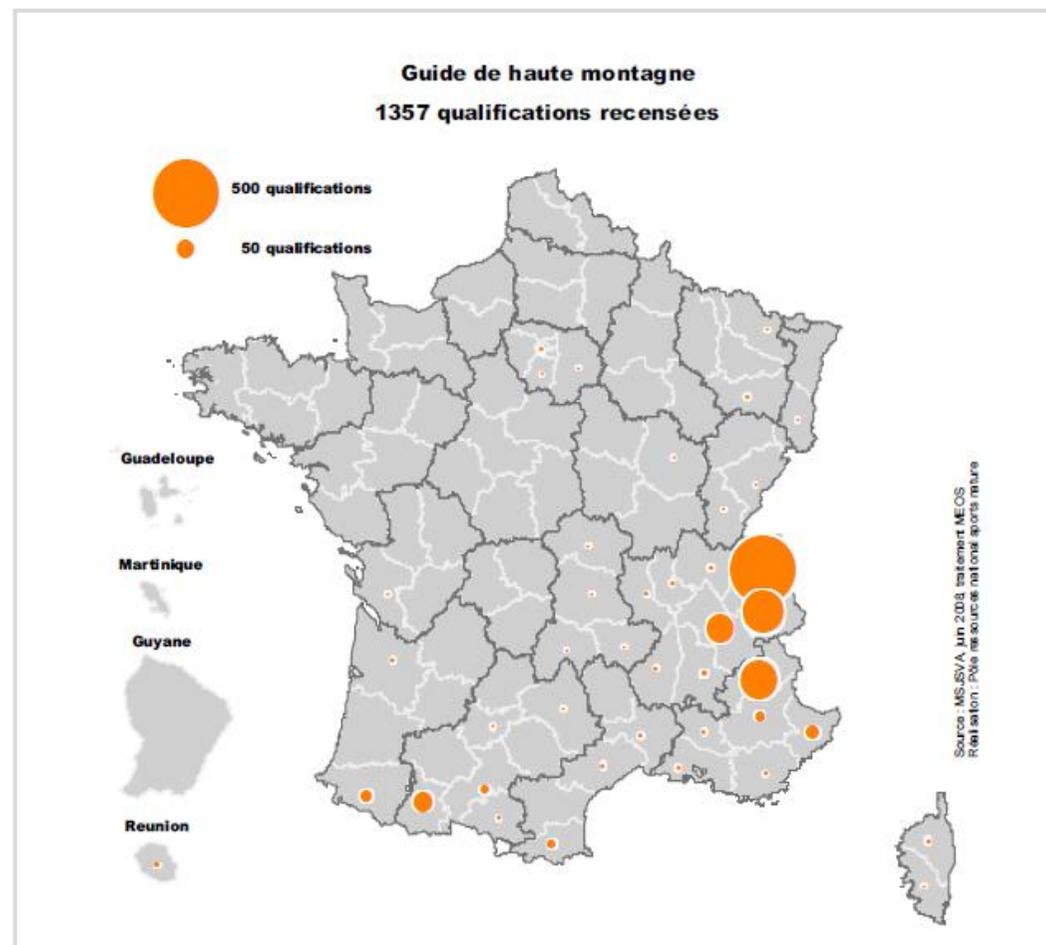
« Les reportages de montagne montrent des guides et des clichés de haute montagne, leurs images sont de plus est plus marquantes »

(S.Bornet, entretien qualitatif, le 28/06/12)

Diplômés du même Brevet d'Etat, les AeM ont fait de la randonnée l'activité centrale de leur métier. Ces professionnels dont le terrain de jeu se limite à la moyenne montagne et les compétences dépassent la simple performance physique sont nombreux en Haute-Savoie. Toutefois, les statistiques concernant cette profession au niveau départemental n'abondent pas et ce malgré les sessions de

recyclage stipulées par l'arrêté ministériel du 10 juin 2002, et organisées depuis 2003 par le Centre de Formation des Accompagnateurs en Montagne (CFAM), qui obligent les accompagnateurs à réactualiser leurs connaissances tous les six ans au risque de suspendre leur activité. En effet, les Accompagnateurs en Montagne (AeM) de Haute-Savoie ne disposent que de très minces informations sur leur profil, leur poids, leur reconnaissance, etc. C'est pourquoi, il s'avère intéressant d'analyser la place de ces professionnels dans le contexte actuel : ce « mille-feuille » d'acteurs n'entrave-t-il pas la visibilité des AeM ? L'image forte du Guide fait-elle de l'ombre aux Accompagnateurs ? Quelles relations entretiennent-ils avec les prescripteurs locaux ? Comment communiquent-ils ?

Figure 6 : Répartition des Guides de Montagne en France :



Synthèse partie 1 :

De cette première partie émane quelques caractéristiques du département de la Haute-Savoie :

- ❖ Le territoire d'étude, composé de 294 communes, dont 90 % sont classées « montagne », bénéficie d'une situation géographique privilégiée en France et en Europe.
- ❖ A l'image de la région à laquelle il appartient, le département profite d'une véritable « bi-saisonnalité » d'un point de vue touristique.
- ❖ Berceau de l'alpinisme et des sports d'hiver l'image de la destination Haute-Savoie semble dynamique et sportive.
- ❖ L'environnement qu'abrite le territoire reste particulièrement riche et préservé : 2 lacs, 1 PNR, 9 réserves naturelles, etc...et paraît propice au développement des loisirs sportifs de nature. Ces pratiques apparaissent comme des moyens de vivre et découvrir le territoire, qui devient alors un « espace médié ».
- ❖ En Haute-Savoie, nombreuses sont les activités « typiquement montagnardes » et celles dites « déterritorialisées ».
- ❖ La randonnée demeure un facteur essentiel du développement du tourisme estival des territoires de montagne.
- ❖ La pratique de cette activité se massifie, elle devient accessible à un panel important d'individus.
- ❖ Nombreux sont les acteurs qui interviennent sur l'offre spatiale ou sur l'encadrement de cette activité.
- ❖ Les clubs et associations affiliés au CDRP 74 ou à la FFCAM présents dans le département, comprennent des adhérents formés pour encadrer ou animer des randonnées.
- ❖ L'encadrement de randonnées est également une des compétences du Guide de Haute-Montagne bien qu'elle ne constitue pas l'essence même de leur profession. Ces professionnels sont environ 1600 au niveau national, une grande partie se concentre sur la Haute-Savoie.
- ❖ Diplômés du même Brevet d'Etat, les Accompagnateurs en Moyenne Montagne sont, eux aussi, nombreux sur le périmètre d'étude. Cependant, rares sont les informations qui illustrent la place de ces professionnels dans l'économie Haut-Savoiarde.

2. Analyse d'un métier d'encadrement en moyenne montagne : les Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie

2.1. Des acteurs déterminants du développement touristique Haut-Savoyard

Dans le but d'évaluer l'implication et le rôle de ces acteurs dans le développement touristique du département, il convient dans un premier temps de pallier le déficit d'informations qui contraint cette profession. Les données de cadrage permettent alors d'introduire le portrait relatif de ce que représentent culturellement, socialement et économiquement ces professionnels en Haute-Savoie. Les carences décelées par les multiples sondages menés seront par la suite exposées. Cette photographie permettra de considérer, effectivement, les forces, faiblesses, opportunités et menaces auxquelles ce corps de métier est confronté sur le territoire Haut-Savoyard, pour ensuite envisager une stratégie de développement cohérente.

2.1.1. Données de cadrage

Leitmotiv du bon fonctionnement d'une profession, les statistiques illustrant les traits majeurs qui la caractérisent sont essentielles à sa visibilité et à sa durabilité. Ainsi, pour assurer la pérennité de leur métier et s'affirmer comme de véritables prestataires touristiques, il semble capital que les AeM de Haute-Savoie connaissent

leurs particularités et l'image qu'ils renvoient aux différentes cibles que sont les autres acteurs locaux et le public.

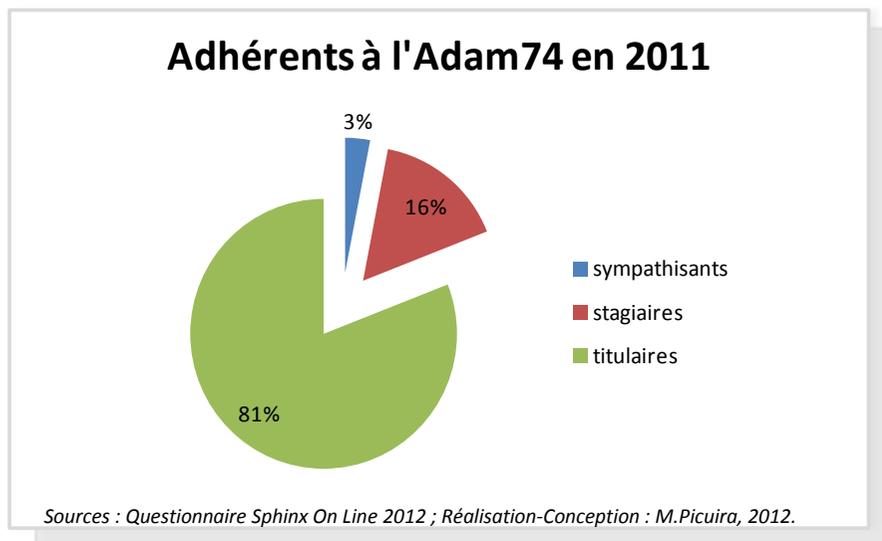
"Entre Accompagnateurs, ils ne travaillent pas en partenariat mais en concurrence, ils ne renvoient donc pas une bonne image de la profession"
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)

A cet effet plusieurs enquêtes ont été réalisées : auprès d'accompagnateurs adhérents à l'Association Départementale des Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie (Adam74), auprès d'Accompagnateurs membres d'UCPA, auprès de 63 randonneurs accompagnés et enfin auprès de 78 randonneurs libres. Le taux de réponse au questionnaire destiné aux Accompagnateurs (41 %) reste relativement encourageant pour un questionnaire auto-administré. Notamment lorsque l'on considère le fait que la période durant laquelle cette étude s'est déroulée était propice à l'exercice de la profession ou à la préparation de la saison estivale. Le manque de temps légitime de ces professionnels n'a d'ailleurs pas permis à certains d'y participer. De plus, cette proportion satisfaisante de retours reflète une volonté certaine d'une grande partie de ces professionnels désireux de valoriser leur métier. En effet, il semble que la plupart d'entre eux soient conscients des

points faibles susceptibles d'entraver la reconnaissance de leurs rôles. L'intérêt que la plupart des AeM interrogés ont montré pour la concrétisation et pertinence de cette étude est ainsi révélateur.

Les données recueillies, complétées par 21 entretiens qualitatifs menés entre autres auprès d'acteurs touristiques, d'élus locaux, de l'éducation nationale, du ministère des sports, ont permis de restituer le portrait dressé ci-après. C'est donc en profitant des réseaux de l'Adam 74, plus importante section locale du Syndicat National des Accompagnateurs en Montagne (SNAM) de par son nombre d'adhérents (717 sympathisants, stagiaires et titulaires confondus) (figure 7), que l'ensemble des enquêtes a pu être conduit.

Figure 7 : Liste des adhérents à l'Adam74 en 2011 :



Créée en mai 1979, soit 3 ans après la reconnaissance officielle du diplôme par le décret ministériel n°76-556 de juin 1976, l'association est l'entité locale chargée de la promotion et de la formation de ces adhérents. Il demeure fondamental d'employer le terme « officiel » lorsque l'on évoque la naissance de ce diplôme dont les principes fondateurs avaient été impulsés, en Haute-Savoie, 10 années auparavant (Propos rapportés d'un entretien qualitatif le 06/06/12). En effet, Monsieur Ours, nommé président de l'association dès sa création, explique en entretien qualitatif que c'est en fait en 1968 que l'essence de cette profession a vu le jour. A l'époque, Jacques Golliet, Président de l'Office de Tourisme de Thônes, l'invite à instaurer une approche nouvelle de l'espace montagnard. En accompagnant des vacanciers en montagne, ils la rendent accessible et offrent en même temps aux visiteurs un moment ludique et riche en découverte des multiples patrimoines locaux. En s'inspirant de l'idée de redynamiser la montagne par le tourisme introduite par Philippe Lamour, « Père de l'aménagement de l'espace et du territoire en France » comme l'indique le titre de sa biographie (Jean Robert Pitte 2002), Messieurs Ours et Golliet éveillent une dynamique nouvelle en Haute-Savoie. Ainsi après 8 années de pratiques, le Ministre Pierre Mazeaud marque la reconnaissance officielle de cette activité et l'intègre comme niveau 1 du Brevet d'Etat d'Alpinisme à trois niveaux (niveau 1 : Accompagnateur en Moyenne Montagne, niveau 2 : Aspirant Guide et

niveau 3 : Guide de Haute-Montagne). Le diplôme d'AeM devient alors un compromis pour les Guides. Depuis la création de ce diplôme, dont les premières sessions d'examen ont lieu à Chamonix en 1978, plus de 9000 individus ont été formés à devenir Accompagnateur en Montagne et 4500 sont, aujourd'hui, déclarés en situation d'exercice professionnel (*Données de recyclage, CFAM, 2012*). Après plusieurs modifications législatives ce diplôme atteste aujourd'hui « des compétences pour conduire et encadrer, contre rémunération, des personnes ou des groupes en espace rural montagnard, à l'exclusion des zones glaciaires, des rochers, des canyons et terrains nécessitant pour la progression l'utilisation du matériel ou des techniques de l'alpinisme » (*légifrance, 2012*).

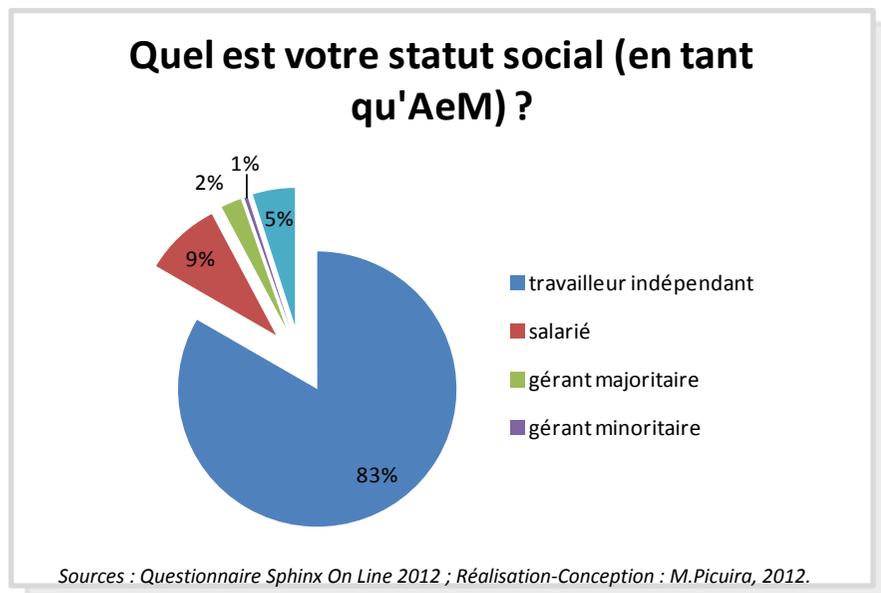
En outre, l'ère novatrice des années 1970 a également permis à la Haute-Savoie de se démarquer en créant une association régie par la loi 1901, l'Adam74, alors que le SNAM n'existait pas encore. Dès la création de ce dernier, l'Adam a adhéré en tant que section locale en conservant son statut associatif différent de ceux des syndicats professionnels instaurés par la loi de 1884. Bien que les motivations de ces deux entités soient relativement similaires, leurs statuts respectifs ne leur confèrent pas la même fiscalité. Des soutiens financiers peuvent, par exemple, être accordés à une association (*Propos rapportés d'un entretien qualitatif le 14/06/12*). Le syndicat se concentre plus particulièrement sur la représentation et la défense de la profession. D'ailleurs, dans un souci d'unité nationale, le

SNAM recommande aux 22 sections locales qu'il représente de faire cohabiter les deux entités en considérant le syndicat comme l'interlocuteur privilégié représentant la profession auprès des instances institutionnelles locales et l'association comme un porteur de projets légitime. La section du département de la Savoie, dont le Président est Monsieur Bornet, a adopté ce fonctionnement à double statuts (*Propos rapportés d'un entretien qualitatif, le 28/06/12*). L'association permet ainsi à ses adhérents d'obtenir des aides de la part du Conseil Général au titre des actions qu'elle mène auprès du public scolaire, par exemple.

Toutefois, il convient d'insister sur le fait que les AeM ne se résument pas aux adhérents d'un syndicat. Bien que la majorité des interrogés reconnaissent y être adhérents (73 %) et que le nombre total ait augmenté de 13 % depuis 2005, certains ne se retrouvent pas nécessairement dans les avantages que proposent l'association (*Adam 74, 2011*). Cette tendance résulte principalement des statuts sociaux que choisissent d'adopter ces professionnels après obtention de leur diplôme. En effet, les titulaires peuvent exercer en tant que salarié d'une entreprise, d'une association ou d'une collectivité territoriale ou encore en tant que travailleur indépendant. C'est d'ailleurs à ce statut libéral que la profession étudiée a le plus recours. Au niveau national une étude issue des sessions de recyclage comprises entre 2008 et 2011, indique que 42,6

% des Accompagnateurs sont indépendants. A l'échelle départementale, 83 % des participants déclarent être travailleurs indépendants (figure 8).

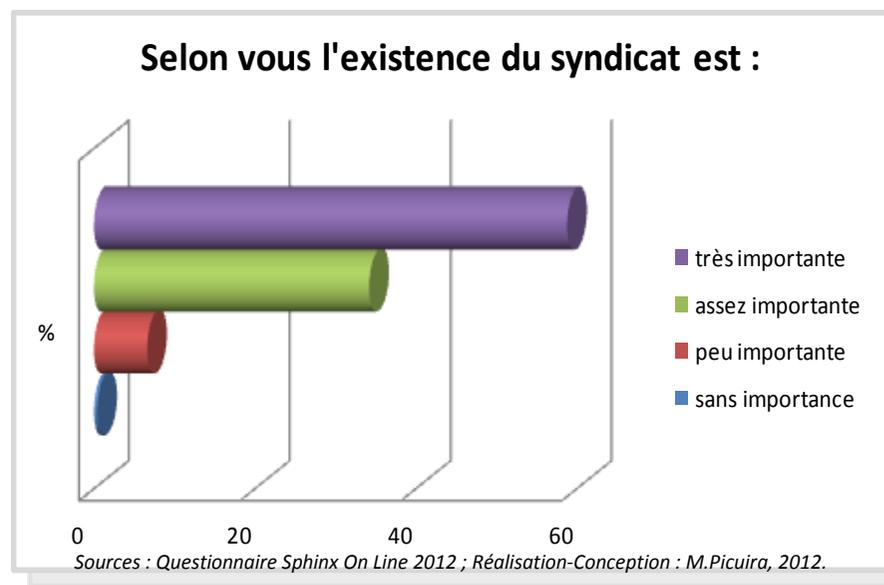
Figure 8 : Différents statuts des AeM de Haute-Savoie :



Ce statut les incite, bien souvent, à profiter de l'assurance Responsabilité Civile adaptée que propose le syndicat. L'enquête révèle que 92 % des Accompagnateurs connaissent l'Adam74. C'est principalement grâce au bouche à oreille qu'ils ont entendu parler de l'existence de cette association (41 %). De la même façon, ce prisme du bouche à oreille a permis à la plupart d'entre eux (59 %) de prendre connaissance de cette profession (Annexe 1). Ce moyen de communication ne semble néanmoins pas altérer l'importance que ces adhérents accordent à l'association. C'est

ce que prouve leur opinion quant à l'existence du syndicat puisque 59 % répondent subjectivement qu'il est très important (figure 9).

Figure 9 : Importance du syndicat selon les AeM :

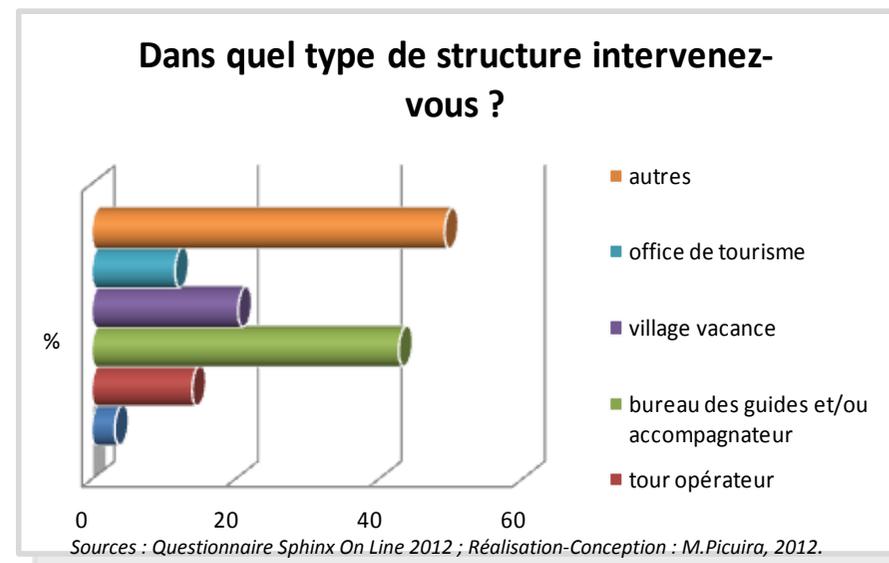


D'après eux, l'Adam74 joue un rôle considérable dans la diffusion d'informations d'ordre juridiques et est un pilier essentiel à la promotion du métier dans le département. Les adhérents lui attribuent également une utilité fédératrice en interne, certains parlent même d'un « fonctionnement clanique » grâce à cette association (un AeM du département âgé entre 50 et 64 ans, Sphinx On Line, 2012). Toutefois ces propos doivent être nuancés car ils n'apparaissent que peu vérifiés sur le terrain. Le sens du terme fédérateur sous-entend, dans ce cas précis, l'idée de

regroupement et de représentation collective que permet l'adhésion à l'Adam74. Cependant, l'aspect synergique que peut également véhiculer le terme ne se retrouve pas réellement dans l'organisation et le fonctionnement de ces professionnels. D'une part les formations auxquelles invite l'Adam74 ne mobilisent qu'une minorité des Accompagnateurs adhérents. Pour exemple, au cours des trois journées de formations ou d'informations suivies durant le stage (informations au partenariat avec Aft'alps le 23/04/12, formation SDIS le 21/05/12 et formation historique au Plateau des Glières le 25/05/12) le même noyau dur composé d'une quinzaine d'Accompagnateurs a été remarqué. Sur le nombre total d'adhérents que compte l'association cette proportion reste relativement faible mais significative. D'autre part, l'organisation territoriale de ces professionnels ne reflètent pas, non plus, de véritable fédération ; c'est une des raisons qui vaut à ce métier la qualification de « profession émietlée » (Propos rapportés d'un entretien qualitatif). De manière générale, le statut indépendant des Accompagnateurs souvent confondu avec la notion d'« individualisme » (Propos rapportés de plusieurs entretiens qualitatifs) ne paraît pas enclin à un fonctionnement réticulaire. En effet, le regroupement en bureaux ne semble pas être un outil privilégié. En témoigne, l'initiative lancée par le SNAM en mai dernier : le recensement des structures (toutes natures juridiques confondues) comprenant des Accompagnateurs. Le faible taux de réponse à ce sondage, au niveau

départemental, a permis de relever 38 professionnels travaillant pour 8 structures différentes (SNAM, 2012).

Figure 10 : Structures dans lesquelles interviennent les AeM du département :



La figure 10 vient appuyer ce constat, puisqu'ils sont 49 % à avoir répondu « autre » à la question « Dans quel type de structure intervenez-vous ? ». Et parmi les précisions apportées les réponses les plus fréquentes tendent à accentuer l'ampleur des démarches personnelles « clientèles personnelles », « je travaille à mon propre compte seulement », « je trouve seule mes clientèles », etc. (questionnaire Sphinx On Line, 2012). Par ailleurs, cette « culture indépendante » ne facilite pas le recueil de

données réellement représentatives de cette profession au niveau départemental (*Propos rapportés d'un entretien qualitatif le 07/06/12*). C'est également ce qu'atteste la composition du panel d'Accompagnateurs interrogés ; les coordonnées de ceux n'adhérant pas à l'Adam74 peuvent être complexes à obtenir. Toutefois l'association ne suffit pas à collecter des statistiques illustrant le profil de la profession en Haute-Savoie. Cette difficulté pourrait être modérée par le regroupement systématique des Accompagnateurs en structures morales. Elles favoriseraient probablement une observation plus régulière de cette profession et améliorer ainsi son suivi et sa visibilité. De plus un tel groupement pourrait permettre de représenter les intérêts des différents statuts que comprend la profession. Plusieurs témoignages soulèvent ce problème : « les AeM salariés ne sont que peu présents en Comité Directeurs ». L'organe décisionnel n'est donc pas, à ce jour, réellement représentatif de la profession dans son ensemble.

Les « multiples facettes » de cette profession que retracent les éléments de cadrage présentés ci-dessus permettent de distinguer des difficultés auxquelles peut être confrontée cette profession (*Laetitia Dezier Maisonneuve, mémoire d'AeM 2011*). Toutefois, d'autres caractéristiques relevées par les différentes enquêtes viennent souligner la diversité observée de ces professionnels en Haute-Savoie.

*" Il n'existe pas de synergie ni de communication en interne "
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

Photo 11 : Les AeM en formation au SDIS

(Cliché : M.Picuira, 2012)



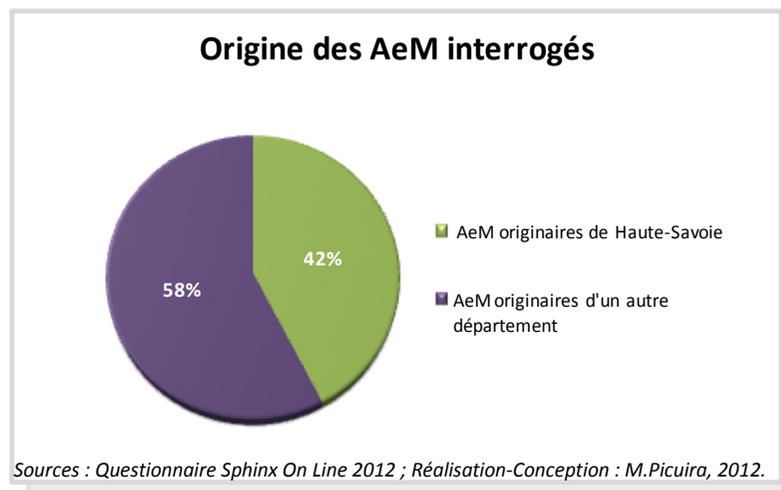
2.1.2. Une métier pluriel

« Avant les Accompagnateurs étaient des montagnards de souches, maintenant ils viennent de l'extérieur et apportent un regard nouveau. »

(L.Ours, entretien qualitatif, le 06/06/12)

Alors que les débuts de cette profession dénotent la détermination des locaux, « issus des Vallées », à redynamiser l'espace montagnard par le tourisme, elle concerne aujourd'hui une population plus diverse (L.Ours, témoignage écrit, 2012). Il semble, en effet, que le profil de l'Accompagnateur ne se résume plus uniquement au montagnard « natif », mais à des individus d'origines géographiques variées. Sur les 250 professionnels interrogés, 144 répondent non à la question « Êtes-vous originaire de Haute-Savoie ? » (figure 11).

Figure 11 : Les AeM interrogés sont-ils du département ?

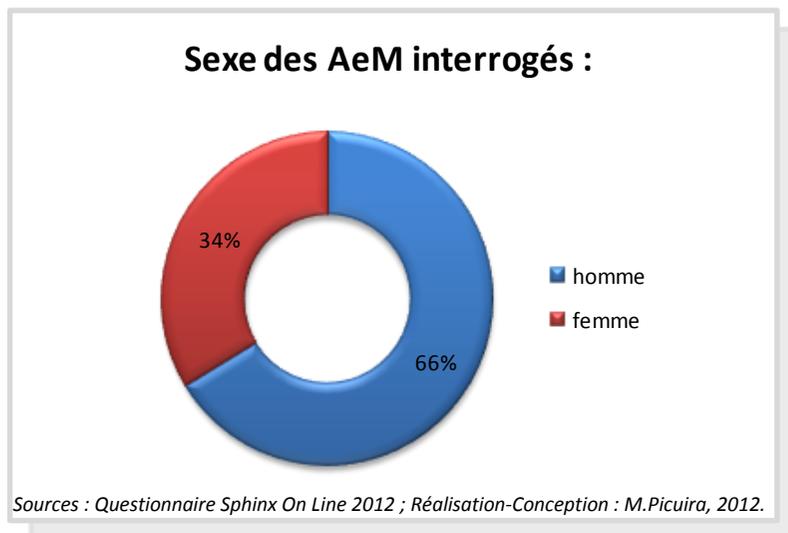


Il est d'ailleurs particulièrement intéressant de souligner que la majorité des individus sont issus de pôles urbains implantés au cœur des trois grands bassins de population français, en outre particulièrement développés d'un point de vue touristique : Île de France, PACA et Rhône-Alpes. Principalement motivés par leur passion de la montagne (70.4 %) et leur engouement pour les sports de nature (28.8 %) ils sont devenus Accompagnateurs en Montagne en Haute-Savoie (Annexe 1). Cette profession se substitue ici à une sorte de passeport elle permet aux arrivants d'accéder à un espace qu'ils affectionnent particulièrement et à un réseau d'acteurs locaux. Ce métier apparaît alors comme un moyen d'intégration dans la vie locale. En outre, l'extranéité des individus qui l'exercent lui accorde un caractère relativement riche et le rendent propice à évoluer tant en termes de profil qu'en termes d'hybridation des pratiques. Ainsi, les divers horizons géographiques des Accompagnateurs contemporains confèrent à cette profession une variété d'approches et contribuent, par conséquent, à son enrichissement culturel et social.

« Le diplôme est devenu une carte d'intégration culturelle dans les réseaux locaux »

(G.Bouchet, entretien qualitatif, le 05/07/12)

Figure 12 : Pourcentage d'hommes et de femmes parmi les AeM interrogés :

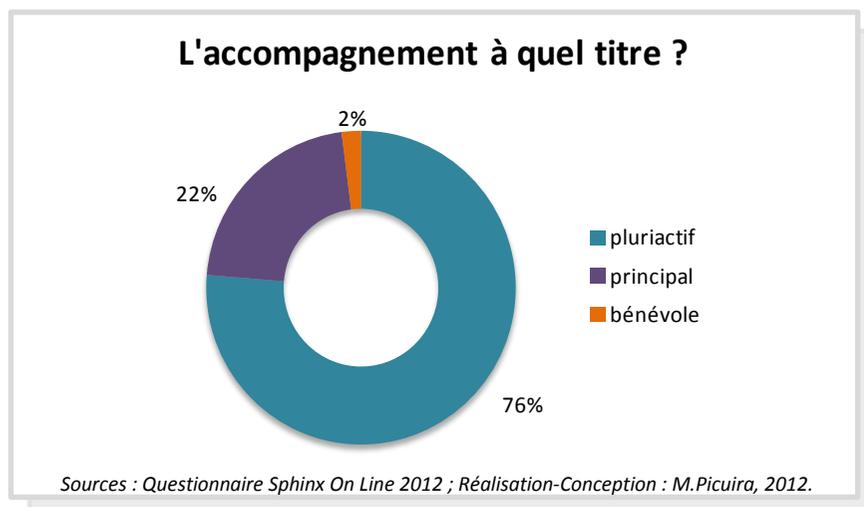


Une autre caractéristique de cette profession sur le département retrace la pluralité observée. Empreinte de profondes mutations sociales, la féminisation de cette profession se remarque particulièrement en Haute-Savoie. Alors qu'en 1990, au niveau national les Accompagnatrices représentent 7.5 % de la profession, ce taux en 2011 avoisine les 16 % (Adam74, 1992). La Haute-Savoie s'illustre comme le département à la section la plus féminine de France : 34 % des professionnels ayant participé à l'enquête sont des femmes (figure 12). Cette féminisation croissante de la profession ressort notamment par la présence d'une femme à la tête de la présidence de l'Adam 74 : Nelly Poyet, première présidente depuis la création de l'association en 1979.

En outre, les qualifications multiples des Accompagnateurs reflètent la diversité de cette profession. Produits de l'hybridation et de la diversification des loisirs sportifs de nature de manière globale, les qualifications auxquelles peuvent se spécialiser les Accompagnateurs sont importantes. Bien que les interrogés ne soient « que » 43 % à avoir choisi de se spécialiser par une qualification complémentaire contre 57 % à ne pas avoir fait ce même choix, ce premier taux reste révélateur. Parmi eux, ils sont 33 % à encadrer en VTT, 17 % à encadrer des sorties adaptées à un public handicapé, 4 % à encadrer en canyon et les autres 47 % précisent qu'ils initient à la randonnée en raquette, à la marche nordique, au yoga ou qu'ils sont âniers.

Les trois traits majeurs du profil des AeM de Haute-Savoie exposés ci-dessus résultent d'une évolution globale de la société. En revanche, la particularité présentée maintenant reste propre aux métiers relevant du secteur touristique, et dans ce cas précis, inhérente aux métiers de la montagne. Il s'agit en fait de la pluriactivité, nécessaire face à la saisonnalité d'une telle activité. Les 76 % d'Accompagnateurs Haut-Savoyard ayant reconnu leur pluriactivité illustre une tendance similaire à celle notée au niveau national (figure 13).

Figure 13 : Taux de pluriactivité :

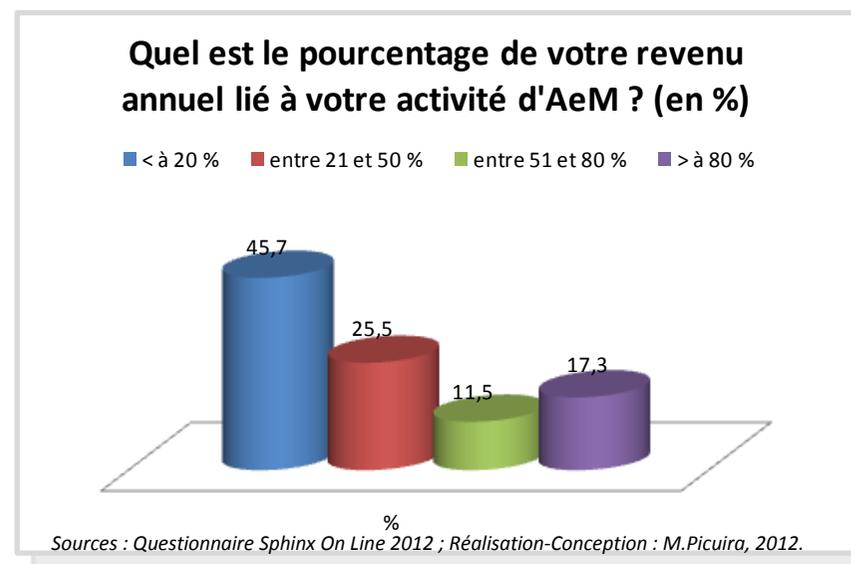


Initialement envisagé comme un complément professionnel « permettant aux jeunes du pays de travailler sur plusieurs saisons », l'exercice de cette profession à titre principal n'est pas un de ces principes fondateurs. En effet, pour que la montagne et ses acteurs ne vivent pas qu'en hiver, il s'avère nécessaire d'envisager la profession, dès sa création, comme une activité annexe. D'autant plus qu'en 1976, il n'existait pas encore d'outil permettant d'accompagner la progression de vacanciers en zones enneigées. Ce n'est qu'à partir de décembre 1977, que l'activité des Accompagnateurs s'est destinée aux visiteurs qui ne skiaient pas et « pour qui rien n'était encore prévu » (L.Ours, témoignage écrit, 2012). A son retour d'un voyage au Canada, Jean Claude Bibollet, membre du premier bureau

de la montagne baptisé Association pour la Promotion des Activités de Montagne (APAM), rapporte un nombre considérable de raquettes plus légères et proposent les premières randonnées raquettes accompagnées.

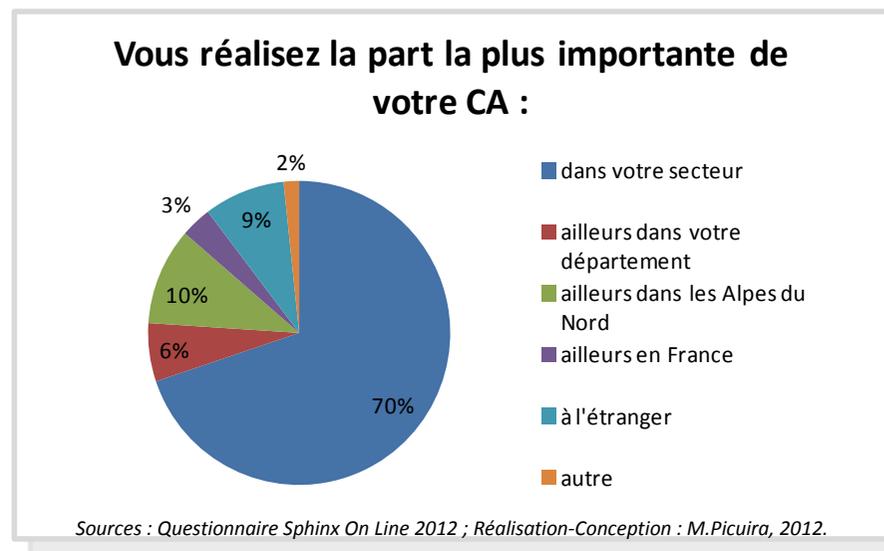
Malgré l'arrivée de cet élément, aujourd'hui essentiel à l'activité des Accompagnateurs devenus « les premiers opérateurs dans les sports et loisirs de montagne hors ski », la pluriactivité demeure une caractéristique grâce à laquelle les professionnels trouvent une certaine viabilité économique (SNAM, 2011). Pour près de 46 % des participants, l'accompagnement représente moins de 20 % de leur revenu annuel (figure 14).

Figure 14 : Pourcentage du revenu lié à l'activité d'AeM :



Ils sont effectivement nombreux à considérer cette profession comme un appoint socialement, culturellement et économiquement intéressant. Comme le souligne les propos de Monsieur Ours en entretien qualitatif : « Il est normal de ne pas en vivre à l'année, le diplôme n'a pas été conçu pour » (*Propos rapportés d'un entretien qualitatif, le 06/06/12*). Ici encore, le caractère sociabilisant du métier est accentué. En plus, de faciliter l'insertion dans le tissu social local il permet d'intégrer d'autres fonctions, notamment, de par les diverses connaissances et le vécu qu'il requiert et procure. La nature de l'autre activité varie selon les individus : 25 % sont titulaires d'un brevet d'éducateur sportif, ceux-là sont le plus souvent moniteurs de ski, d'escalade ou de parapente quand d'autres précisent qu'ils sont pisteurs, exploitants agricole, hébergeur-restaurateur, enseignants, artisans, étudiants, retraités, etc...(*Annexe 1*). Ils sont donc une majorité à ajouter un revenu au chiffre d'affaires lié à l'accompagnement, qui s'avère inférieur à 5000 euros pour 41 % des sondés et qu'ils réalisent pour la plupart (70 %) dans leur secteur (*figure 15*).

Figure 15 : Lieux où les AeM réalisent la part la plus importante de leur CA :



Nombreux sur le territoire Haut-Savoyard, les Accompagnateurs sont des acteurs essentiels à la mise en tourisme de la montagne et donc de son accessibilité. En plus de leur contribution à l'attractivité du département, puisque 29 randonneurs sur 63 interrogés reconnaissent qu'ils ne seraient pas venus en Haute-Savoie s'ils n'avaient pas eu la possibilité d'être accompagnés, ils participent à la durabilité du territoire dans son ensemble (*Annexe 2*). Ancrés au département, la pluriactivité de ces professionnels et les retombées tant économiques, culturelles que sociales qu'elle génère en font de véritables maillons forts. De manière générale la pluralité qui colore ce métier représente une réelle force

d'adaptation et lui accorde une marge de progression considérable. Sur le terrain, la réalité démontre que cette diversité d'activités, d'individus, de caractères, n'est pas toujours envisagée comme une opportunité mais comme une menace. Pour Jean Corneloup, par exemple, cette accumulation de compétences complexifie le positionnement des AeM puisqu'elle ne permet pas facilement d'en valoriser une en particulier (Eric David 2009). Enfin, cette quantité de professionnels de générations, d'origines multiples, animée par des intérêts tout autant divers, rencontre quelques difficultés à se fédérer autour de projets communs et ne véhiculent pas, conséquemment, d'identité forte. De ce manque de corporatisme relatif découle un manque certain de reconnaissance de la part des autres opérateurs touristiques du périmètre d'étude et du public en général. Outre l'absence de liens tangibles entre les Accompagnateurs eux-mêmes, quelles sont les raisons de cette méconnaissance ? Et surtout comment peut-elle être dépassée ?

*« Ils connaissent une marge importante de développement, mais doivent d'abord se fédérer et se construire une image »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

[Photo 12 : L'AeM et les élèves de CM1 observent une empreinte](#)

[\(Cliché : M.Picuira, 2012\)](#)



[Photo 13 : L'AeM décrit le panorama à son groupe](#)

[\(Cliché : M.Picuira, 2012\)](#)



2.2. Un manque certain de reconnaissance

Plusieurs constats amènent à constater un certain manque d'identité des AeM de Haute-Savoie dont les répercussions s'observent sur leur reconnaissance. Les témoignages retracent de nombreuses justifications possibles à ce manque de rayonnement notoire : communication, topographie, organisation spatiale, appellation, antériorité, suroffre, etc. De manière générale, il semble que certains facteurs exogènes viennent entraver la reconnaissance de ces professionnels mais que la nature même du métier leur offre des perspectives de développement intéressantes.

2.2.1. Un manque de visibilité global

Il est vrai que l'absence d'unité forte au sein de ce groupe d'acteurs ne favorise pas leur identification par d'autres opérateurs ou le grand public. D'autant qu'eux même ne s'entendent pas nécessairement sur une définition commune de la profession. Pour preuve, à la question ouverte « si vous deviez résumer votre profession en trois mots quels seraient-ils ? » plus de 100 termes différents sont cités en guise de réponses. Se dénotent tout de même « passion, nature, partage, montagne (cité par plus de 40 AeM), rencontre, découverte, sécurité,

plaisir, échange (cité par 10 à 20 AeM différents) ». Ces propos démontrent la multitude d'entrées ou d'approches possibles pour définir ce qu'est un AeM. Ceux de Haute-Savoie n'exhalent pas, d'après l'enquête menée, d'image commune.

Ensuite, la communication apparaît comme globalement peu structurée et reflète l'absence d'identité collective. Leur présence sur la toile est, par exemple, révélatrice. A l'image de leur organisation spatiale, ce réseau d'acteurs est peu lisible sur internet ; ils choisissent, pour la plupart de créer leur site internet individuel. Par exemple, le site internet de l'Adam 74, qui est également un outil de communication en interne, permet d'observer un bref portrait de quelques uns des AeM que comprend le département, mais d'une minorité de seulement 25 d'entre eux (*Adam74, 2012*). Une présentation de chacun des professionnels et de leurs spécialités pourrait pourtant permettre au public de découvrir les multiples compétences des AeM et choisir, par affinités, celui ou celle à qui il souhaite faire appel pour sa prochaine sortie. De plus, le site communique une image différente de la charte graphique choisie par le SNAM pour sa plateforme nationale et ses sections locales. Le fond de la page d'accueil du site de l'Adam74 ne met pas en avant une image représentative du département mais de reliefs montagneux étrangers. Aussi, la page *Facebook*[®] de l'association, pouvant permettre d'attirer un public jeune, priorité régionale majeure, comme exposée au Salon de

l'Aménagement de la Montagne en avril dernier, n'est pas régulièrement animée : elle ne favorise donc pas la *viralité*. Globalement, la communication des AeM sur le net ne s'avère pas optimale. Les supports de communication papiers, prospectus, en attestent également ; ils ne font pas l'unanimité. Certains des Accompagnateurs interrogés avouent ne pas se retrouver au travers des valeurs que mettent en avant le prospectus. En quantité sur le document en question, les termes représentant la profession, sont d'une part littéralement peu lisibles et ne diffusent pas de message clair d'autre part (*Annexe 5*). Les lacunes perçues en termes de communication mènent, d'ailleurs, 35.2 % des AeM participants à l'enquête à souhaiter communiquer plus sur leurs activités à l'avenir (*Annexe 1*). En pratique, ce sont 45% des randonneurs libres interrogés qui ne connaissent pas la profession et pour les 55 % qui la connaissent c'est en partie (58 %) grâce au bouche à oreille, soit un mode de communication informel. Les randonneurs accompagnés précisent que c'est grâce à leurs clubs de randonnée locaux ou le village vacances dans lequel ils séjournent en Haute-Savoie qu'ils ont eu connaissance de l'AeM (*Annexe 2*).

*« Lorsqu'un client fait appel à un accompagnateur, il fait appel à un individu pas à une profession »
(Propos rapportés de plusieurs entretiens qualitatifs)*

Cependant certains éléments ne sont pas inhérents à cette profession. Le nombre important d'acteurs liés à l'encadrement de la randonnée, cœur du métier de l'AeM, en est un exemple concret. Cette suroffre peut, effectivement, obstruer la visibilité des AeM qui s'adressent également aux locaux. L'un des diplômes permettant l'encadrement de cette activité se dénote comme particulièrement lié à la profession d'AeM d'une part, et à son manque de visibilité d'autre part. Par exemple, certains des acteurs interrogés considèrent les fondements de la profession comme source première de confusion. Ils remettent en cause la création du diplôme d'AeM qui jusqu'au 10 mai 1993 était une étape nécessaire pour accéder à la profession de Guide. Ce passé n'est pas sans laisser de trace puisqu'aujourd'hui les AeM sont parfois appelés « sous-guide ».

*« Les guides ont une formation unique et commune, ils partagent des moments forts et développent une solidarité certaine »
(P.Ragné, entretien qualitatif, le14/06/12)*

Le Guide est très souvent cité comme « faisant de l'ombre aux AeM » (*Propos rapportés de plusieurs entretiens qualitatifs*). Comme mentionné dans la première partie de ce document l'image que véhiculent les Guides est forte, elle impressionne et donne accès à des paysages mythiques. Elle est

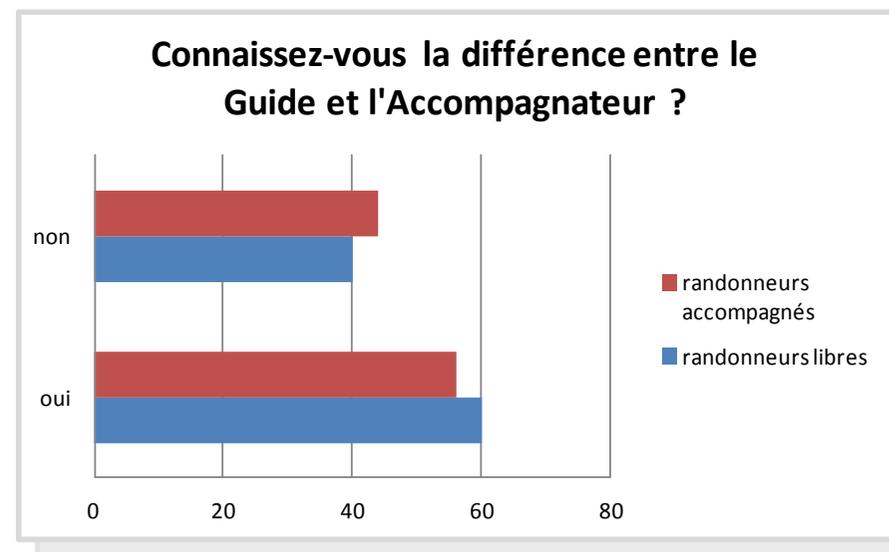
également à l'origine de grands exploits et le nom de certains de ces professionnels reste bien souvent gravé dans la mémoire collective : Patrick Berhault en est un exemple parlant.

*« Il sentait confusément ce qu'il y avait dans cette profession (guide) de noble, d'indéfini, qui échappait à l'entendement des montagnards, mais qui faisait d'eux des hommes différents, appartenant à un monde mystérieux dont ils étaient seuls à connaître les secrets »
(R.Frison-Roche, Premier de Cordée, p16)*

La notoriété des Guides peut effectivement être considérée comme une menace face à une profession qui parvient difficilement à s'entendre sur une culture commune. Toutefois, il faut préciser que la renommée des Guides ne devrait pas entraver le positionnement des AeM puisque ce sont deux professions au terrain d'exercice, aux prérogatives, aux pratiques, aux clientèles, et aux rôles bien distincts. Par méprise, nombreuses sont les personnes à faire l'amalgame entre le Guide et l'Accompagnateur. Les randonneurs libres interrogés mettent en évidence le flou qui entoure la profession d'AeM. A la question « Connaissez-vous la différence entre le Guide et l'Accompagnateur ? », 40 % ont reconnu qu'ils ignoraient la nuance. Quant aux 60 % qui ont répondu oui, multiples sont les réponses erronées lorsqu'il s'agissait d'expliquer subjectivement cette différence : « le Guide a plus de connaissance », « l'Accompagnateur

n'est qu'un simple encadrant », « le Guide est meilleur, plus gradé, moins reulé », « le Guide est plus fort et haut dessus hiérarchiquement », « Guide est un métier », etc... Les randonneurs accompagnés reflètent un pourcentage similaire, 56 % affirment être informés de la différence. En revanche, les définitions sont plus fréquemment proches de la réalité pour cette catégorie d'interviewés. Les amalgames ou confusions sur ces deux professions proviennent bien souvent d'individus ne connaissant pas ou peu l'univers montagnard.

Figure 16 : Connaissance de la différence entre le Guide et l'Accompagnateur :



Sources : Questionnaire Sphinx On Line 2012 ; Réalisation-Conception : M.Picuira, 2012.

Par conséquent, la notoriété de la profession d'AeM semble dépendre des spécificités du territoire sur lequel elle est implantée. Le problème paraît intimement lié à la nature du département, puisque les AeM de territoires qui ne sont pas assimilés à une mouvance Haute-Montagne comme les Vosges ou le Jura ne pâtissent pas de ce manque de reconnaissance. Au contraire les AeM des deux massifs mentionnés véhiculent une image relativement forte (*Propos rapportés d'un entretien qualitatif, le 28/06/12*). Le président du SNAM, Monsieur Ragné, précise d'ailleurs que les Vosges représentent la plus grosse section locale du syndicat, en pourcentage, qui vit de la profession à l'année. Cette section est également reconnue pour son « dynamisme et inventivité en terme de nouveaux produits touristiques » (*Presse Lorraine, Janvier 2012*). La Haute-Savoie et sa large proportion de territoires de Haute-Montagne ne paraît donc pas propice à un positionnement marquant de la part des AeM. Les propos recueillis mettent également en exergue le fait que cette profession ne reflète pas, non plus, d'unité au niveau national.

*« Dans les massifs nordiques, l'image est plus facile à se construire puisqu'il n'y a pas ou peu de Guides »
(S. Bornet, entretien qualitatif, le 28/06/12)*

A l'inverse lorsque l'existence de ces acteurs est connue, l'absence de positionnement fort peut être favorable au développement d'idées reçues. La nature humaine de ces professionnels, particulièrement proche du milieu naturel également synonyme de convivialité, d'échange et de partage, peut leur valoir l'épithète « baba-cool ». Evidemment, le terme peut être vecteur d'un capital sympathie ; toutefois, leur professionnalisme et leur rigueur méritent d'être d'avantage valorisés, particulièrement pour des individus représentant, entre autres, la sécurité en montagne.

En outre, les multiples clichés liés à la méconnaissance de cette profession et à sa discrétion peuvent également avoir des incidences sur les relations que les AeM entretiennent avec les autres opérateurs du département. Le sociologue Jean Corneloup, lors du trentième congrès du SNAM à Brunissard, souligne également le manque certain de reconnaissance dont souffre la profession d'AeM. Il précise que le manque d'empreinte forte commune au sein de cette même corporation puisse difficilement aboutir à une reconnaissance et à une culture partenariale forte.

*« Fondamentalement, les AeM ne peuvent élaborer une collaboration de qualité avec les autres acteurs de la nature ou du tourisme s'ils ne renforcent pas et n'affirment pas ce qu'ils sont, c'est-à-dire leur identité renforcée par une parole uniforme, reconnue et légitime »
(J.Corneloup, lors du 30^{ième} congrès du SNAM à Brunissard)*

Il indique donc que le développement d'un sentiment d'appartenance, identique à tous les AeM, est préalable à tous types de reconnaissance. Cet aspect, discret jusqu'à présent, peut expliquer le flou certain qui se dégage de cette profession et de la nature de ses compétences. Le chercheur soulève également un problème d'ordre sémantique ; la dénomination de ces professionnels ne véhicule pas explicitement leurs diverses valeurs et savoirs. Alors qu'au travers de l'appellation de guide, par exemple, transparaissent les compétences du métier, celles de l'AeM n'accrochent pas ses compétences multiples ni la plus value qu'elle représente.

En conséquence des multiples sources de confusion présentées, les relations de ces acteurs avec les instances institutionnelles, politiques ou commerciales du département ne sont pas toujours aussi fortes que ce qu'elles étaient à la création du diplôme.

Tandis qu'à ses débuts la profession reposait sur de forts liens avec un Office du Tourisme, ses rapports actuels avec la sphère locale dans son ensemble n'apparaissent pas comme étant homogènes sur la totalité du département. En effet, relativement aux entretiens menés auprès d'acteurs politiques et touristiques de plusieurs communes de Haute-Savoie (préalablement sélectionnées sur la base d'un croisement de données issues du Système d'Informations Touristiques de Rhône Alpes (SITRA) et d'autres données provenant de l'Observatoire de SMBT) les relations se distinguent selon le lieu (*figure 17*). Dans les communes de petite taille comme celle de Bellevaux, les AeM entretiennent des relations privilégiées avec les collectivités et institutions locales. En effet, les interviews du maire et de la directrice de l'Office de Tourisme de cette commune ont souligné un fonctionnement particulièrement réticulaire entre les différents acteurs touristiques du territoire. Cette synergie résulte probablement du nombre relativement peu élevé d'acteurs concernés au sein de cette commune. Toutefois il semble intéressant de noter les innovations et les produits auxquels donne cours une telle organisation. En exemple, pour valoriser l'offre de randonnées accompagnées, l'Office a proposé aux hébergeurs un « pass'montagne » afin que les clients puissent bénéficier d'une randonnée accompagnée gratuite. Comme le précise la directrice de l'Office Madame Meynet

Cordonnier, chacun des acteurs joue un rôle important dans l'attractivité de la commune et leur synergie est donc primordiale.

Toutefois les relations entre les collectivités territoriales et les AeM n'ont pu être analysées que sur un panel peu représentatif. Seules quelques observations ont pu être faites auprès d'acteurs politiques de quatre communes différentes. Deux d'entre elles ont explicitement refusé de participer à cette étude en justifiant que les sports de nature ou les AeM, plus précisément, ne concernent pas les collectivités. De la même façon, l'absence de réponse des autres acteurs invités à apporter des éléments à ce travail est également significative.

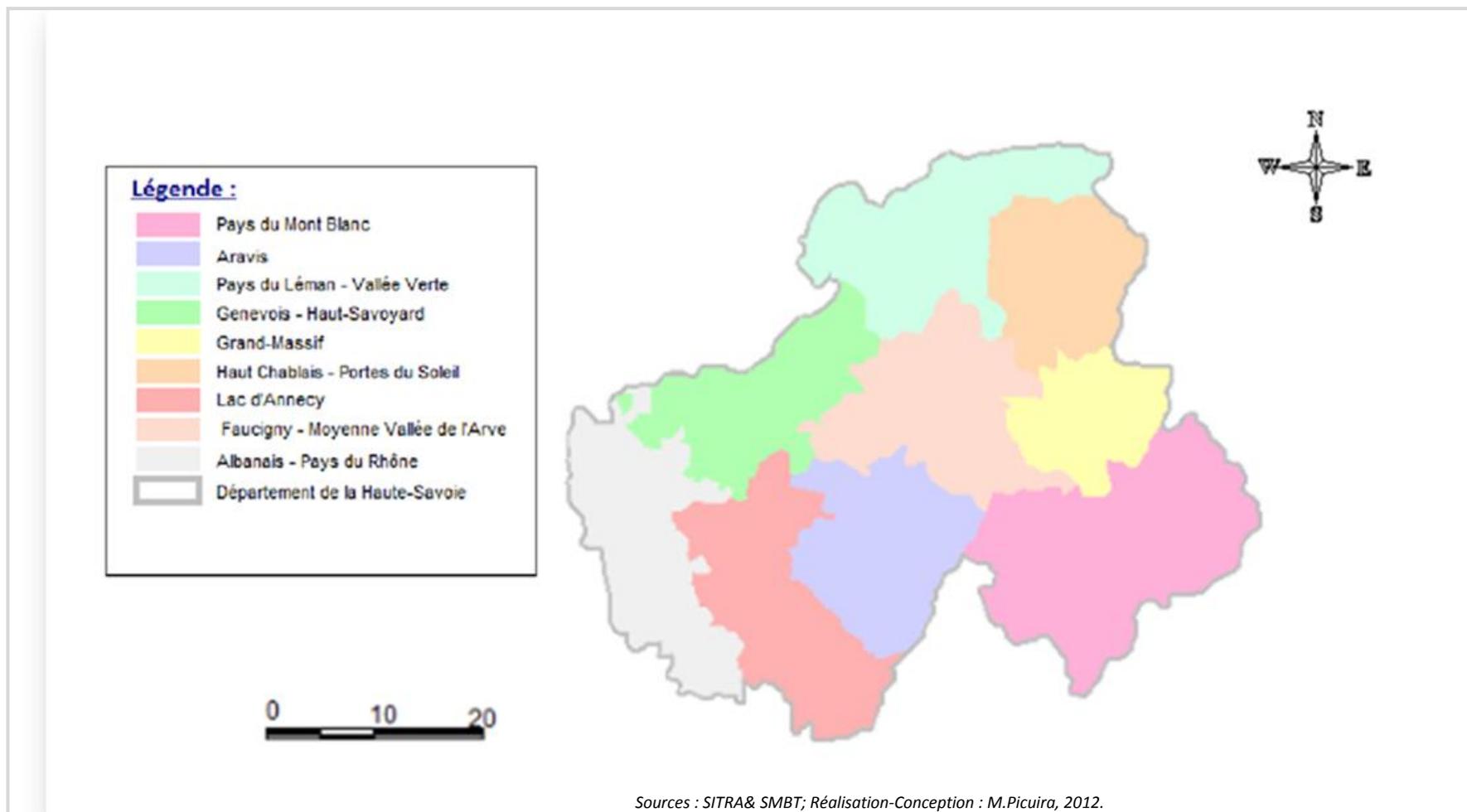
En revanche, les quelques propos recueillis ont permis de constater que la présence d'un bureau, regroupant des accompagnateurs, au sein d'une commune permettait aux autres opérateurs politiques ou touristiques de celles-ci de les considérer comme des véritables acteurs locaux. Souvent situés à proximité, voire dans le même établissement, que celui de l'Office de Tourisme, ces bureaux contribuent à la visibilité de l'offre et du rôle des AeM.

*« Heureusement que nous entretenons de bonnes relations avec les AeM car ce sont des acteurs importants du développement local »
(J.Curnier, entretien qualitatif, le 21/06/12)*

A l'échelle du massif des Alpes il est intéressant de constater que les AeM du territoire étudié ne sont pas représentés en Syndicat de Massif. Définis comme étant : « les représentants officiels du SNAM auprès des comités de massif et de toutes les instances dont le ressort territorial est le massif » (SNAM, 2010), les syndicats de massifs peuvent alors être les interlocuteurs privilégiés des instances liés au développement, à l'aménagement et à la protection d'un massif (DATAR, 2012). D'après le règlement intérieur du SNAM, cette entité existe dans le massif des Alpes, et devrait intégrer la section Haute-Savoie du syndicat. Toutefois les témoignages révèlent un décalage certain. D'après plusieurs propos rapportés, les AeM de Haute-Savoie ne sont pas représentés auprès des Comités de Massif. Intégrer une telle démarche serait un moyen pour ces professionnels de renforcer leurs liens avec d'autres acteurs et d'accroître leur crédibilité.

Par ailleurs, l'Adam74 s'inscrit progressivement dans une dynamique partenariale et développe de plus en plus de projets avec des acteurs incontournables du département : SMBT, la Fédération Rhône-Alpes de Protection de la Nature (FRAPNA), le Conseil Général, Savoie/Haute-Savoie Juniors. Cette tendance peut effectivement pallier les difficultés évoquées en termes de visibilité. D'autres éléments sont également susceptibles de profiter aux AeM.

Figure 17 : Territoires d'observations de SITRA :



2.2.3. Les avancées programmées susceptibles d'atténuer ce manque de reconnaissance :

Il importe maintenant de présenter les facteurs pouvant améliorer la visibilité des AeM de Haute-Savoie. En premier lieu, la refonte du cursus peut être envisagée comme une opportunité pour les AeM. En second lieu, la mise en place d'une définition claire de ce qu'est l'environnement spécifique pourrait limiter les débats ainsi qu'une certaine concurrence déloyale.

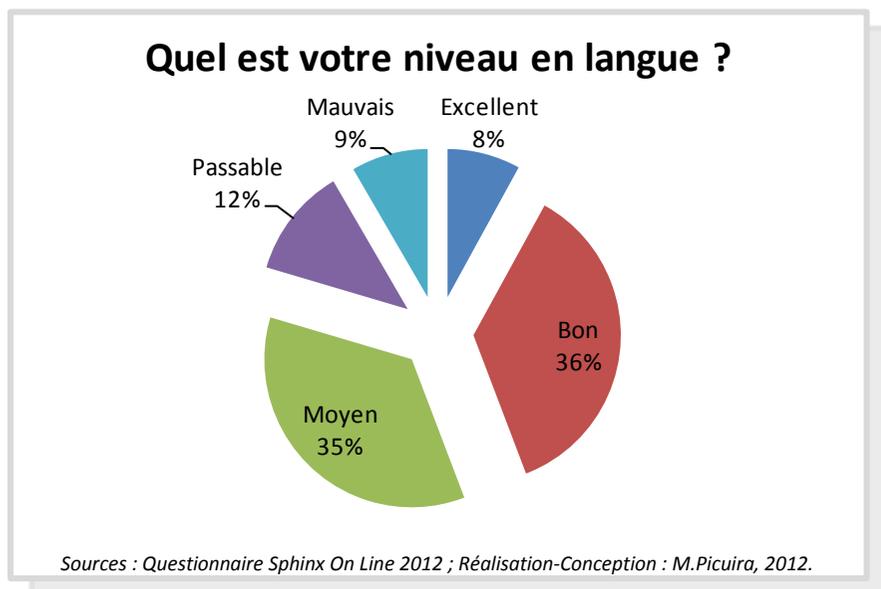
La réforme des Brevets d'Etat (BE) des métiers d'enseignement, d'encadrement et d'entraînement des sports de montagne prévue par le décret n° 2010-1409 du 12 novembre 2010 entraîne une refonte du cursus Diplôme d'Etat (DE) Accompagnateur en Montagne. Ces changements ont été marqués, en 2010, par la fusion de deux établissements nationaux : l'Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme (ENSA) à Chamonix et le Centre National de Ski Nordique et de Moyenne Montagne (CNSNMM) à Prémanon (Jura). Ces deux centres de formations ne sont plus autonomes et forment aujourd'hui l'Ecole Nationale des Sports de Montagne (ENSM) dont le siège est à Chamonix.

En effet, la rénovation du cursus est un des chantiers majeurs du SNAM en 2012. Il se doit, en tant que représentant de la profession à

échelle nationale, de trouver les éléments sur lesquels les AeM ressentent des besoins particuliers en formation. En concertation, avec la présidente de la section Haut-Savoyarde du SNAM, il pourra tenir compte des diverses prétentions des adhérents. Ce renouveau pédagogique peut être un moyen de rattraper « l'inadaptabilité » de la formation des AeM aujourd'hui en place (*Propos rapportés de plusieurs entretiens qualitatifs*). Plusieurs témoignages ont effectivement évoqué cet aspect comme étant une faiblesse importante. Selon eux, une formation adaptée à la profession et ses réalités est un élément déterminant du devenir de celle-ci. Premièrement, parce que celle-ci, à l'inverse de celles des Guides, n'est pas unique et ne favorise pas le développement de liens forts intra-professionnellement parlant. Deuxièmement, celle-ci n'insiste que peu sur l'employabilité sur laquelle débouche le diplôme. Elle ne met, pour certains, pas assez en avant la nécessité d'être pluriactif ou encore la forte dépendance saisonnière (*Propos rapportés d'un entretien qualitatif*). Troisièmement, elle ne sensibilise pas profondément aux techniques de communication ni de commercialisation nécessaires pour s'affirmer comme de véritables prestataires touristiques. Lacunes intrinsèques à la nature indépendante du métier, ces disciplines, ou plutôt leur manque d'approfondissement, pose un véritable problème de mise en adéquation aux attentes changeantes de la demande. La mise en marché et la veille qu'elle requiert ne sont que brièvement abordés et ce durant les sessions

de recyclage. Il en est de même pour la communication dont les méthodes sont acquises individuellement, pour la plupart. Enfin, comme le précise le président du SNAM, cette nouvelle formation pourrait être plus soutenue en matière de langues étrangères. L'étude menée auprès des AeM de Haute-Savoie en reflète la nécessité : pour des acteurs touristiques enracinés sur un territoire aux connexions transfrontalières intéressantes, un niveau « passable » en langues pour 12 % des participants s'avère relativement élevé (figure 18).

Figure 18 : Niveau des AeM en langues :



Ainsi, le cursus actuel, mentionné comme problématique puisqu'en décalage par rapport aux besoins réels des AeM, laisse envisager le changement comme une opportunité. La formation à venir est, pour certains AeM, considérée comme un outil essentiel au développement d'un corporatisme voire d'une identité commune grâce aux enseignements qu'elle proposera. D'autant plus que ce nouveau diplôme reste relativement ouvert puisqu'il accorde à l'organisme la possibilité de construire le ruban pédagogique autour duquel le DE s'articulera. Peut-être cette nouvelle formule donnera-t-elle naissance à de nouvelles spécialisations ?

Malgré les carences qui lui sont attribuées, la formation actuelle confère tout de même une supériorité certaine au diplôme d'AeM français par rapport à celui délivré par d'autres pays Européens. Les AeM transfrontaliers, par exemple, n'ont pas nécessairement le même niveau. Certains soulignent même un léger retard au niveau du diplôme (Propos recueillis en entretien qualitatif).

« Il faut être prudent en termes d'uniformisation avec l'Europe et ne pas tirer la France vers le bas alors que les AeM français sont en haut du panier »

(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)

Le nouveau diplôme s'inscrit également dans une démarche d'uniformisation des exigences au niveau européen. En termes d'ouverture sur l'Europe, il devra, effectivement, être en conformité avec des standards qui ne sont pas encore définis à ce jour.

En outre, ce nouveau cursus est intimement lié à un problème majeur qui alimente bon nombre de discussions : la définition de l'environnement spécifique. En 2004, le décret n°2004-893 est publié, il complète celui n° 2002-1269 stipulant qu'il existe une catégorie particulière des « activités s'exerçant dans un environnement spécifique impliquant le respect de mesures de sécurité particulières », et précise que celle des AeM est citée comme s'inscrivant dans les activités assimilées au ski et l'alpinisme (*Légifrance, 2012*). Toutefois aucun de ces actes n'apportent une définition intelligible de ce à quoi correspond *in situ* l'environnement spécifique. Un arrêté ministériel promulgué en juin 2007 a alors tenté d'apporter quelques éléments de réponses aux questionnements de bon nombres de professionnels et précise que : « L'alpinisme et ses activités assimilées se définissent comme un ensemble de pratiques sportives qui regroupent différentes techniques de progression ou de déplacement à pied ou à ski dans un environnement montagnard » (*Légifrance, 2012*). Cette même décision réglementaire énonce également qu'il revient au ministre des Sports d'établir la liste des départements classés en zone de montagne, selon les critères notifiés

dans la loi Montagne de 1985, et que c'est aux préfets de délimiter les zones exactes relevant de l'environnement spécifique (*SNAM, 2010*). Les préfets ne parviennent pas à accorder tous les acteurs concernés sur une définition commune et laissent ainsi un certain « vide juridique » à ce sujet comme certains le précisent en entretiens qualitatifs. L'absence de précisions concrètes concernant l'environnement spécifique crée des tensions surtout depuis l'apparition d'un Brevet Professionnel de la Jeunesse de l'Education Populaire et du Sport (BPJEPS) particulier, qui comme le DE, remplace les anciens BE ; le BPJEPS « activité de randonnée », spécialité parue en juillet 2007. Ce brevet atteste des acquis du titulaire et de sa légitimité à exercer « une activité professionnelle en responsabilité à finalité éducative ou sociale, dans les domaines d'activités physiques, sportives, socio-éducatives ou culturelles ». La principale différence qui permet de le distinguer de celui de l'AeM réside principalement en son interdiction d'exercer en zone de montagne. Toutefois, l'absence de délimitation de cette zone sur le département peut laisser libre cours à une sorte de concurrence déloyale et, de fait, porter préjudice aux AeM de Haute-Savoie.

Aujourd'hui, la définition de l'environnement spécifique est remise entre les mains du SNAM qui se doit de trouver des critères objectifs susceptibles de satisfaire le plus grand nombre. Au terme de ce chantier, le terrain d'exercice contribuera à la construction du nouveau

curus (Propos rapportés de plusieurs entretiens qualitatifs). Ces chantiers sont donc corrélés et ils représentent de véritables atouts pour le développement de cette profession et sa reconnaissance. Dans un contexte en mutation constante, ils peuvent conduire à une adéquation certaine de l'offre et la demande. En amenant les AeM à se professionnaliser en termes de communication et de commercialisation par exemple, ces travaux peuvent impulser une dynamique nouvelle permettant de répondre aux nouvelles attentes des consommateurs contemporains.

« Les attentes changent et nous avons besoin de nous y adapter »

(Un AeM du département entre 55 et 64 ans)

Photo 14 : Un groupe de randonneurs libres au lac Blanc

(Cliché : M. Picuira, 2012)



Synthèse partie 2 :

Les multiples enquêtes réalisées, auprès d'AeM adhérents à l'Adam74, d'AeM membres d'UCPA, de randonneurs libres et accompagnés ainsi qu'auprès d'autres professionnels du département, ont permis de souligner des traits majeurs de ce que représente la profession en Haute-Savoie :

- ❖ Le taux de réponses de 41 % au questionnaire auto-administré destiné aux AeM du département révèle une volonté certaine de valoriser le métier.
- ❖ Depuis la reconnaissance officielle de l'activité d'AeM, par Pierre Mazeaud en 1976, plus de 9000 individus ont été formés et 4500 sont aujourd'hui déclarés en situation d'exercice.
- ❖ Les titulaires du diplôme d'AeM peuvent exercer sous divers statuts ; en tant que salariés d'une association, d'une entreprise, d'une collectivité ou en tant que travailleurs indépendants. 83 % des AeM interrogés sont des travailleurs indépendants.
- ❖ Les AeM d'aujourd'hui ne sont plus uniquement des montagnards « de souche » ; les femmes y sont également plus nombreuses qu'auparavant. Cette profession permet bien souvent aux individus de s'intégrer dans des réseaux locaux et/ou d'accéder à un autre emploi complémentaire ; les AeM du département sont majoritairement des pluriactifs.
- ❖ La notion d'indépendant peut parfois se confondre avec un comportement individualiste. Cette « culture indépendante » semble peu propice à la reconnaissance de la profession ainsi qu'au recueil de données représentatives à l'échelle du département.
- ❖ D'autres éléments tels que les amalgames, confusions ou idées reçues viennent entraver la reconnaissance de ces professionnels. Aussi un manque de compétence et de dynamisme en termes de communication, de marketing, ou encore une organisation spatiale « éclatée » ne permettent pas à ces professionnels de l'encadrement en moyenne montagne de véhiculer une image forte et commune, nécessaire au développement de leur notoriété.
- ❖ La refonte du cursus, la concertation qu'elle requiert, ainsi que la mise en place d'une définition claire de l'environnement spécifique sont deux chantiers majeurs susceptibles de remédier à certaines faiblesses ou menaces auxquelles les AeM sont actuellement confrontés.

3. Les conséquences d'une société en mutation sur l'offre et la demande en matière de randonnée

3.1. Les attentes des randonneurs : menaces ou opportunités pour les AeM ?

Les mutations engendrées par l'évolution de la société peuvent être d'ordres divers. Qu'elles soient technologiques, environnementales, économiques ou culturelles elles se répercutent, en général sur les comportements des individus. Leur manière de consommer et les nouvelles tendances qu'elles dessinent reflètent bien souvent les multiples transformations de la société. Les façons de consommer les territoires, d'occuper l'espace n'échappent pas à ce constat et c'est une des raisons pour laquelle on assiste aujourd'hui à « une conquête des espaces de nature à échelle nationale et mondiale » (*O.Bessy 2011*). Les méthodes utilisées, aujourd'hui, pour découvrir et explorer les territoires sont nombreuses. L'itinérance, qui occupe une place centrale pour la profession étudiée, paraît largement privilégiée. Il convient toutefois d'exposer les différentes attentes en fonction de la typologie du randonneur. Elles peuvent, en effet, constituer des éléments clés pour le devenir des AeM de Haute-Savoie, des opportunités. Cette partie vise à comprendre le rôle des AeM face aux motivations des randonneurs, les mouvements auxquels ils doivent s'adapter, etc... Aussi, les enjeux communs aux randonneurs et aux AeM seront par la suite développés.

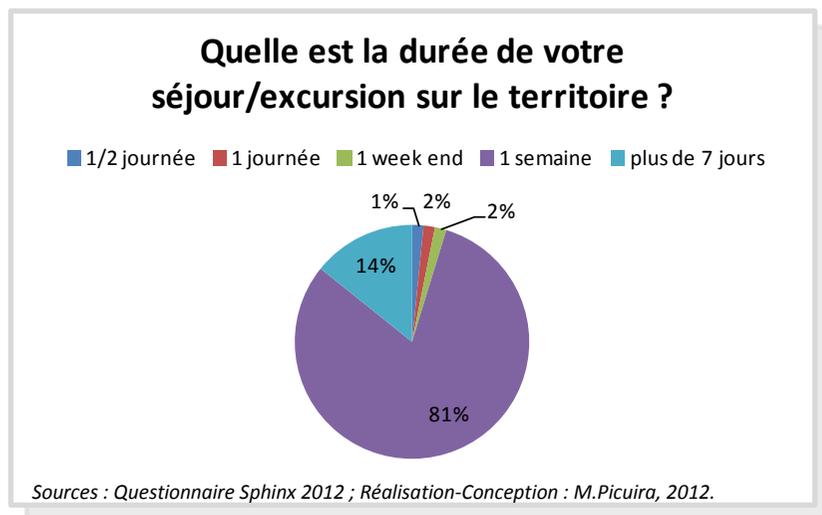
3.1.1. Profil des randonneurs libres et accompagnés interrogés :

Les deux catégories de randonneurs interrogées, libres ou accompagnés, soulèvent une certaine diversification des attentes. En rapport à l'imaginaire que chacune des typologies se construit de l'espace montagnard et de la pratique de la randonnée, leurs attentes divergent. A l'image de la profession d'AeM, il semble que le profil du consommateur de randonnée accompagnée soit également pluriel.

En premier lieu, le taux de féminité observé pour la profession se retrouve également sur sa clientèle puisque 60 % des randonneurs accompagnés interrogés sont des femmes. Sur le panel de randonneurs libres interrogés, les femmes ne sont pas en majorité mais elles sont tout de même nombreuses : 36 contre 42 hommes (*Annexe 3*).

De la même manière, il semble que ce soit principalement des touristes qui fassent appel à des AeM : seuls 2 interrogés sur 63 sont des excursionnistes et ne restent qu'une demi-journée ou qu'une journée sur le territoire Haut-Savoyard (*figure 19*).

Figure 19 : Durée du séjour/excursion en Haute-Savoie :



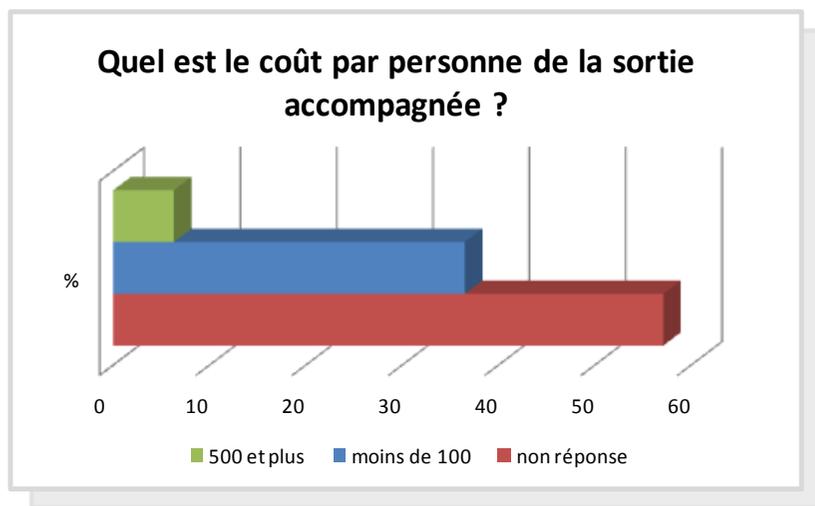
Plusieurs horizons géographiques se retrouvent chez les randonneurs de cette catégorie : aucun d'entre eux n'est Haut-Savoyard, et les autres proviennent de Seine Maritime (76) à hauteur de 60 %, mais cette donnée doit être interprétée avec une certaine prudence car le questionnaire a été remis aux randonneurs par l'Accompagnateur celui-ci a donc profité d'un groupe pour diffuser ce questionnaire et ce groupe se composait principalement des membres de deux associations différentes du même département. Le département des Yvelines, en tête pour l'origine des AeM interrogés, arrive en seconde position et représente 7 % des randonneurs accompagnés. Ce sont des visiteurs ambivalents dans le sens où ils préparent la randonnée un mois et plus à l'avance (48.2 %) ou bien

ils ne la préparent pas du tout (44.6 %) (Annexe 2). C'est d'ailleurs pour cette activité, en majorité, qu'ils font habituellement appel à un AeM : pour près de 78 % d'entre eux c'est effectivement pour un accompagnement en randonnée pédestre, près de 5 % pour un encadrement en VTT et les 13 % autres précisent que c'est pour un accompagnement en raquettes ou Fauteuil Tout Terrain (FTT) (Annexe 2). Sur les 61 randonneurs libres n'étant pas résidents Haut-Savoyards la durée du séjour est approximativement similaire à celle des randonneurs accompagnés. Ces randonneurs proviennent de territoires plus proches du département que ceux de l'autre catégorie : la Loire (15 %) et la Savoie (9 %) se remarquent principalement.

Venus principalement en couple (32.8 %) ou entre amis (27.9 %) les randonneurs encadrés ne se retrouvent généralement pas accompagnés (hors professionnel) d'un randonneur Haut-Savoyard au sein du groupe avec lequel ils pratiquent le jour du sondage : 90 % d'entre eux sont entre étrangers du département (Annexe 2). Cette tendance amène à s'interroger sur la notion d'ambassadeur de territoire ? En effet, la présence d'un résident, connaissant les massifs et pouvant personnaliser les représentations diverses qu'offre l'activité, peut-elle être considérée comme une concurrence certaine pour l'AeM ? Dans la forme, le Haut-Savoyard pourra apporter la « connaissance du territoire » que 79 % des randonneurs accompagnés citent comme raison du recours à l'AeM

(Annexe 2). Mais dans le fond, l'habitant n'est pas un professionnel et, bien qu'il en ait des notions, il n'aura peut être pas le même apport en termes de sécurité, classée comme la seconde raison pour laquelle le randonneur fait appel à un professionnel (57 %). En outre, le local n'aura probablement pas la même quantité de savoirs à relater que l'AeM. Par ailleurs, les randonneurs libres qui déclarent, pour près de 44 %, que l'AeM se destine à un randonneur « ne connaissant pas le massif » ou à « un randonneur débutant », pour près de 30 %, peuvent parfois être amenés à faire appel à un professionnel mais la motivation, dans ce cas précis, réside principalement dans la quête de connaissances spécifiques (Annexe 3). C'est par exemple le cas du club de randonnée des « Pousse Cailloux du Mole » à St Jeoire qui demande à un AeM d'animer certaines des sorties à thèmes que le club programme (Propos rapportés d'un entretien qualitatif, le 22.05/12).

Figure 20 : Coût de la sortie accompagnée :



Sources : Questionnaire Sphinx 2012 ; Réalisation-Conception : M.Picuira, 2012.

Aussi, il est intéressant de relever une tendance particulièrement révélatrice, le taux de « non-réponse » à la question : « Quel est le prix par personne de la sortie accompagnée ? ». Comme le souligne le graphique ci-dessus (figure 20) plus de 55 % des randonneurs ignorent le prix de la prestation. Ce point accentue l'importance de proposer des produits tout compris, soit d'inclure la prestation randonnée dans une offre globale ; comprenant hébergement, restauration ou encore logistique par exemple. Pour 65 % des participants l'hébergement est inclus, pour 75 % la restauration est également comprise et enfin pour 37.7 % la logistique fait partie de l'offre (Annexe 2). Ce constat conforte les propos rapportés d'un entretien qualitatif : « en temps de crise, les clients ne veulent pas payer pour la randonnée, lorsque la prestation est comprise dans un package, ils ne voient pas le prix et ça fonctionne bien ». Cela se justifie par le fait que la randonnée pédestre reste l'une des rares activités encore gratuite.

« Le touriste qui vient l'hiver va payer puisqu'il est préparé psychologiquement à payer son forfait, la location du matériel, par contre celui qui vient l'été attend la gratuité »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)

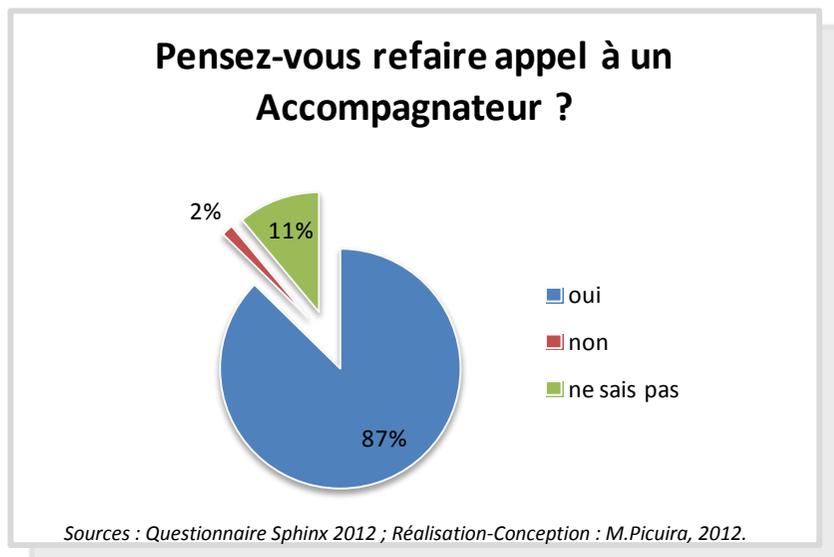
A l'inverse, le prix n'est pas la principale cause de la non-consommation de randonnée accompagnée. Le premier motif que mentionnent les randonneurs libres interrogés, avec 45.8 % des citations, se résume au fait qu'ils n'en ressentent pas le besoin. Les autres 40.7 % précisent qu'ils n'en ont jamais entendu parler ou bien qu'ils aiment « la tranquillité, le sentiment de liberté, d'indépendance » que leur procure l'activité en autonomie (Annexe 3). Ce phénomène met en relief le manque de visibilité des AeM et de la plus value qu'ils représentent. Evidemment, marcher ne requiert pas de techniques particulièrement difficiles et c'est probablement la raison qui les conduit à ne pas ressentir le besoin d'être accompagné. Le coût n'est considéré comme une contrainte que pour 5 % des cas. En réalité, les deux réponses les plus citées se rejoignent puisque si certains estiment ne pas en avoir le besoin et d'autres reconnaissent ne jamais avoir entendu parler de cette profession c'est qu'il y a effectivement quelques lacunes en termes de communication mais que des efforts peuvent être bénéfiques. C'est également ce que souligne les 24.4 % de randonneurs libres ne sachant pas ce que représente un AeM et les 23.1 % répondant qu'ils ne savent pas non plus dans quel cas particulier faire appel à un professionnel.

*« Les AeM ne sont pas indispensables, c'est à eux de se rendre indispensables en véhiculant la plus value de leurs sorties »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

D'autant que les randonneurs, pour qui la sortie de remise du questionnaire était la première expérience accompagnée par un AeM (82.3 % des participants), ont pu acquérir une certaine culture sur le milieu (72.7 %), ont gagné en assurance (45.5 %) et ont apprécié la convivialité de la sortie (36.4 %) (Annexe 2).

De fait, les individus n'ayant jamais été encadrés par un AeM n'en ressentent pas la nécessité car ils ne savent pas ce que peut leur apporter le professionnel (Annexe 3). Randonnant, pour la majorité, toute l'année (42 %), cette fréquence peut être la source de leur autonomie sur les sentiers. En revanche, ceux qui ont expérimenté une sortie encadrée ressortent, pour la majorité satisfaits du moment qu'ils ont passé. Les habitués avouent faire systématiquement appel à un AeM (pour près de 30 % des participants) ou très souvent (pour près de 47 % des participants). La figure 21 ci-après illustre le fait que même les néophytes de l'accompagnement ne sont pas réticents à l'idée de renouveler ce type d'expérience à l'avenir.

Figure 21 : Recours à un AeM à l'avenir :



Afin de compléter le profil de ces deux catégories de randonneurs il est intéressant de noter que ce sont principalement des personnes âgées de plus de 45 ans qui font appel à un AeM (Annexe 2). Hormis le public très jeune que les AeM accompagnent au nom d'une sortie scolaire, comme ce fut le cas au Plateau des Glières le 15 juin dernier, les randonneurs âgés entre 15 et 34 ans ne sont que trop faiblement représentés. Ils sont effectivement plus nombreux à randonner librement et surtout gratuitement : 6 ont entre 15 et 24 ans et 18 entre 25 et 34 ans (Annexe 3).

Pour conclure, il semble que la sortie accompagnée, bien qu'inconnue pour la plupart avant le sondage, représente un temps fort du séjour ou de l'excursion. Elle permet de vivre une expérience unique et agréable qui invite à la récurrence. Principalement vécue car proposée par un réseau de randonneurs habitués ou par l'hébergement où les randonneurs séjournent en Haute-Savoie ; elle apporte majoritairement connaissance (11 %), sécurité (8 %) et convivialité (6 %). Elle permet donc de répondre aux besoins de rêve, de sens et de collectif que les pratiquants cherchent de plus en plus par le prisme de la randonnée (D.Martin, Septembre 2011).

« La sortie accompagnée est un temps fort de relation à l'Homme et à l'environnement »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)

Toutefois, les innovations sont de plus en plus nombreuses à privilégier l'autonomie du randonneur, du consommateur plus généralement. On peut alors s'interroger sur la place de l'AeM face à la quête d'autonomie croissante des individus contemporains.

3.1.2. Des nouvelles façons de découvrir et d'explorer les territoires

Les logiques entrepreneuriales sont aujourd'hui largement tournées vers l'innovation (P.Bourdeau, 2006). Elles s'adaptent aux aspirations nouvelles des consommateurs qui tiennent pour beaucoup en leur « processus de personnalisation » (O.Bessy, 2011). Cette tendance se retranscrit par une autonomie relative de chaque individu dans ses modes de vivre, de se comporter, plus globalement de consommer. Bien loin des procédés remarquables durant le tourisme de masse, les touristes choisissent ainsi librement leurs loisirs. Tout en exprimant son indépendance, sa personnalité au travers de ses choix de consommation, l'individu se sociabilise, il ne se marginalise pas. Il est libre de choisir « à la carte » les pratiques de son choix à l'instant T, encadré ou non. Par ses choix, il se distingue en société (O.Bessy, 2011). Les entreprises de plus en plus réceptives à ce processus, innovent et proposent des produits adaptés à ces consommateurs désireux de « faire ensemble des choses différentes » (D.Theiller, 2011). Il devient donc de plus en plus complexe d'identifier un client ou touriste type. Concernant la randonnée, ces innovations sont de plus en plus nombreuses et visent à « faciliter la vie du client sans empiéter sur son indépendance » (P.Bourdeau, 2006). Accessibles sous forme de « road book » détaillé, d'équipements, de

« séjours liberté », ou encore de supports technologiques : GPS, téléphones intelligents, elles sollicitent son autonomie. De surcroît, elles favorisent l'apparition de nouveaux acteurs invitant à une mise en récit personnalisée voire anecdotique des territoires et assouviennent, ainsi, le désir du consommateur d'être acteur, de contribuer et de coproduire son séjour. Ces innovations constituent-elles des menaces ou des opportunités pour les AeM de Haute-Savoie ?

« Les tendances liberté font de l'ombre aux accompagnateurs »
(Propos rapportés d'entretien qualitatif)

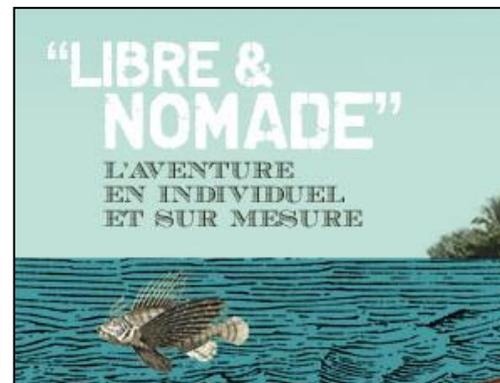
Comme l'explique un randonneur libre « je ne fais pas appel à un Accompagnateur, il ralentit le rythme et ne me permet pas d'être spontané au cours de ma randonnée », l'Accompagnateur peut être considéré comme un élément allant à l'encontre de la liberté du pratiquant. Les voyageurs spécialisés sont, par conséquent, de plus en plus nombreux à tenir compte de l'émancipation relative des randonneurs et proposent des séjours adaptés.

« Les gens veulent être acteurs de leur voyage ou au moins avoir le sentiment de l'être, même si l'organisation est très bien huilée »
(J.Corneloup, pour Le Monde, avril 2012)

Alibert Trekking, Terre d'Aventure ou encore Nomade-Aventure offrent alors des séjours : « en liberté », « rando-liberté » ou « libre et nomade ». Le modèle marketing qu'adoptent ces sociétés : l'ultra-segmentation, met en avant la recherche du « sur-mesure » des consommateurs modernes et souligne, plus particulièrement, l'importance de la cible « randonneur autonome ». Les séjours proposés invitent alors le pratiquant à se sentir « aventurier », il devient maître de son expédition et ne doit se soucier que de la lecture d'une carte pour profiter d'une expérience satisfaisante. Ces formules, relevant du savoir-faire particulier de ces sociétés en termes de logistiques et d'organisation, connaissent un succès grandissant (M.Picouët, Le Monde, le 05/04/2012).

“Les citadins ne savent pas comment apprendre la montagne, ils veulent bien l'aventure mais sécurisée »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)

Figure 22: Exemples des séjours liberté que proposent deux voyageurs spécialisés : Nomade-Aventure et Alibert Trekking.



Elles ne profitent toutefois pas aux Accompagnateurs en Montagne qui ne se résument pas à la simple lecture d'une carte. Ces offres peuvent, effectivement, véhiculer une image erronée des compétences de l'AeM.

Compétences qui, elles aussi, reflètent une certaine adaptation aux évolutions de la demande : « dans les premières années du diplôme on vendait le sommet aujourd'hui la sensibilisation au milieu est essentielle » (Propos rapportés d'un AeM).

Ces produits sont également liés à un autre élément destiné à favoriser l'autonomie du randonneur : l'équipement, au sens large. Les randonneurs libres interrogés sont en grande partie équipés de bâtons (45 %), de topo guide (39 %), de carte IGN (14 %) et de GPS (5 %). Ces produits peuvent tenir lieu d'accompagnateur (P.Bourdeau, 2006). Une fois de plus, lorsque sa plus-value est peu ou pas connue, ces innovations peuvent induire à penser qu'il n'est pas nécessaire de faire appel à un de ces professionnels.

Paradoxalement, il semble que les tendances nouvelles en termes de découverte des territoires ne dessinent pas un refus absolu de sociabilité. Certains des témoignages recueillis ont, d'ailleurs, mis en avant la nécessité de se diversifier pour correspondre aux attentes nouvelles des consommateurs et plus particulièrement d'insister sur la convivialité du moment partagé. L'apparition et le succès d'acteurs proposant une mise en récit particulière des territoires, tel que les Greeters, souligne également le besoin du consommateur contemporain de vivre, avant tout, une expérience humaine forte au cours de laquelle il va apprendre en partageant.

« La randonnée c'est rébarbatif aujourd'hui, c'est contraignant de marcher seulement pour marcher. Il faut communiquer sur l'aspect aventure et convivialité »

(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)

Comme exposée lors de l'événement « Mont Blanc Versant Durable » du mois de juin 2012 à Chamonix, la narration des territoires est, depuis longtemps, indispensable à leur attractivité en tant que destination touristique. Le désir croissant des touristes contemporains de personnaliser leur séjour les invite à être des « consom'acteur » de leurs vacances. Le développement du numérique et l'interactivité accrue engendrées par le web 2.0 sont en fait à l'origine de ce qu'on appelle aujourd'hui le tourisme participatif (Carnet de route de la montagne Atout France, 2011). Leitmotiv de cette forme de tourisme, l'échange entre résidents et visiteurs, sous diverses expressions, contribue à l'émergence de nouvelles pratiques débutant bien souvent par le préfixe « co » : cohabitation avec le couch surfing, co-voiturage, co-édition, etc...(e-tourisme.Info, 2012). L'une d'entre elles concerne plus particulièrement le cœur de l'étude puisqu'elle propose une découverte du territoire, à la façon d'un guide, mais de manière plus intime. Ce concept connaît un succès remarquable puisqu'il revisite le travail du guide en y ajoutant des valeurs uniques,

ludiques et variantes en fonction du narrateur. Des habitants, désireux de donner une image positive de leur ville, s'engage bénévolement à proposer une visite de leur milieu selon leur coup de cœur, leurs passions. Chaque réseau de Greeters a son site internet et propose un portrait détaillé des membres en présentant ses centres d'intérêts. Le visiteur peut alors choisir sa ballade en fonction de son envie du moment ou des passions communes qu'il est susceptible d'avoir avec le Greeter. Certains organismes institutionnels se sont d'ailleurs emparés de l'idée. Il permet donc au visiteur de vivre une expérience différente à chaque fois. Pour s'approprier le territoire et son histoire les individus ont désormais besoin d'entendre une histoire personnelle, vécue et authentique.

*« Ils ont envie de personnaliser leurs vacances et recherchent des destinations avec des modes de déplacement locaux et des moments d'immersion chez les habitants »
(O.Caillaud, pour Le Monde, avril 2012)*

L'essor de ces pratiques met en relief l'importance qu'il y a pour les AeM de s'adapter aux nouveaux modes de consommer des individus et aux nouveaux imaginaires qui les stimulent. Le contexte sociétal change en permanence et offre de nombreuses opportunités aux AeM. En profitant des innovations technologiques ou en hybridant leurs activités, par

exemple, les AeM peuvent s'affirmer comme des acteurs indispensables à la découverte de la montagne.

*« Les gens s'évadent du système de la simple randonnée, elle ne séduit plus, ils aiment le nouveau, l'expérience unique, qu'ils peuvent choisir comme ils l'entendent : les Greeters en ce sens représentent une concurrence certaine »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

Photo 15 : Débat "Raconteurs d'histoire, nouveaux acteurs du récit" à Chamonix (Cliché : M.Picuira, 2012)



3.2. Les enjeux communs aux AeM et aux pratiquants dans le contexte actuel.

Les nouvelles attentes des pratiquants laissent entrevoir de multiples opportunités de développement pour les AeM. En outre, les enjeux économiques et environnementaux communs aux professionnels et à leur clientèle potentielle souligne la nécessité d'une stratégie de développement adaptée.

3.2.1. Enjeux économiques

Le contexte actuel et les changements qui le définissent peuvent être profitables aux AeM de Haute-Savoie. Quelques interventions sur l'organisation territoriale de ces professionnels ainsi que sur leurs techniques de communication et de commercialisation pourraient permettre une mise en adéquation relative de l'offre et de la demande et ainsi dynamiser l'activité économique de ces professionnels.

Dans le but de pallier les quelques difficultés de visibilité liées à la nature indépendante de cette profession il convient d'encourager un regroupement systématique des AeM indépendants. Cela faciliterait également l'acte d'achat spontané et compulsif qui caractérise le consommateur contemporain. En effet, le consommateur devient de plus

en plus difficile à identifier, ses motivations ou affinités au moment de l'achat restent les principales explications de celui-ci. Si les AeM indépendants d'une même vallée ou d'une même commune se regroupent et constituent une structure, ils augmentent leur potentiel et ainsi leur viabilité économique. De fait, en créant une personne morale, de type Bureau Montagne, sous forme de société, syndicat local, ou encore association, les AeM indépendants mutualisent leur moyen et ainsi leur visibilité. La structure sous forme de syndicat local, par exemple, est un moyen de « resserrer les liens de confraternité qui doivent exister entre professionnels de la montagne ». Ce type de groupement apparaît alors comme un moyen d'accroître l'activité des AeM d'une part et d'intégrer d'autres professionnels comme, par exemple, les Guides. Cette configuration existe déjà, aujourd'hui, elle invite le pratiquant à la progression sportive de son choix. Toutefois l'appellation de la structure doit faire l'objet d'une attention particulière car beaucoup des structures existantes aujourd'hui sont baptisées « Bureau des Guides » alors que des AeM y interviennent. Seul quelques unes comme celle de Samoëns, par exemple, portent l'extension « Bureau des Guides et Accompagnateurs ».

Figure 23 : Exemple du bureau de Samoëns



*« Le modèle de travailleur indépendant n'est pas viable, il faut envisager un groupement pour se développer, se structurer »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

Si les statuts sont différents de ceux d'un syndicat local la structure peut, de surcroît, avoir une vocation commerciale. Ainsi, il peut y être envisagé une communication particulière valorisant les différentes offres des professionnels qu'elle comprend ou encore la vente de produit « tout compris ». Ce dernier concept est un élément capital quant au devenir de la profession. Les touristes de plus en plus exigeants peuvent profiter d'un forfait et ainsi assouvir leur quête du « zéro tracas » (S.Canarias, 2012). En période de récession économique, dissimuler le coût d'une prestation devient une stratégie pertinente.

*« La clientèle de séjour va s'orienter seule si la sortie encadrée n'est pas intégrée dans une offre plus globale, son prix reste un frein »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

Pour ce faire, il suffit que le représentant légal de la structure formule une demande d'immatriculation auprès d'Atout France afin d'exercer une activité d'opérateur de séjour. Cette immatriculation, doit être justifiée par une aptitude professionnelle, une garantie financière et une assurance RC d'organisateur (Atout France, 2012). Aussi elle peut être valable pour un groupement dans son ensemble.

De plus, ce type de démarche serait un moyen pour les AeM de tisser des liens forts avec les prescripteurs locaux, « les catalogues vivants » (Propos rapportés d'un entretien qualitatif le 05/06/2012). Ils s'afficheraient, ainsi, comme de véritables prestataires et souligneraient leur rôle considérable dans l'économie touristique du département.

Par conséquent, multiplier les structures dans le département serait un moyen de créer une synergie entre les différents acteurs qu'ils soient professionnels de la montagne, collectivités, organismes institutionnels ou encore pratiquants. Bien que les divers statuts qui peuvent être adoptés offrent des orientations différentes cette organisation demeure bénéfique à la viabilité économique des AeM et au suivi de leur clientèle. Il serait, effectivement, possible de créer une base de données sur la clientèle et ainsi, d'individualiser la relation avec le client, de le fidéliser. Cette configuration permettrait, en outre de se concentrer collectivement sur la « e-reputation » des AeM imputable à

leur notoriété. Face à un « always connected traveller », les AeM de Haute-Savoie ont tout intérêt à développer leur présence sur le net. L'interaction des pratiquants entre eux peut alors être envisagée comme une source d'accroissement d'activité. C'est également la raison pour laquelle les AeM du département doivent acquérir des compétences pour tendre vers un « marketing viral » (S.Canarias, 2012).

D'un point de vue économique les enjeux communs aux AeM et aux nouvelles attentes des consommateurs sont donc multiples. Par ailleurs, en période écologique alarmante, les préoccupations environnementales tendent à occuper une place importante au sein de la société contemporaine. Le rôle de l'AeM en tant qu'éducateur, médiateur peut alors satisfaire le désir montant de « reconnexion » à la nature des individus.

*« Les voyages clés en main se focalisent sur la simple découverte de l'itinéraire, l'AeM apporte bien plus que le suivi de l'itinéraire : la connaissance est le cœur de son métier, sa place est primordiale pour sensibiliser à la fragilité de la nature »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

3.2.2. Enjeux environnementaux

Comme les consommateurs revendiquent leur identité dans leurs actes d'achat, les pratiquants de loisirs sportifs de nature expriment leur rapport à eux, aux autres et à l'environnement aux travers des activités qu'ils choisissent d'exercer (O.Bessy, 2011). Le mouvement transmoderne évoqué précédemment comme caractéristique de la société contemporaine accorde une place primordiale aux « Activateurs des Energies du Monde...les AeM » (E.Brandt, 2009).

Les injonctions au développement durable ont des incidences sur les comportements des individus et sur le rôle à jouer de l'AeM. De plus en plus responsable, le consommateur recherche du sens et notamment « dans les échanges avec les différentes expressions de la nature via les matériaux, pratiques sportives, observation, bio-produits... » (J.Corneloup, 2010). Cette quête dans laquelle les AeM peuvent se retrouver, apparaît comme une réelle opportunité pour ces professionnels. Le processus de diversification dans lequel beaucoup sont déjà engagés semble correspondre pleinement aux aspirations écologiques des pratiquants de loisirs sportifs de nature.

*« La connexion à la nature est fondamentale pour la société actuelle en crise et stressée : la nature est une thérapie pour le moral et la santé »
(Propos rapportés d'un entretien qualitatif)*

D'un point de vue environnemental, le contexte actuel semble, en effet, propice au développement et à la reconnaissance de la profession d'AeM. L'idée de respect et de culture du milieu montagnard est une notion qui paraît largement partagée par l'ensemble des AeM de Haute-Savoie. Elle peut alors être considérée comme les fondements d'une identité commune. La montagne n'est pas un simple support de travail pour les AeM : ils tentent au travers de leur profession d'inculquer certaines valeurs sur le milieu dans lequel ils invitent à progresser. « Ceux dont la vocation consiste à faire découvrir « sans risques » la féerie de la montagne » (L.Audoubert, 2009) diffusent des pratiques respectueuses de l'environnement.

Photo 16:L'AeM explique aux élèves de CM1 le nom de certains végétaux

(Cliché : M.Picuira, 2012)



Pour exemple, lors d'une séance d'observation aux Contamines Montjoie en binôme avec un animateur de l'environnement l'AeM a fait découvrir aux élèves de CM1 les effets du réchauffement climatique sur le paysage montagnard. Ainsi les enfants ont pu prendre conscience de leur impact sur l'environnement : en pesant les déchets de leur pique-nique du midi par exemple. Ils ont pu être initiés aux gestes quotidiens susceptibles d'agir en faveur de la sauvegarde des différents milieux qu'ils ont pu apprécier le long de leur randonnée. Les AeM peuvent apporter des clés de comportements à leurs clients. Il n'hésitera pas à rappeler à l'ordre celui qui laissera des traces étrangères de son passage en montagne. L'AeM facilite ainsi le travail des ramassages des déchets en montagne mené par l'association Mountain Riders.

Pour conclure, les AeM sont des acteurs clé de la durabilité, au sens large, du territoire Haut-Savoyard. L'essence même de leur profession reste compatible avec bons nombres d'attentes du consommateur contemporain. Selon une enquête réalisée par Cofremca Sociovision en 2008, 49 % des français sont préoccupés par le futur de la planète. Cette tendance amène à reconnaître le rôle majeur des acteurs sensibilisant tels que les AeM. Les opportunités à saisir et les enjeux qui en découlent sont divers pour les AeM. Il convient désormais d'organiser les outils majeurs nécessaires au développement stratégique des AeM de Haute-Savoie.

Figure 24 : SWOT

Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Un territoire riche, préservé et fécond en matière des loisirs sportifs de nature • De nombreux professionnels enracinés au territoire • Une passion et des valeurs communes • Une association fédératrice • Divers outil de communication • Une certaine capacité d'adaptation • Des acteurs clés de l'économie locale 	<ul style="list-style-type: none"> • Un manque de données représentatives • Un esprit concurrentiel et un fonctionnement parfois individualiste • Un manque de corporatisme • Un manque global de visibilité • Des outils de communications peu optimisés • De faibles compétences en marketing • Une organisation territoriale manquant de traçabilité • Une activité saisonnière
Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Un département à forte notoriété • La refonte du cursus et la définition de l'environnement spécifique • Des professionnels en phase avec les injonctions au développement durable • Les sessions de recyclage et formations du CFAM • L'existence d'initiatives fédératrices • Un potentiel de développement peu exploité 	<ul style="list-style-type: none"> • L'absence d'identité commune et forte • Les innovations en matière de séjours, d'équipements ou technologiques • Les attentes diverses et changeantes de la demande • Un large panel d'acteurs liés à l'encadrement de la randonnée • La présence d'idées reçues, confusions et amalgames • Mobilisation d'un même noyau dur (relativement restreint au regard du total d'AeM que recense le département ou même l'Adam74) lors de projets formateurs

Synthèse partie 3 :

Cette dernière partie préalable à l'élaboration de la stratégie, consiste en l'observation des attentes et tendances comportementales des consommateurs contemporains, notamment en termes de randonnées :

- ❖ La société évolue et les manières de consommer des individus changent, leur façon d'occuper l'espace suit cette même tendance.
- ❖ L'itinérance est, aujourd'hui une méthode privilégiée pour découvrir et explorer les territoires.
- ❖ A l'image des AeM du département, le profil des randonneurs accompagnés interrogés semble pluriel : par exemple les femmes sont très présentes et les horizons géographiques sont relativement variés, etc..
- ❖ Il est intéressant de remarquer que très peu de consommateurs de randonnées accompagnées connaissent le prix de la prestation. Ce constat souligne l'importance d'inclure la randonnée (activité reconnue pour sa gratuité) accompagnée dans une offre plus globale.
- ❖ Les randonneurs libres justifient leur choix en précisant : qu'ils ne ressentent pas le besoin de faire appel à un AeM, qu'ils n'en ont jamais entendu parler ou encore qu'ils apprécient la tranquillité et l'indépendance.
- ❖ D'après les divers témoignages recueillis, l'expérience accompagnée reste satisfaisante et invite à la récurrence. Lorsqu'elle est vécue elle apporte : connaissance (11 %), sécurité (8 %) et convivialité (6 %).
- ❖ De manière plus globale, une autonomie relative des individus contemporains se note dans les modes de vivre, de se comporter et de consommer. Il devient difficile d'identifier un client ou touriste type. Les innovations tendent à favoriser l'autonomie des randonneurs par : des séjours « liberté », un équipement de plus en plus performant, ou encore des nouvelles technologies (GPS, téléphones, etc...) relativement accessibles.
- ❖ En revanche, il ne s'agit pas de refuser absolument toute forme de sociabilité ; en témoigne l'apparition d'acteurs, comme les Greeters, invitant le visiteur à vivre une expérience humaine forte au cours de laquelle il va apprendre en partageant.
- ❖ Des enjeux économiques sont communs aux AeM et aux attentes de leur clientèle potentielle, ceux-là tiennent principalement en une intervention sur l'organisation spatiale de ces professionnels. Enfin, la « spiritualité écologique » de la société contemporaine semble propice au développement et à la reconnaissance des AeM.

4. Quelle stratégie adopter pour pallier le manque de reconnaissance des AeM de Haute-Savoie ?

4.1. Pourquoi envisager une stratégie

Les parties ci-dessus ont permis de dégager les tendances lourdes auxquelles sont actuellement confrontées les AeM du département. Dans le but d'anticiper sur un futur permettant aux AeM de contourner les faiblesses et menaces qui font obstacle à leur développement ; il convient de s'interroger sur la nécessité d'intervenir en explorant un scénario du possible. Celui-ci accentuera les orientations et actions à planifier pour que les AeM puissent atteindre leur objectif ou du moins s'en rapprocher : « Pallier le manque de notoriété de leur profession ».

4.1.1. Scénario tendanciel

Il s'agit ici de se projeter dans le futur en imaginant un prolongement des tendances actuelles, relevées grâce au diagnostic précédemment présenté. Cette démarche a donc pour objet d'envisager une évolution au travers d'une extrapolation de ce qui existe déjà. Ce scénario du « laisser faire » ou « au fil de l'eau » présuppose l'absence d'intervention ou de politique volontariste susceptible de modifier la trajectoire la plus probable pour les AeM de Haute-Savoie. Quelles prévisions peut-on alors

faire sur le long terme si aucune intervention sur la situation présente n'est envisagée ?

- Le territoire étudié connaît un succès grandissant en termes de tourisme et notamment de loisirs sportifs de nature. Les acteurs du département continuent de s'adapter aux attentes et autres transformations économiques, culturelles ou sociales. Les progrès sont tels que la Haute-Savoie, composante de la destination bidépartementale Savoie Mont Blanc, reste prisée.
- L'absence de données représentatives de la profession d'AeM en Haute-Savoie, limite le champ d'actions voire la crédibilité des AeM. Ce manque de suivi régulier des tendances évolutives de la profession dans le département entrave son implication dans le tissu local et sa reconnaissance par les consommateurs ou les coopérateurs potentiels.
- L'organisation territoriale de ces professionnels de l'encadrement en moyenne montagne ne favorise la reconnaissance de la profession par les randonneurs ou les structures locales.
- La richesse et pluralité de cette profession n'est pas reconnue à sa juste valeur. La culture indépendante qui empreinte les AeM et les risques d'individualisme qu'elle comprend ne favorise pas son

unité et ainsi son impact dans le département ni à échelle plus large.

- Les formations ou manifestations ponctuelles organisées par l'Adam 74 ne mobilisent qu'un même noyau dur et peuvent être abandonnées pour cette même raison. C'est par exemple le cas de la formation marketing que proposait le CFAM il y a quelques années auparavant.
- Des initiatives innovantes en terme de diversification et d'hybridation des pratiques continuent de voir le jour mais de manière individuelle et déstructurée. Le manque de connaissance des Accompagnateurs entre eux ne permet pas de véhiculer d'image forte et commune favorable à leur notoriété. La profession dans son ensemble reste peu ou mal connue et n'optimise toujours pas son activité économique.
- Les comportements des visiteurs évoluent en fonction du contexte global. De plus en plus responsable, les consommateurs locaux ou touristes deviennent sensibles aux nouvelles approches permettant de découvrir les territoires tout en respectant et en intimisant les relations avec les populations locales, avec l'environnement, le tout à prix raisonnable. Le manque de visibilité des AeM ne les invite pas faire appel à ces professionnels,

pourtant en mesure de répondre à ce type de demande. Leur efficacité économique se fragilise et ne leur permet pas d'intervenir face aux attentes en mutation constante.

- La refonte du cursus prévue permettra aux AeM issus du nouveau ruban pédagogique de profiter d'une formation plus complète et adaptée à des problématiques telles que des techniques de communication ou de marketing. Les AeM de la génération précédente ne bénéficieront pas de compétences aussi approfondies dans des domaines semblables. Un décalage certain pourrait alors apparaître entre AeM de générations et surtout de formations différentes.
- L'absence de politique cohérente en termes de communication peut être facteur d'amalgame, d'idées reçues, de confusion, de méconnaissance et/ou de désintérêt pour l'activité accompagnée.

4.1.2. Les défis à relever :

Les enseignements tirés du diagnostic et le futur possible auquel pourrait donner court la poursuite des tendances actuelles justifie la nécessité d'intervenir. Quels sont alors les défis à relever au travers d'une politique volontariste ?

- ❖ A. Se connaître
- ❖ B. Connaître les attentes/le contexte
- ❖ C. Se faire connaître



A. Pourquoi se connaître ?

- ❖ Pour pallier le manque d'informations et de statistiques concernant la profession en Haute-Savoie.
- ❖ Pour obtenir des chiffres significatifs sur le profil des nombreux professionnels, crédibiliser les AeM
- ❖ Pour souligner l'impact économique, social et culturel et pouvoir appuyer certaines demandes par la suite.

- ❖ Pour viser la connaissance et la cohésion au sein de ce groupe de professionnels et enfin faire des multiples facettes de cette profession une force considérable

B. Pourquoi connaître les tendances actuelles ?

- ❖ Pour s'adapter aux tendances actuelles en termes de consommation
- ❖ Pour s'affirmer comme de véritables acteurs de loisirs sportifs de nature en Haute-Savoie.

C. Pourquoi se faire connaître ?

- ❖ Pour définir un positionnement marketing spécifique et renforcer l'attractivité de l'offre, en la structurant différemment ainsi qu'en améliorant les performances en termes de communication.
- ❖ Pour renouveler l'image, dépasser les idées reçues, les amalgames et faire valoir les valeurs propres à la profession en appuyant les distinctions.
- ❖ Pour favoriser l'accès à la clientèle en visant un référencement à l'échelon national pour une meilleure lisibilité, visibilité.
- ❖ Pour développer la culture partenariale.

4.1.3. Quels sont les cibles concernées par cette stratégie de développement ?

- ❖ **Les professionnels en interne** : les AeM du département en premier lieu, les AeM nationaux et internationaux par la suite.
- ❖ **Les coopérateurs (potentiels)**: les décideurs (les collectivités, les services déconcentrés de l'Etat, les aménageurs) ainsi que les prescripteurs (les partenaires financiers, les autres professionnels de la montagne, la presse, les institutionnels)
- ❖ **Les consommateurs (potentiels)** : le grand public, les scolaires, les Comités d'Entreprises, les habitués de l'accompagnement, les néophytes, les randonneurs libres, les Haut-Savoyards et les populations étrangères.

4.2. Quelle stratégie de développement pour les AeM de Haute-Savoie ?

4.2.1. Présentation générale des axes stratégiques

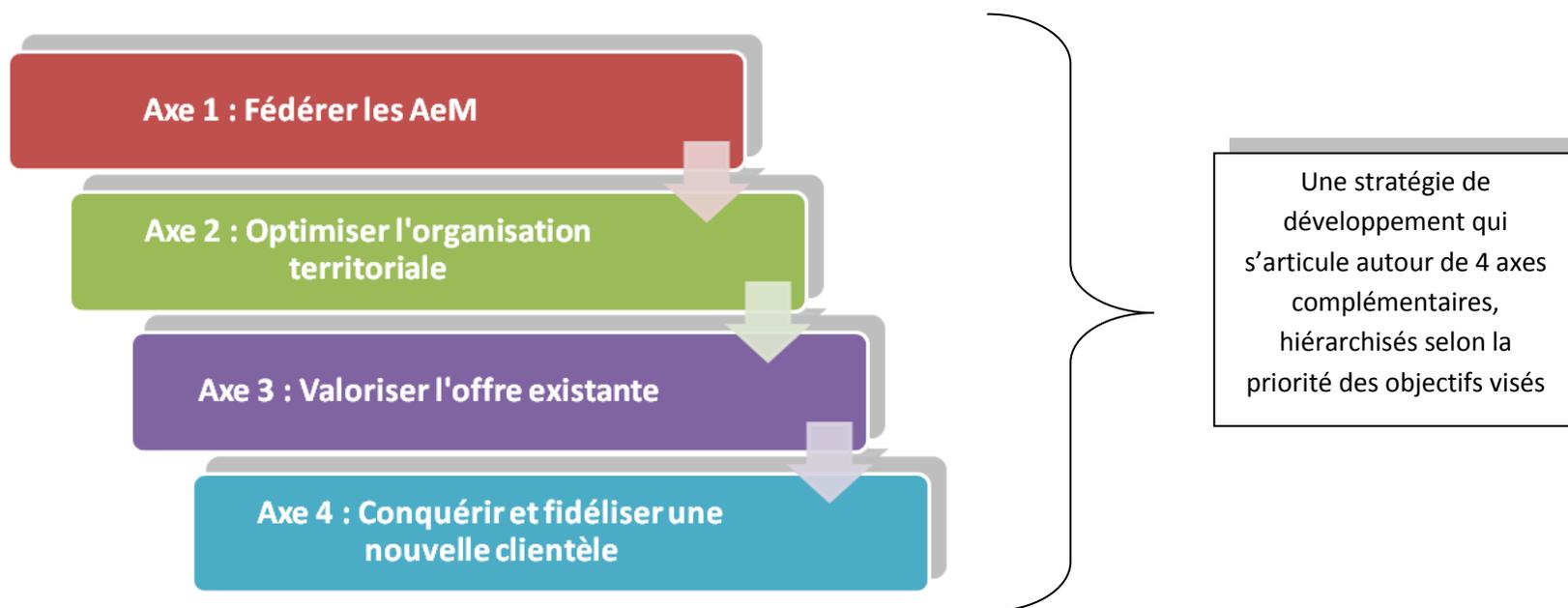


Figure 25 : Objectifs des axes stratégiques :

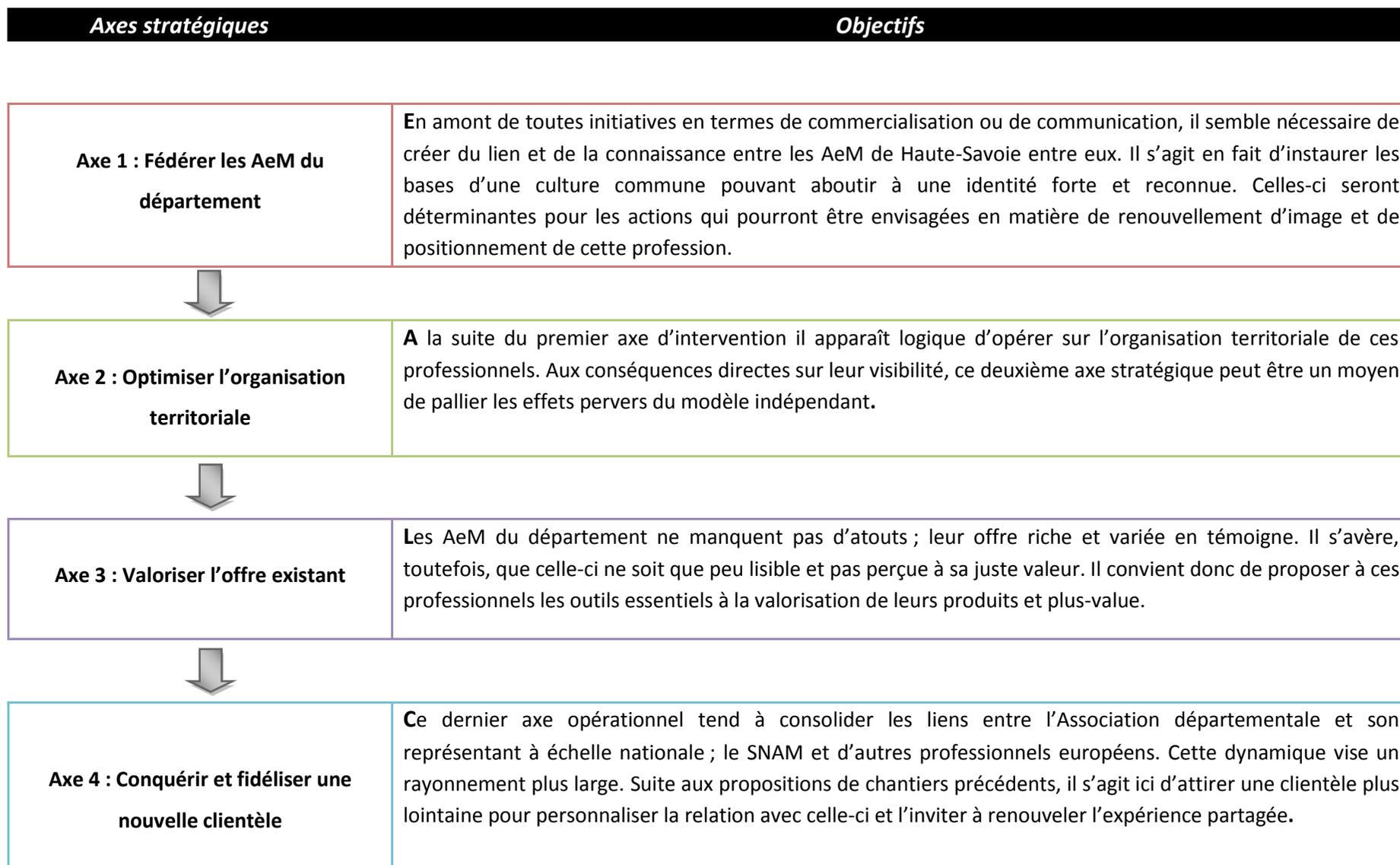


Figure 26 : Tableau synoptique de la stratégie de développement :

<i>Axes stratégiques</i>	<i>N°</i>	<i>Intitulés actions</i>
Axe 1 : Fédérer les AeM du département	1	Dresser un état des lieux de la profession en Haute-Savoie
	2	Créer une base de données suivie et actualisée
	3	Favoriser l'échange interprofessionnel via une boîte de dialogue départementale voire nationale
	4	Organiser un événement en interne à l'échelle départementale
Axe 2 : Optimiser l'organisation territoriale	5	Intégrer une entité représentative auprès du Comité de Massif
	6	Inciter au regroupement en structures (personnes morales)
	7	Encourager à l'immatriculation pour la vente de « tout compris »
Axe 3 : Valoriser l'offre existante	8	Organiser une politique de communication en optimisant les TIC
	9	Intégrer une formation marketing soutenue dans le catalogue du CFAM
	10	Intégrer une démarche participative en réalisant un jeu concours photo
	11	Améliorer les supports de communication papiers
Axe 4 : Conquérir et fidéliser une nouvelle clientèle	12	Moderniser le site de l'Adam 74 et l'envisager comme une vitrine du territoire, arborescence et déclinaison du site national
	13	Relayer les informations de l'Adam 74 au SNAM pour une meilleure visibilité
	14	Organiser un évènement transfrontalier

4.2.2 Les fiches actions

Les fiches actions présentées ci-après résultent des différents constats soulevés lors des analyses précédemment effectuées. Chacune de ces actions articule la stratégie pensée dans une logique d'évolution graduelle, de progression en fonction des objectifs et résultats attendus. . Les axes et les orientations qu'ils induisent sont alors organisés dans une optique de complémentarité.

Il semble donc nécessaire de se concentrer en priorité sur des actions concernant les faiblesses inhérentes à l'ensemble d'AeM Haut-Savoyards. Ce premier axe et les actions qu'il comprend se confondent avec les bases indispensables à la cohérence de la stratégie dans son ensemble. La réalisation du deuxième axe passe par la concrétisation de trois actions se focalisant sur la structuration territoriale des professionnels étudiés. Ces opérations viennent consolider les fondements instaurés par l'axe 1. Le troisième pilier de cette stratégie consiste à apporter aux AeM les techniques nécessaires à la valorisation de leur offre. Enfin les derniers outils proposés ont pour but d'élargir la visibilité des AeM via des échanges avec trois cibles différentes : les internautes, le SNAM et les AeM des pays transfrontaliers.

Les fiches actions précisent :

- le contexte dont dépend le déroulement de chaque action
- les objectifs à atteindre par la matérialisation de chacune de ses actions
- le commanditaire, soit l'entité porteuse de la démarche (le maître d'ouvrage) et celle chargée de la conduite des différents travaux (le maître d'œuvre)
- les moyens (budgétaires, humains ou techniques) indispensables à la mise en œuvre des actions
- les modalités permettant d'évaluer si les objectifs fixés ont été atteints
- les risques et limites susceptibles de contraindre, retarder voire avorter le déroulement de l'action

Axe 1 : Fédérer les AeM du département			
Action n°1	<ul style="list-style-type: none"> • Dresser un état des lieux de la profession dans le département 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> • Dans un contexte économiquement fragile, il devient fondamental pour les prestataires touristiques d'assurer la pérennité de leur activité. Pour ce faire, une connaissance approfondie et rigoureuse de ce que représente celle-ci est indispensable. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> • Action engagée au cours du mois d'avril jusqu' au mois d'août 2012 ; à poursuivre ou renouveler 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Pallier le déficit de données représentatives de la profession en Haute-Savoie (statistiques, CA, etc...) • Affirmer leur rôle considérable dans le tissu local • Être en mesure d'intégrer une démarche de progrès 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> • Enquêtes auprès des AeM du département (dont les coordonnées sont disponibles) • Séances d'observations participantes • Entretiens qualitatifs auprès d'autres acteurs locaux : OT, élus, services déconcentrés de l'Etat, 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> • Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Conseil Général de Haute-Savoie (CG 74) au travers d'une stagiaire
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Indemnisation d'un stagiaire de 436.05 € par mois, soit un total de 2180.25 € • Logistiques : ordinateur, téléphone, véhicule 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Taux de participation aux enquêtes • Propos rapportés 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> • Cette étude, est une photographie à l'instant T ; elle n'est représentative que d'une période de l'année 2012 et d'échantillons réduits d'interrogés. • Certaines des méthodes utilisées invitent à interpréter les résultats avec précautions et à ne pas généraliser les constats. 		

Axe 1 : Fédérer les AeM du département			
Action n°2	<ul style="list-style-type: none"> • Créer une base de données suivie et actualisée 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> • Dans la continuité de l'action n° 1, il semble logique de faire perdurer cette démarche observatrice sur le long terme. Ce type d'initiative est indispensable à la viabilité économique d'une profession et à la possibilité de s'inscrire par la suite dans une démarche de progrès. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> • Action à engager très prochainement et à poursuivre sur le long terme 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Connaître la conjoncture de la profession au niveau départemental : tendances évolutives globales des forces et faiblesses de la profession sur le long terme • Obtenir des tableaux de bords réguliers de ce que représente l'activité de la profession dans le département et établir des notes de conjonctures régulières. • Se comparer, se positionner (de manière anonyme) aux autres métiers et aux autres panélistes AeM 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> • Créer un observatoire des métiers des sports de nature : où chaque professionnel volontaire s'engage à répondre à un questionnaire à la fin de la saison. Ce dispositif comprendrait un panel : métier de la montagne et un sous-panel : AeM 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> • SMBT 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • SMBT
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • CG 74, CCI de Haute-Savoie, Adam 74 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Coût de la mise en place d'un observatoire : outil similaire : Actiscope Tourisme (http://www.maceo.pro/2011/actiscope-tourisme/91) 200 € l'adhésion pour l'organisme à la tête de la démarche dans le département (CCI pour Actiscope). Participation gratuite des panélistes. 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Evolution du nombre de volontaires et des réponses régulières aux questionnaires 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité (très saisonnière) et/ou réticence des professionnels pouvant induire à une participation faible et un échantillon peu représentatif 		

Axe 1 : Fédérer les AeM du département			
Action n°3	<ul style="list-style-type: none"> Favoriser l'échange interprofessionnel via une boîte de dialogue départementale 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> Les AeM adhérents à l'Adam 74 ont recours au site internet de cette association pour échanger sur l'organisation d'une formation, d'une assemblée générale, d'un comité directeur ou d'un évènement. La réactivité n'est pas toujours évidente au travers d'un site internet peu interactif. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action à engager très prochainement et à poursuivre sur le long terme 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Créer du lien et une synergie forte entre AeM de Haute-Savoie. Tendre vers la naissance d'un esprit collectif. Inciter à accroître les rencontres, la concertation, les décisions collectives et à atténuer la concurrence en interne Ne pas se limiter aux seuls avis des adhérents de l'association Echanger les « bonnes pratiques » au niveau local 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Créer une boîte de dialogue ouverte à tous les AeM du département (tous statuts confondus) Sur le même modèle envisager une boîte de dialogue ouverte au public pour qu'il puisse émettre son avis, ses recommandations, ses impressions sur le professionnel à qui il s'est adressé. 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Entreprise spécialisée
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> CG 74 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Coût de création d'un forum : 300 € (<i>Annexe 7, devis Kgaut</i>) Mobilisation forte des AeM 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Flux échangés sur la boîte de dialogue et évolution du nombre de visites 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Nécessité d'animer et d'alimenter régulièrement le forum au risque d'une faible mobilisation des AeM 		

Axe 1 : Fédérer les AeM du département			
Action n°4	<ul style="list-style-type: none"> Organiser un événement en interne 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> Le statut indépendant de la majorité des professionnels aboutit parfois à des initiatives individualistes et les incite à considérer la pluralité de la profession comme une source de concurrence. Néanmoins une synergie certaine est indispensable à l'aura et la notoriété de cette profession. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action à engager ultérieurement 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Inciter le plus grand nombre d'AeM à y participer (tout statuts confondus), pour que l'Adam 74 représente les intérêts de tous Valoriser les nombreuses spécificités de la profession et inviter à la découverte de chacune d'entre elles. Développer une culture « d'acceptation des différences » et un esprit de solidarité entre AeM et populations locales (résidents, prescripteurs, élus, etc...), tout en soulignant la richesse du département 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> L'idée repose sur l'organisation d'une sortie ou plusieurs annuelles en périodes « creuses » (printemps et/ou automne). Celle-ci s'articule autour d'un mélange de plusieurs principes : l'esprit fédérateur de la fête des AeM mais à plus grande échelle (dans le sens où l'évènement ne concernera pas seulement les AeM d'un même secteur) ; les fondements d'une technique de management d'équipe appelée « team building » et quelques éléments capitaux d'un « éductour » (dans le sens où un AeM proposera à ses confrères la découverte d'un secteur géographique et ses atouts qu'il connaît profondément) 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> UCPA, Offices de Tourisme, voyagistes, hébergeurs, restaurateurs 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Coût du séminaire dans sa globalité (une nuitée, repas, activités) 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Nombre, commentaires et appréciations des participants de la première édition Renouvellement, habitude de l'expérience et évolution du nombre de participants 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation faible des AeM de Haute-Savoie, présence du noyau dur habituel 		

Axe 2 : Optimiser l'organisation territoriale			
Action n°5	<ul style="list-style-type: none"> • Intégrer une entité représentative auprès du Comité de Massif 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> • L'organisation territoriale du SNAM comprend, entre autres, 6 Syndicats de Massifs répartis sur l'ensemble du territoire national. Selon l'Article 10 du règlement intérieur du SNAM, la section Haut-Savoiarde est une composante du Syndicat de Massif des Alpes. Les faits démontrent toutefois que les AeM du département ne sont pas officiellement représentés auprès des Comités de Massif. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> • Action à envisager très prochainement et à poursuivre sur le long terme 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Représenter les professionnels du département auprès de la DATAR : entretenir des relations via les membres des comités directeurs de la section Haute-Savoie • Impliquer les AeM dans la définition et mise en œuvre d'action de développement et d'aménagement. Renforcer leur participation à la vie locale au sens large • Viser l'accès à l'ingénierie touristique 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> • Rejoindre les membres des comités directeurs des autres sections du Syndicat de Massif des Alpes (Savoie, Isère, Hautes-Alpes, Alpes de Provence, Vercors et Alpes Maritimes). • Actualiser la liste composition de l'organe • Participer à l'assemblée générale annuelle 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> • SNAM 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • SNAM
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • DATAR, autre représentants membre du Comité de Massif et du Syndicat de Massif 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Montant de la cotisation de Massif 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> • Manque de temps des membres des comités directeurs et, de fait, mobilisation faible 		

Axe 2 : Optimiser l'organisation territoriale			
Action n°6	<ul style="list-style-type: none"> • Inciter au regroupement en structure (personnes morales) 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> • La primauté de la Compagnie des Guides de Chamonix (pour laquelle une grande partie des AeM travaille) et la nature indépendante de la profession ont des répercussions directes sur la visibilité des AeM du département dans son ensemble. L'organisation territoriale de ces professionnels n'invite pas le client à reconnaître le métier. En outre, l'échelle départementale n'est pas toujours appropriée pour une gestion adaptée et cohérente des professionnels sur le territoire. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> • Action engagée début 2012, à poursuivre et renforcer 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Obtenir une traçabilité des AeM à l'échelle départementale puis nationale. • Améliorer la lisibilité des AeM indépendants et actualiser les données représentatives de la profession. • Apparaître comme de véritable prestataire touristique et accroître l'activité économique des indépendants • Mise en réseau de fortes relations avec les autres métiers de montagne et envisager des projets communs. Faciliter la distinction entre chacun de ses métiers pour les consommateurs et populations locales de manière globale 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> • Recensement des structures existantes et inciter au renforcement de ce réseau • Sensibilisation aux intérêts d'un regroupement de professionnels et à la dénomination « Bureau Montagne » 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> • SNAM 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> • Adam 74
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> • Autres titulaires d'un Brevet d'Etat autorisant à exercer en montagne (Haute ou Moyenne) 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> • Envoie de courriels réguliers pour recensement et réunions de sensibilisation et d'informations sur la démarche à suivre pour créer une personne morale constituée d'adhérents au SNAM 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> • Variation de l'activité économique des AeM membres d'un Bureau ou autre regroupement 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> • Manque d'intérêt et de mobilisation des AeM et autres professionnels de la montagne 		

Axe 2 : Optimiser l'organisation territoriale			
Action n°7	<ul style="list-style-type: none"> Encourager à la vente de produits « tout compris » 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> La récession économique invite les touristes, ou consommateurs plus généralement, à être plus attentifs à leurs dépenses. L'activité première du métier d'AeM, la randonnée, est reconnue et appréciée pour sa gratuité. Bien que le métier ne se résume pas à un simple accompagnement sur les sentiers, le manque de culture sur cette profession ne paraît pas toujours favorable à la consommation d'une randonnée encadrée par un AeM. Les bureaux montagne, s'ils prennent la forme juridique d'une société commerciale, sont autorisés à vendre des produits « tout compris ». Le représentant légal doit alors rentrer dans les critères d'aptitude. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action engagée à poursuivre et renforcer 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Se rapprocher d'Atout France et tendre vers une multiplication des offres « tout compris » Développer une synergie avec les autres prestataires locaux : hébergeurs, restaurateurs, OT, etc... Cette démarche peut inciter l'acte d'achat du client. Elle va permettre de répondre aux besoins de confort des touristes, faciliter le choix du consommateur qui ne se rendra pas compte qu'il paye pour une prestation reconnue pour sa gratuité 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Informier et sensibiliser aux enjeux de ce type d'initiative : devenir l'intermédiaire de référence entre les AeM et Atout France Rencontre d'autres prestataires intéressés 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Atout France
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> MAIDAI (association intersyndicale de conseil fiscal et social), autres opérateurs du département, collectivités, autres prestataires touristiques 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Campagne de sensibilisation + veille et formation sur la procédure à adopter pour être immatriculer « opérateur de voyage » 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Evolution du nombre d'opérateurs AeM, du nombre de forfaits incluant des AeM et variation de leur activité économique. 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Désintérêt des professionnels à s'impliquer dans cette démarche d'immatriculation longue et payante (100 €) 		

Axe 3 : Valoriser l'offre existante			
Action n°8	<ul style="list-style-type: none"> Organiser une politique de communication en optimisant les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC) 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> Les TIC sont aujourd'hui des éléments déterminants d'une destination. La notoriété de celle-ci repose notamment sur la dynamique des acteurs qui invitent à la découvrir. Une politique de communication structurée est alors indispensable à la fréquentation du territoire mais également à l'activité économique des professionnels. C'est une des raisons pour laquelle des Fonds Européens de Développement Régional sont disponibles pour « Développer l'activité touristique en misant sur la valorisation des atouts, sur l'innovation et le développement Durable » (Fiche Action 9, programme 2007/2013). 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action à engager ultérieurement, à poursuivre et renforcer sur le long terme 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> S'appuyer sur l'utilisation des TIC pour faciliter l'information en interne et en externe. Créer du flux, de l'échange, pour capter et satisfaire le client contemporain. Tendre vers la mise en réseau de toutes les cibles pour valoriser les AeM et leurs offres 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Elaborer une politique de communication cohérente et basée sur le développement des TIC Recrutement d'un chargé de mission communication ou valorisation d'un AeM pluriactif membre de l'association 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> CG 74, Région, Europe 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Subventions (programme 2007/2013) : Axe 2 du FEDER, Action 9.1 : « TIC : l'utilisation des TIC pour l'information, la réservation, la commercialisation et la valorisation des produits touristiques ». Poste : 50 % max du FEDER et 30 % de l'Etat 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Éligibilité du projet et obtention de la subvention pour création du poste 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Recrutement envisageable si le programme 2014/2020 du FEDER accorde une priorité aux actions touristiques et qu'il comporte une action similaire à la n° 9 du programme 2007/2013. Incertitude quant au contenu du programme 2014/2020. Incapacité d'avancer le coût du projet avant obtention de la subvention et/ou d'apporter un pourcentage d'autofinancement 		

Axe 3 : Valoriser l'offre existante			
Action n°9	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer une formation marketing soutenue dans le catalogue du CFAM 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> L'évolution rapide de la société entraîne de nombreuses mutations. L'une d'entre elle, se manifeste par l'apparition de nouvelles attentes des consommateurs auxquels les professionnels du tourisme et des sports doivent s'adapter. Les AeM n'échappent pas à cette règle mais ne sont pas profondément préparés ni formés à l'importance des compétences marketing dans leur profession. Malgré l'incertitude du prochain programme européen quelques actions peuvent être entreprises. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action à engager très prochainement (avant l'éventuel recrutement d'un professionnel) 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Anticiper la refonte du cursus, et former également ceux qui ne suivront pas les enseignements du nouveau ruban pédagogique. Ne pas stagner mais d'anticiper avant l'éventuel recrutement d'un chargé de communication ; professionnaliser les AeM Améliorer la visibilité des AeM et développer leur notoriété. Optimiser leur rentabilité et augmenter leur efficacité économique 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer un stage de formation continue spécialisé dans le marketing dans le catalogue du CFAM. Il s'agit en fait de reconduire et renforcer la formation marketing que le CFAM proposait auparavant (il y a 2 ans). La formation marketing intégrée devra être plus soutenue que celle proposée dans le recyclage 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> SNAM 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> CFAM
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> CFAM, intervenant professionnel en Marketing, AGEFICE pour prise en charge éventuelle du stage 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Coût du stage, intervenant : 2 journées de formation valent entre 360 et 400 € (http://www.ccmbenchmark.com) 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de participants aux stages et évolution du nombre d'AeM qualifiés (attestations de fin de stage) en marketing 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Coût de la formation et incertitude d'une prise en charge par AGEFICE (varie chaque année) 		

Axe 3 : Valoriser l'offre existante			
Action n°10	<ul style="list-style-type: none"> Intégrer une démarche participative en réalisant un jeu concours photo 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> Le Web 2.0 permet aux internautes d'interagir entre eux, de créer du flux et d'être des éléments capitaux de la réputation d'un lieu, d'un fait ou d'une personne. De fait, les réseaux sociaux prennent de l'importance : des millions de personnes y adhèrent. Les jeux concours y connaissent un grand succès puisqu'il conforte le rôle d'acteur du consommateur. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action à engagée très prochainement (anticiper avant l'éventuel recrutement d'un professionnel) 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Faire connaître auprès des cibles utilisatrices du réseau. En récompense, faire venir le gagnant pour participer à une sortie encadrée par un AeM. Les jeunes, notamment sont sensibles à ce type de démarche : l'action peu alors être un moyen d'attirer ce segment de clientèle : préoccupation majeure de la région Rhône-Alpes dans sa globalité. Créer un capital sympathie et faire connaître la profession en s'adaptant aux tendances du contexte actuel Sélectionner la ou les photos gagnantes et les utiliser comme images clés du positionnement des professionnels. Impliquer les usagers (touristes ou locaux) dans la mise en valeur de la profession et du territoire Haut-Savoyard. Créer une base de données : les contacts enregistrés permettront d'entretenir un lien avec les usagers voire de le personnaliser et de le fidéliser 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Lancer l'opération : créer l'application gratuitement alimenter le contenu de la page régulièrement. Désigner un membre de l'association comme responsable car l'opération demeure chronophage 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 via un membre compétent
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> Prescripteurs locaux 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Application gratuite (http://www.digibonus.com/platform/pricing-plans/) mais nécessité de gratifier l'animateur du jeu 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Nombre de participants à l'opération et évolution du contenu de la page Facebook (nombre de « fans ») 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Participation faible à l'opération et/ou impossibilité de faire animer l'opération par un des membres de l'Adam74 		

Axe 3 : Valoriser l'offre existante			
Action n°11	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer les supports de communication papier 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> Les supports de communication sont des cartes de visites essentielles à la valorisation d'une profession et à l'accroissement de son activité économique. Du flyer à l'affiche, les AeM indépendants du département créent individuellement leur support de communication. Ils ne véhiculent pas d'identité forte et commune à l'ensemble de ce groupe de socioprofessionnels. Les supports actuels ne remplissent que très peu leur fonction première et ne connaissent pas le succès attendu : en témoigne le stock encore important d'affiche « La découverte, ça se partage » par exemple. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action à engager ultérieurement (après achèvement de l'action précédente) 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Diffuser une image représentative et commune à l'ensemble des AeM de Haute-Savoie. S'accorder sur l'utilisation de deux ou trois termes évocateurs mais réduire la quantité d'information sur les supports. Utiliser les clichés des participants au jeu concours pour les valoriser. S'affirmer comme des professionnels à la plus-value incontestable ; crédibiliser l'image des AeM dans le département et apparaître comme des acteurs incontournables de l'économie locale 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Concertation des AeM entre eux pour choix des clichés et des accroches : organisation de réunions. Edition par un membre de l'association et impression par une entreprise spécialisée 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 via un membre compétent
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> Les prestataires locaux qui accepteront de mettre ses documents à dispositions et en vente pour les posters 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Coût de l'édition: gratification du membre de l'association compétent Coût de l'impression (http://www.publishop.fr) entre 150 et 200 € les 100 exemplaires 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Ecoulement des stocks des supports après impression et recette réalisée grâce à la vente des affiches 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Manque de temps et/ou de volonté de s'impliquer des AeM pour se concerter et réaliser conjointement les supports 		

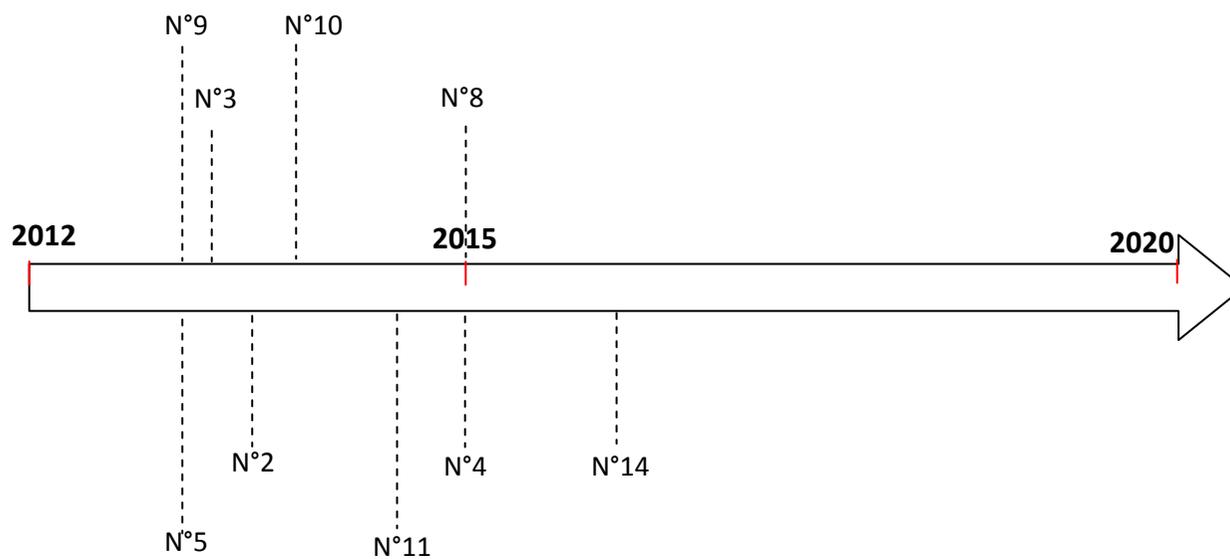
Axe 4 : Conquérir et fidéliser une nouvelle clientèle			
Action n°12	<ul style="list-style-type: none"> Moderniser le site de l'Adam 74 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> D'après plusieurs témoignages, le site internet actuel du SNAM est « obsolète et peu efficace ». Utilisé pour une communication interne et externe il ne semble pas suffisamment adapté aux attentes des différentes cibles. Un des chantiers envisagé depuis le début de l'année 2012, consiste en la création d'un site internet destiné aux consommateurs finaux et en la transformation de celui en place aujourd'hui en boîte à outils à usage interne. La création d'un site dédié au grand public servirait de vitrine à arborescence locale. La charte graphique de celui-ci serait déclinée en fonction des spécificités locales. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action engagée par le SNAM, à développer d'ici 2013 et à décliner en Haute-Savoie par la suite 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Impulser une unité nationale à déclinaison locale. Véhiculer un site plus moderne et attractif pour attirer tous types de segments de clientèles. Une diffusion homogène sur l'ensemble du territoire national peut permettre de tendre vers une lisibilité élargie. Ce fonctionnement faciliterait la recherche du consommateur : après une étude comparative il a été constaté que les sites de certaines sections locales restent difficilement accessibles Retranscrire une image forte et positive de la destination Haute-Savoie et s'affirmer comme une source de fréquentation indéniable. 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Profiter de l'initiative du Syndicat National et modifier la charte graphique de la page d'accueil de l'Adam 74. Intégrer des images représentatives du département Intégrer une sorte d'annuaire des Accompagnateurs qui adhèrent à l'association : un portrait rapide de chacun d'entre eux avec leur spécificité pour que le client puisse choisir par affinités, par motivations. Inclure un lien vers le site perso de l'AeM. 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> SNAM 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 via la recrue ou entreprise spécialisée
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Coût des modifications du graphisme, de la page de l'accueil et d'un annuaire des adhérents : 400+350+500 = 1250 € <i>Annexe 7</i> 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Evolution du nombre de visiteurs du site internet de l'Adam74 et de l'activité économique des AeM 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Volonté des adhérents de l'Adam 74 de modifier la charte graphique actuelle et/ou impossibilité de financer les travaux 		

Axe 4 : Conquérir et fidéliser une nouvelle clientèle			
Action n°13	<ul style="list-style-type: none"> Relayer les informations de l'Adam 74 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> Le SNAM assure la représentation de la profession au niveau national et demeure le partenaire privilégié des institutions ; ce rôle lui exige donc une connaissance précise caractéristiques de chacune des sections locales. La réalité souligne la difficulté à obtenir des données statistiques pour chacune de ces sections et par conséquent pour le SNAM. Toutefois, les témoignages recueillis attestent que les quelques données disponibles ne sont pas toujours transmises à l'entité nationale. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action engagée à poursuivre et renforcer sur le long terme 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Etablir une synergie forte entre le SNAM et la section Haut-Savoiarde Conforter le SNAM dans ses missions de représentation et promotion Donner au SNAM les capacités d'analyses pour améliorer la performance des AeM du département Tendre vers une visibilité au niveau national 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Transmettre les comptes rendus, bulletins, notes de conjonctures régulières de la profession en Haute-Savoie au SNAM. Fixer des échanges plus réguliers entre les deux entités Cette action sera renforcée par la mise en œuvre des actions n°2, n°3, n°6 et n°12 : qui permettront une structuration préalable de la profession en Haute-Savoie et offriront un suivi plus régulier de celle-ci 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> SNAM 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> SNAM
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Mobilisation de l'Adam 74 pour une l'échange plus fréquent d'informations et de données représentatives 		
Évaluation	<ul style="list-style-type: none"> Evolution des échanges et des statistiques à disposition du SNAM 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Dépendance à une structuration préalable encore incertaine et/ou manque de temps de l'Adam 74 		

Axe 4 : Conquérir et fidéliser une nouvelle clientèle			
Action n°14	<ul style="list-style-type: none"> Organiser un évènement transfrontalier 		
Contexte	<ul style="list-style-type: none"> La situation géographique privilégiée de la Haute-Savoie permet à de nombreux échanges transfrontaliers de voir le jour. La Commission Européenne accorde d'ailleurs une aide financière aux projets de coopération entre régions frontalières via sa politique INTERREG. Le programme de coopération transfrontalière entre la France et l'Italie s'appelle Alcotra. Celui entre la France et la Suisse s'appelle INTERREG IV. Chacun de ses pays est concerné par la profession étudiée. 		
Calendrier	<ul style="list-style-type: none"> Action à engager ultérieurement 		
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Mise en réseau des AeM Haut-Savoyards et Italiens et/ou entre AeM Haut-Savoyards et Suisses. Développer un partage des « bonnes pratiques » membres de l'Union Internationale des Associations d'Accompagnateurs en Montagne (U.I.M.L.A). Valorisation d'un métier et d'un patrimoine commun auprès d'un public international 		
Contenu	<ul style="list-style-type: none"> Rencontrer les interlocuteurs transfrontaliers. S'entendre sur le projet commun. Désigner un porteur de projet dans chacun des pays concernés par l'initiative. Déposer le projet et le mettre en œuvre après avis de la Commission 		
Maître d'ouvrage	<ul style="list-style-type: none"> Adam 74 	Maître d'œuvre	<ul style="list-style-type: none"> Chef de file du projet : Adam 74 + entité du pays concerné
Partenaires	<ul style="list-style-type: none"> CG 74 service Affaires Européennes, SMBT, Association Suisse des Accompagnateurs en Montagne (ASAM) et/ou Association des Accompagnateurs en Nature du Val d'Aoste : AGENVA et/ou Association nationale d'Italie : Mountain Leader Italia 		
Moyens	<ul style="list-style-type: none"> Subventions (Alcotra ou France-Suisse : 2007-2013) Axe 3 Qualité de vie <i>Mesure 3.3</i>. Culture pour Alcotra ou Axe 3 Tourisme, Culture <i>Mesure 2</i> Création, mise en réseau et promotion d'une offre transfrontalière touristique, culturelle et de loisirs pour France-Suisse: 80 % de contributions publiques (FEDER + Contreparties Publiques Nationales) 		
Risques et limites	<ul style="list-style-type: none"> Incertitude quant au contenu du programme 2014/2020 du FEDER qui représente 74 % des contributions publiques. Incapacité d'avancer le coût du projet avant obtention de la subvention et/ou d'apporter un pourcentage d'autofinancement 		

Tâches à réaliser **Phasage des actions à engager**

Axe 1 : Fédérer les AeM	
N°1 : Dresser un état des lieux	
N°2 : Créer une base de données	
N°3 : Favoriser l'échange	
N°4 : Organiser un évènement en interne	
Axe 2 : Optimiser l'organisation territoriale	
N°5 : Intégrer un Syndicat de Massif	
N°6 : Inciter au regroupement	
N°7 : Encourager la vente de « tout compris »	
Axe 3 : Valoriser l'offre existante	
N°8 : Organiser une politique de communication	
N°9 : Intégrer une formation marketing	
N°10 : Intégrer une démarche participative	
N°11 : Améliorer les supports papiers	
Axe 4 : Conquérir et fidéliser une nouvelle clientèle	
N°12 : Moderniser le site de l'Adam74	
N°13 : Relayer les informations au SNAM	
N°14 : Organiser un évènement transfrontalier	



Légende :

- Action engagée à poursuivre, renouveler et/ou renforcer sur le long terme
- Action à engager très prochainement, à poursuivre et renforcer sur le long terme
- Action à engager ultérieurement

Conclusion

Suite au projet de photographier la situation actuelle des AeM de Haute-Savoie, une étude plus approfondie visant à évaluer les différents impacts de ces professionnels et les multiples opportunités de développement qui se présentent à eux s'est révélée pertinente.

Dans un premier temps, les recherches bibliographiques et les divers témoignages recueillis ont permis de qualifier le territoire d'étude : le département de la Haute-Savoie. Les observations soulevées ont souligné la richesse et la pluralité des patrimoines présents, vectrices d'attractivité. En outre, les travaux réalisés ont mis en relief la fécondité du département en matière de loisirs sportifs de nature et l'image dynamique qui en ressort. Corrélée à la nature et aux spécificités du territoire l'offre qui en découle implique un jeu d'acteurs important notamment quant à l'aménagement, l'encadrement ou encore la diversification des activités proposées. Les AeM font partis intégrante de cette offre ; ils contribuent à l'accessibilité des individus au milieu montagnard et hybrident les pratiques pour se différencier et satisfaire de nombreuses cibles : groupes d'adultes, familles, scolaires, etc... Les compétences que ces diplômés, aux profils pluriels, ne se limitent pas à de simples performances physiques et leur confèrent un rôle essentiel dans la durabilité des territoires montagnards.

De la même façon que la composition et les aspirations de ce corps, relativement dense de professionnels évoluent, les attentes de la demande en termes de loisirs sportifs en montagne se transforment. Autant de mutations engendrées par l'évolution globale du contexte sociétal qui demandent aux AeM de s'y adapter pour assurer la pérennité de leur activité.

Les enseignements tirés des différentes étapes du diagnostic réalisé ont conduit à la hiérarchisation d'axes d'interventions sur lesquels fonder une stratégie de développement cohérente. Déclinés en quatorze actions détaillées, ces quatre axes visent : *la fédération des AeM du département*, nombreux et indépendants selon leurs statuts et leurs modes de fonctionnement ; *l'optimisation de leur organisation territoriale*, éclatée et peu favorable à leur visibilité ; *la valorisation de l'offre existante*, dénuée de cohérence en termes de communication et de marketing ; *la conquête et fidélisation d'une nouvelle clientèle*, souvent effectuée de manière individuelle et concurrentielle. Ainsi, à terme la stratégie proposée vise le positionnement des AeM du département face à de nouveaux enjeux sociaux, économiques et environnementaux. Si l'étude s'attache aux AeM de Haute-Savoie certaines tendances identifiées et préconisations formulées sont pertinentes pour d'autres territoires.

Bibliographie

Ouvrages, documents et présentations:

- ALBRAND P, « Données économique du tourisme, la demande touristique en espace montagne », Secrétariat d'Etat au tourisme, n° 35, 1999, 67 pages.
- ATOUT FRANCE, «Carnet de route de la montagne: pour un développement touristique durable des territoires de montagne, marketing touristique», n°12, 2011, 307 pages.
- ATOUT FRANCE, « Valorisation touristique des loisirs sportifs de nature, Ingénierie et développement touristique, guide méthodologique », n° 34, 2010, 180 pages.
- BESSY O, «Le consommateur hypermoderne de loisirs sportifs attentes, usages et prospective en matière d'innovations », présentation, Voiron, 2011, 34 diapositives.
- BESSY O, « Sport, loisir, tourisme et développement durable des territoires », 2008, 180 pages.
- BOURDEAU P, « Nouvelles pratiques sportives et collectivités locales », La revue de géographie Alpine n°10, 1993, 77 pages.
- BOURDEAU P, « Le tourisme sportif de nature », Cahiers du CERAMAC, 1995, 6 pages.
- BOURDEAU P, sous la direction de, «La Montagne Terrain de Jeu et d'enjeux, débats pour l'avenir de l'alpinisme et des sports de nature », 2006, 207 pages.
- BOURDEAU P, « Territoires du hors-quotidien : une géographie culturelle du rapport à l'ailleurs dans les sociétés urbaines contemporaines ; le cas du tourisme sportif de montagne et de nature », 2003, 269 pages.
- CAF, Club Alpin Français, « Raquette à neige, la montagne en toute liberté », La Montagne et Alpinisme, Magazine trimestriel, décembre 2011, 82 pages.
- CANARIAS S, « Stratégie 2.0, le cas 100 % Gaillard », 2012, 74 diapositives.
- CANARIAS S, « Tourisme et marketing territorial, étude de cas, l'exemple briviste, 2012, 100 diapositives.

- CHARDIN C, FRESCURAT M-L, WLODARZCIK A, « Randonnée pédestre : analyse des typologies de randonneurs et des offres de randonnées existantes en Haute-Savoie », 2011, 15 pages.
- CMA 74, Chambre des Métiers et de l'Artisanat, « Analyse de marché : le marché des sports outdoor », 2011, 46 pages.
- CORNELOUP J, « D'hier à demain, évolution du marketing des loisirs sportifs de nature », Cahiers Espaces, 2004, 12 pages.
- CORNELOUP J, « Les structures et l'opinion sportive en Montagne », Territoires, Grenoble, 25 pages.
- CORNELOUP J et BOURDEAU P, « Les sports de nature, entre pratiques libres, territoires, marchés et logique institutionnelle », Cahiers Espaces, n°81, 2004, 117 pages.
- CORNELOUP J et MAO P, *sous la direction de*, « Créativité et innovation dans les loisirs sportifs de nature : un autre monde en émergence », 2010, 39 pages.
- DEZIER-MAISONNEUVE L, « Les Accompagnateurs(trices) en Montagne : Petite monographie sur un métier à multiples facettes », mémoire d'AeM, 2011.
- FRISON-ROCHE R, « Premier de Cordée», 1941.GTA, Grande Traversée des Alpes, « L'itinérance pédestre nouvelle chance pour les massifs, actes du colloque, 2^{ième} assises nationales du tourisme itinérant, 2011, 63 pages.
- LABONNE J, « Journal d'un accompagnateur en montagne », 2010, 129 pages
- PERRIN S, La randonnée pédestre en Isère, mémoire, 2002, 46 pages.
- PICOUËT M, « Les randonneurs s'émancipent », Le Monde, 5 avril 2012, 1 page.
- THEILLER D, « Innovation et marketing opérationnel des projets », 2012, 69 diapositives.
- URBAIN J-D, « L'idiot du voyage ; Histoire de touristes », Paris, 2002, 336 pages.
- VLES V, « Méthodes de prospectives territoriales touristiques », 2010, 25 diapositives.
- VLES V, « Feuille de route de la programmation touristique locale », 2010, 58 diapositives.

Sites internet:

- Affaires Européennes du Conseil Général de Haute-Savoie :
<http://www.europe74.cg74.fr/> (dernière consultation le 02/09/12)
- Agence économique de la Haute-Savoie :
<http://www.haute-savoie.com/> (dernière consultation le 27/07/12)
- Allibert :
<http://www.allibert-trekking.com> (dernière consultation le 14/08/12)
- Assises de l'Alpinisme :
<http://www.assisesdelalpinisme2011.fr/> (dernière consultation le 28/06/12)
- Association des Maires de Haute-Savoie :
<http://www.maires74.asso.fr/> (dernière consultation le 30/08/12)
- Association Mountain Wilderness :
<http://www.mountainwilderness.fr/> (dernière consultation le 14/08/12)
- Asters, conservatoire des espaces naturels de Haute-Savoie :
<http://www.asters.asso.fr/> (dernière consultation le 28/06/12)
- Base de données de la Mission d'Ingénierie Touristique de Rhône-Alpes (MITRA) :
<http://bdcc.crt-mitra.com> (dernière consultation le 05/09/12)
- Chambre de Commerce et d'Industrie Rhône-Alpes

<http://www.rhone-alpes.cci.fr/> (dernière consultation le 30/08/12)

- Comité Départemental de Randonnée Pédestre :

<http://haute-savoie.ffrandonnee.fr/> (dernière consultation le 27/07/12)

- Comité Régional du Tourisme :

<http://pro.rhonealpes-tourisme.com/> (dernière consultation le 16/08/12)

- Conseil Général de Haute-Savoie :

<http://www.cg74.fr/> (dernière consultation le 08/09/12)

- DATAR

<http://zonages.territoires.gouv.fr/> (dernière consultation le 30/08/12)

<http://montagne.territoires.gouv.fr/> (dernière consultation le 30/08/12)

- Direction départementale de la cohésion sociale 74 :

<http://www.ddjs-haute-savoie.jeunesse-sports.gouv.fr/> (dernière consultation le 28/06/12)

- Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme :

<http://www.ensa-chamonix.net> (dernière consultation le 14/08/12)

- FEDER en Rhône-Alpes :

<http://www.europe-en-rhonealpes.eu/> (dernière consultation le 08/09/12)

- Grande Traversée des Alpes :

<http://www.grande-traversee-alpes.com/> (dernière consultation le 27/07/12)

- INAO, Institut National de l'Origine et de la Qualité :
<http://www.inao.gouv.fr/> (dernière consultation le 18/07/12)
- INSEE, Institut National de la Statistiques et des Etudes Economiques :
<http://www.insee.fr/> (dernière consultation le 28/08/12)
- Institut de la Montagne :
<http://www.institut-montagne.org> (dernière consultation le 23/07/12)
- Légifrance, le service public de la diffusion du droit :
<http://www.legifrance.gouv.fr/> (dernière consultation le 08/09/12)
- Marque Savoie :
<http://www.marque-savoie.com/> (dernière consultation le 27/07/12)
- Ministère de l'agriculture de l'agroalimentaire et de la forêt :
<http://feader.rhone-alpes.agriculture.gouv.fr/> (dernière consultation le 02/09/12)
<http://www.haute-savoie.equipement-agriculture.gouv.fr/> (dernière consultation le 04/09/12)
- Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie :
<http://www.tourisme.gouv.fr/> (dernière consultation le 30/08/12)
- Ministère des Sports :
<http://www.res.sports.gouv.fr/> (dernière consultation le 02/09/12)
- Nomades :

<http://www.nomade-aventure.com/> (dernière consultation le 08/08/12)

- Région Rhône-Alpes :

<http://www.rhonealpes.fr/> (dernière consultation le 08/08/12)

- 5ième Rencontre nationale du tourisme et des loisirs sportifs de nature :

<http://www.rencontres-sports-nature.fr/> (dernière consultation le 26/06/12)

- Revue de recherche en tourisme :

<http://teoros.revues.org> (dernière consultation le 05/08/12)

- Savoie Haute-Savoie Junior :

<http://www.savoie-haute-savoie-juniors.com/> (dernière consultation le 18/06/12)

- Site du Syndicat National des Accompagnateurs en Montagne :

<http://www.lesaem.org/> (dernière consultation le 02/09/12)

- Sommets du Tourisme Chamonix-Blanc :

<http://www.sommets-tourisme.org/> (dernière consultation le 27/07/12)

- Terre d'Aventure :

<http://www.terdav.com/> (dernière consultation le 10/08/12)

Table des Figures

Figure 1: Localisation du territoire d'étude :.....	6
Figure 2 : Superficie du département classée "montagne" :	9
Figure 3 : Exemples de paysages Haut-Savoyards.....	13
Figure 4 : Fréquentations hiver/été des départements de Savoie Mont-Blanc :	14
Figure 5 : GR et GR de Pays inscrits au PDIPR Haut-Savoyard en 2009 :	21
Figure 6 : Répartition des Guides de Montagne en France :	25
Figure 7 : Liste des adhérents à l'Adam74 en 2011 :	29
Figure 8 : Différents statuts des AeM de Haute-Savoie :	31
Figure 9 : Importance du syndicat selon les AeM :	31
Figure 10 : Structures dans lesquelles interviennent les AeM du département :	32
Figure 11 : Les AeM interrogés sont-ils du département ?	34
Figure 12 : Pourcentage d'hommes et de femmes parmi les AeM interrogés :	35
Figure 13 : Taux de pluriactivité :	36
Figure 14 : Pourcentage du revenu lié à l'activité d'AeM :	36
Figure 15 : Lieux où les AeM réalisent la part la plus importante de leur CA :	37
Figure 16 : Connaissance de la différence entre le Guide et l'Accompagnateur :	41
Figure 17 : Territoires d'observations de SITRA :	45
Figure 18 : Niveau des AeM en langues :	47
Figure 19 : Durée du séjour/excursion en Haute-Savoie :	53
Figure 20 : Coût de la sortie accompagnée :	54
Figure 21 : Recours à un AeM à l'avenir :	56
Figure 22: Exemples des séjours liberté que proposent deux voyagistes spécialisés : Nomade-Aventure et Alibert Trekking.....	58
Figure 23 : Exemple du bureau de Samoëns.....	61
Figure 25 : SWOT	65
Figure 26 : Objectifs des axes stratégiques :	72
Figure 27 : Tableau synoptique de la stratégie de développement :	73

Table des Photos

Photo 1 : La Tournette et Le Mont Blanc depuis Le Semnoz (Cliché : M.Picuira 2010)	10
Photo 2 : Le train du Montenvers (Cliché : M.Picuira, 2012)	12
Photo 3 : Les Gorges du Fier (Cliché : M.Picuira 2010)	12
Photo 4 : Yvoire, village médiéval au bord du lac Léman (Cliché : M.Picuira, 2012)	13
Photo 5 : Le Mont de Grange à Abondance (Cliché : M.Picuira, 2012).....	13
Photo 6 : Le lac d'Annecy (Cliché : M.Picuira, 2012)	13
Photo 7 : La Mer de Glace (Cliché : M.Picuira, 2011)	13
Photo 8 : Un parapente depuis Le Mont Veyrier (Cliché : M.Picuira, 2012)	16
Photo 9 : Un canoë sur Le Lac d'Annecy (Cliché : M.Picuira, 2012)	16
Photo 10 : Highline depuis Le Parmelan (Cliché : M.Picuira, 2012)	17
Photo 11 : Un groupe de randonneurs à La Tournette (Cliché : M.Picuira, 2011).....	19
Photo 12 : Exemples de balisages de sentiers (Cliché : M.Picuira, 2012)	20
Photo 13 : Trompe l'œil dans les rues de Chamonix (Cliché : M.Picuira, 2012).....	24
Photo 14 : Les AeM en formation au SDIS (Cliché : M.Picuira, 2012)	33
Photo 15 : L'AeM et les élèves de CM1 observent une empreinte (Cliché : M.Picuira, 2012).....	38
Photo 16 : L'AeM décrit le panorama à son groupe (Cliché : M.Picuira, 2012)	38
Photo 17 : Un groupe de randonneurs libres au lac Blanc (Cliché : M. Picuira, 2012).....	49
Photo 18 : Débat "Raconteurs d'histoire, nouveaux acteurs du récit" à Chamonix (Cliché : M.Picuira, 2012)	60
Photo 19:L'AeM explique aux élèves de CM1 le nom de certains végétaux (Cliché : M.Picuira, 2012)	64

Table des Sigles

- **Adam74** : Association Départementale des Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie
- **AeM** : Accompagnateur en Montagne
- **Aft'Alps** : Association des Fromages Traditionnels des Alpes Savoyardes
- **ANEM** : Association Nationale des Elus de Montagne
- **BE** : Brevet d'Etat
- **BPJEPS** : Brevet Professionnel de la Jeunesse, de l'Education Populaire et du Sport
- **CAF** : Club Alpin Français
- **CCI** : Chambre de Commerce et d'Industrie
- **CCIR** : Chambre de Commerce et d'Industrie de Région
- **CFAM** : Centre de Formation des Accompagnateurs en Montagne
- **CDRP** : Comité Départemental de Randonnée Pédestre
- **CMA** : Chambre des Métiers et de l'Artisanat
- **CNISAG** : Centre National d'Instruction Ski et Alpinisme de la Gendarmerie
- **CNSMM** : Centre National de Ski Nordique et de Moyenne Montagne
- **DDCS** : Direction Départementale de la Cohésion Sociale
- **DE** : Diplôme d'Etat
- **EMB** : Espace Mont-Blanc
- **ENSA** : Ecole Nationale de Ski et d'Alpinisme
- **ENSM** : Ecole Nationale des Sports de Montagne
- **FEDER** : Fonds Européen de Développement Régional
- **FFCAM** : Fédération Française des Clubs Alpins de Montagne
- **FFME** : Fédération Française de la Montagne et de l'Escalade
- **FFRP** : Fédération Française de Randonnée Pédestre
- **FRAPNA** : Fédération Rhône-Alpes de Protection de la Nature
- **PIT** : Plan Intégré Transfrontalier
- **RC** : Responsabilité Civile
- **RNCP** : Répertoire National des Certifications Professionnelles
- **SMBT** : Savoie Mont-Blanc Tourisme
- **SNAM** : Syndicat National des Accompagnateurs en Montagne
- **SNGM** : Syndicat National des Guides de Montagne
- **UCPA** : Union des Centres Sportifs de Plein Air
- **IMLA** : Union of International Mountain Leader Associations
- **UTMB** : Ultra-Trail du Mont-Blanc

Table des Annexes

- **Annexe 1** : Questionnaire destiné aux Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie
- **Annexe 2** : Questionnaire destiné aux randonneurs accompagnés
- **Annexe 3** : Questionnaire destiné aux randonneurs libres
- **Annexe 4** : Guide d'entretien
- **Annexe 5** : Liste des acteurs rencontrés en entretiens qualitatifs
- **Annexe 6** : Prospectus des Accompagnateurs en Montagne de Haute-Savoie
- **Annexe 7** : Devis K.Gaut pour modification du site de l'Adam74