



Lignes directrices du tourisme de la Commune d'Isérables, horizon 2035



Document de référence pour un développement doux et durable du tourisme à Isérables

Version finale – Août 2024

Projet	Définition des lignes directrices du tourisme de la Commune d'Isérables, Horizon 2035
Mandant	Commune d'Isérables
Mandataire	HES-SO Valais-Wallis, Institut Tourisme et Filière Tourisme
Équipe de projet	Anne Sophie Fioretto, prof. HES associée, cheffe de projet
	Sarah Balet, collaboratrice économique
	Anaïs Pavillon, stagiaire master développement régional (UNIGE)
Versions	Version 1 transmise le 22 décembre 2023 pour consultation et suites Version finale (version 2) , présentée et transmise le 19 août 2024, pour validation par le conseil communal

Table des matières

1	PREAMBULE : VERS UNE DYNAMIQUE TOURISTIQUE	4
1.1	Contexte général	4
1.2	La démarche : co-construire et fédérer	5
1.3	Objectifs, processus et méthodologie	6
1.3.1	Objectif de travail	6
1.3.2	Processus de travail	6
1.3.4	Méthodologie de travail	7
2	PORTRAIT TOURISTIQUE	8
2.1	Rappel Isérables 2025	8
2.2	Diagnostic :	9
2.2.1	Etape 1 : Ressources clés d'Isérables	9
2.2.2	Etape 2 : Carte d'empathie par les acteurs externes	10
2.2.3	Etape 3 : Identité et valeurs d'Isérables	11
2.2.4	Synthèse de l'analyse (SWOT)	12
2.3	Constats majeurs et ambitions	13
3	BASES POUR LA DEFINITION D'UNE VISION TOURISTIQUE A L'HORIZON 2035	14
3.1	La vision : principales caractéristiques et ambitions	14
3.2	Les lignes directrices	15
		2

4	OPERATIONNALISER LA STRATEGIE PAR SON PLAN D'ACTION	16
4.1.1	Gouvernance touristique actuelle	16
4.1.2	Financement touristique	17
4.2	Structure du plan d'action	18
4.3	Tableaux récapitulatifs du plan d'action par thématique	19
4.3.1	Tableaux en lien avec le volet 1 : Gouvernance	19
4.3.2	Tableaux en lien avec le volet 2 : Expériences touristiques	21
4.3.3	Tableaux en lien avec le volet 3 : Projets de grande envergure	24
5	ORGANISATION, CONCLUSION ET PERSPECTIVES	25
5.1	Mode de financement : vers un scénario « équitable »	25
5.2	Prochaines étapes	26
5.2.1	Nouveau règlement de taxes touristiques	26
5.3	Conclusion et perspectives	27
6	ANNEXES	28

1 Préambule : vers une dynamique touristique

1.1 Contexte général

Démarche territoriale :

Engagée dans une dynamique territoriale depuis août 2015 avec la démarche [Isérables 2025](#), la commune dispose d'une base de travail sous la forme d'une feuille de route pour le développement de projets et actions innovantes afin de rester un territoire attractif et vivant. La commune travaille sur trois aspects principaux :

- Développer des projets pour maintenir un territoire attractif et vivant ;
- Valoriser les ressources et spécificités locales ;
- **« Professionnaliser » l'organisation touristique et partager une vision de développement touristique durable pour l'ensemble de la région.**

La commune d'Isérables, comprenant le rôle clé du tourisme dans une démarche territoriale, souhaite travailler en collaboration avec les acteurs touristiques locaux afin d'élaborer sa propre vision du tourisme.

Evolution des conditions-cadres du tourisme (LTour 2014) :

Avec l'entrée en vigueur de la nouvelle loi sur le tourisme au premier janvier 2015, le canton du Valais s'est doté d'une nouvelle loi pour encourager la professionnalisation des structures touristiques, permettant d'augmenter les moyens financiers à disposition de l'activité touristique et de simplifier les démarches administratives. Cette nouvelle loi sur le tourisme requiert une adéquation entre le règlement sur les taxes de séjour et la vision touristique (lignes directrices du tourisme).

=> Cela passe par la mise en place d'un processus comprenant la définition d'une vision et l'élaboration de lignes directrices, l'élaboration d'un plan d'action ainsi qu'un nouveau projet de règlement sur les taxes touristiques.

Figure 1 : Processus de mise en œuvre de la LTour

	Elaboration des lignes directrices	Commune, en collaboration avec les acteurs touristiques locaux Répond aux exigences de l'art. 7 al. 1
	Elaboration d'un plan d'action Détermination des besoins financiers – examen de la nécessité d'adapter les taxes touristiques	Commune, en collaboration avec les acteurs touristiques locaux Contribue à satisfaire aux exigences de l'art. 19 al.2
	Elaboration projet de règlement sur les taxes touristiques, découlant du plan d'action & lignes dir.	Commune Répond aux exigences de l'art. 17 al.2 / 23 al.2
	Mise en consultation	Parties concernées (hôteliers, agences de location, commerçants, ass. propr. R2, ...)
	Approbation	Assemblée primaire
	Homologation	Conseil d'Etat
	Règlement approuvé, mise en application	Commune & partenaires

L'ambition de la commune d'Isérables se résume à :

- Intégrer le tourisme dans une démarche de dynamique territoriale permettant à la commune d'être attractive à la fois pour les résidents et les visiteurs ;
- Actualiser son règlement sur la taxe de séjour en accord avec les exigences cantonales ;
- Définir de manière concertée et durable une vision, un positionnement et des lignes directrices fortes qui permettront à Isérables de révéler son potentiel et de se différencier des autres destinations touristiques valaisannes ;
- Fédérer les acteurs internes et les acteurs du tourisme pour initier une nouvelle dynamique touristique constructive, aussi en développant des synergies régionales (communes voisines).

1.2 La démarche : co-construire et fédérer

La démarche entreprise par la commune d'Isérables pour dessiner ses lignes directrices et actualiser son règlement sur les taxes de séjour va en continuité avec celle entreprise en 2015 lors de la démarche territoriale. Elle se base sur **une approche co-constructive qui intègre l'ensemble des acteurs du tourisme** et prend en compte les différents points de vue, à la fois des personnes internes à la commune

d'Isérables mais aussi externes. L'implication de tous les acteurs du tourisme permet de sensibiliser les personnes au potentiel touristique d'Isérables et de faire germer une dynamique favorable au changement d'état d'esprit et aux synergies. **Cette démarche co-constructive est axée sur l'organisation de focus group et d'entretiens avec les différents acteurs clés**, qu'ils soient internes ou externes à la commune d'Isérables. L'approche focus group avec les acteurs internes permet de discuter des enjeux en lien avec le tourisme à Isérables et de faire émerger une vision commune tout en validant le diagnostic établi par la mandataire. Cette vision est ensuite confrontée et complétée par les points de vue d'acteurs externes à la commune qui, par leur domaine d'expertise, permettent d'enrichir et de consolider la réflexion initiale autour des lignes directrices du tourisme.

1.3 Objectifs, processus et méthodologie

1.3.1 Objectif de travail

La commune d'Isérables a **élaboré une vision et des lignes directrices pour le tourisme** en collaboration avec les acteurs locaux afin de se mettre en adéquation avec les exigences cantonales. Le projet est une combinaison de phases d'analyse et de phases de consultation des acteurs clés. Tenant compte de la démarche *Isérables 2025*, des acteurs actifs au sein du monde culturel et les acteurs économique et touristiques des communes voisines (acteurs externes à la commune) ont été associés à la démarche.

⇒ **Il s'agit d'une co-construction de la vision et des lignes directrices de la commune d'Isérables.**

1.3.2 Processus de travail

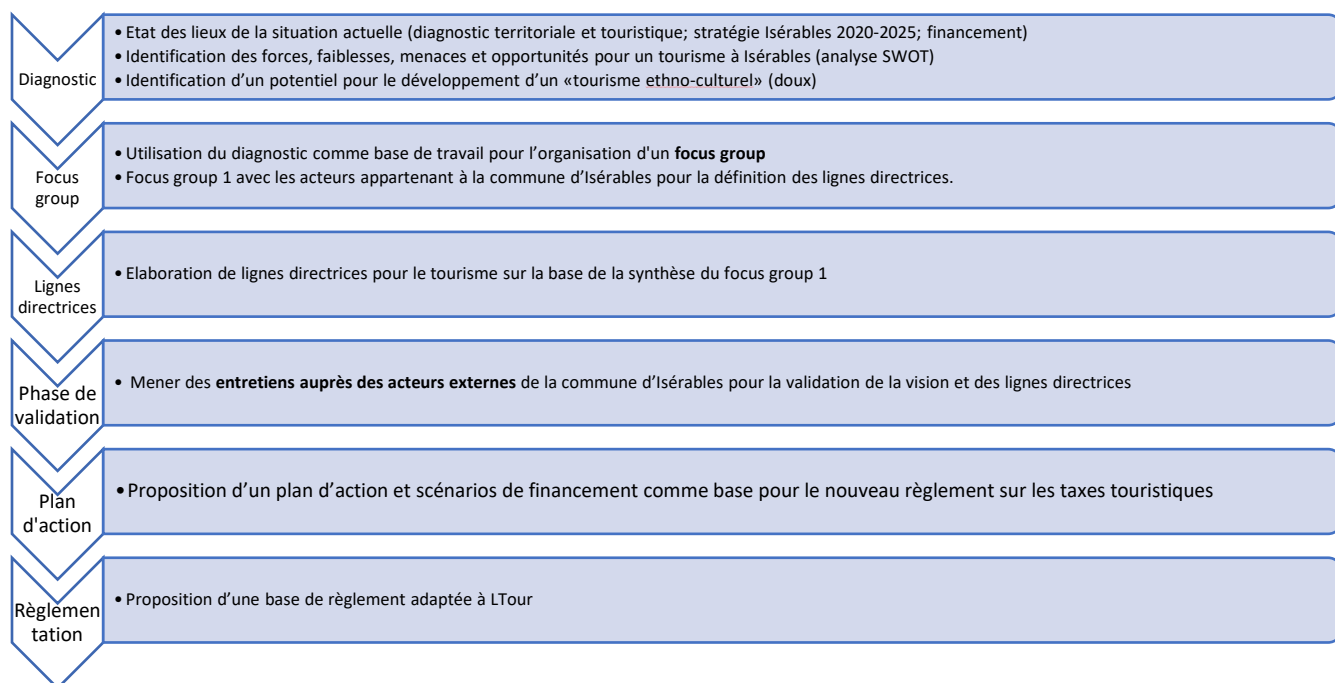
Le processus qui découle de cette démarche est le suivant :

- Etablissement d'un diagnostic touristique du territoire ;
- Clarification de l'organisation touristique et des rôles de chaque entité (partenaires et structures voisines incluses) ;
- Définition d'une vision de développement et des lignes directrices de la politique future à travers un travail de co-construction avec les parties prenantes ;
- Analyse du financement touristique et recommandations (scénarii) ;
- Proposition d'un plan d'action à l'horizon 2035 ainsi que les principes de mise en œuvre ;
- Proposition d'une base de réglementation adaptée à Ltour (avant-projet de règlement).

1.3.4 Méthodologie de travail

La méthodologie se base à la fois sur des données secondaires (analyse de la documentation existante en rapport avec le tourisme, son organisation et son financement) et sur des données primaires récoltées lors d'un focus group et d'entretiens semi-directifs. Le focus group comprend 9 acteurs internes à la commune en lien avec le tourisme, à savoir : des personnes de la commune, de la société de développement (SD), de la fondation Pro Aserablos et des exploitants de services touristiques. Les participants du focus group ont été amenés à réfléchir sur l'identité d'Isérables, les valeurs et les ressources à disposition ainsi que sur l'écosystème touristique local et le modèle de financement futur (voir Annexe 6.1 pour le programme détaillé). 6 entretiens semi-directifs ont ensuite été réalisés avec des acteurs externes à la commune d'Isérables, actifs dans des domaines en lien avec le tourisme, à savoir : des personnes dans le domaine de la culture, du tourisme, de la mobilité, de l'architecture, des loisirs et de la gastronomie. Les entretiens ont permis d'identifier la perception des acteurs externes sur Isérables, confirmer la vision touristique et récolter des idées de projets et mesures à mettre en place (voir Annexes t.2 pour le guide d'entretien et 6.3 pour la synthèse des entretiens).

Ci-dessous, les étapes détaillées :



⇒ In fine, les résultats du présent travail permettent à la commune d'Isérables de **disposer d'une feuille de route touristique et d'outils opérationnels, facilitant la prise de décisions, permettant de juger de l'adéquation des futurs projets avec les lignes directrices et de garantissant une mise en œuvre adaptée.**

2 Portrait touristique

Dans le but d'établir un état des lieux de la situation actuelle à Isérables, les principaux éléments composant le territoire d'Isérables, son activité touristique (produits, expérience, services, infrastructures, gouvernance), ses ressources clés et son identité sont analysés et confrontés à la vision des participants internes (focus group) et externes (entretiens). Les éléments qui ont retenu notre attention lors de la démarche sont présentés ci-après et servent de base de travail pour l'élaboration d'une vision touristique et des lignes directrices.

2.1 Rappel Isérables 2025

Le diagnostic touristique prend racine sur les principaux constats établis lors des ateliers participatifs de la stratégie *Isérables 2025*. Parmi les cinq idées-forces ressorties, **l'émergence d'un tourisme « ethno-culturel »** en fait partie (Idée-force n°3). Cela se découle **en cinq objectifs principaux et mesures qui s'y associent** :

- Sensibilisation de la population aux ressources touristiques et patrimoniales d'Isérables ;
- Valorisation des produits touristiques existants et création de nouveaux produits en lien avec le tourisme ethno-touristico-culturel ;
- Préservation et mise en valeur des richesses naturelles et paysagères, agricoles (terroir), patrimoniales (bâti) et des savoir-faire ;
- Renforcement des collaborations touristiques avec Nendaz et la Tzoumaz ;
- Augmentation des nuitées en développant des packages touristiques innovants.

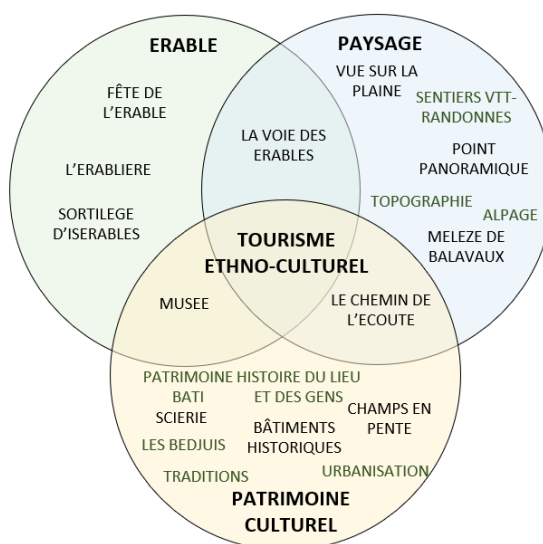
Sur les 17 mesures préconisées dans la stratégie *Isérables 2025*, seules 4 ont été réalisées en 2022. Ce constat souligne la nécessité d'établir des lignes directrices claires pour le tourisme et un plan d'action concret qui aidera les acteurs à la mise en œuvre des différentes actions.

2.2 Diagnostic

2.2.1 Etape 1 : Ressources clés d'Isérables

Isérables dispose de ressources clés pour le développement de son tourisme, en accord avec ses valeurs et les enjeux actuels liés au développement durable. Parmi ses ressources, la commune dispose d'un patrimoine culturel aux traditions reconnues, d'un paysage remarquable marqué par un panorama sur la plaine et les sommets environnants, ainsi que le symbole de l'érable qui est une ressource distinctive et unique dans la région. Toutes ces ressources lui permettent de **développer un tourisme ethno-culturel**. C'est une forme de tourisme doux qui met en avant les spécificités naturelles, culturelles, patrimoniales et identitaires du territoire.

Figure 2 : Diagnostic partagé des ressources d'Isérables complété à la suite du focus group et des entretiens* :



* en vert les éléments ajoutés par les acteurs externes

Les entretiens avec les acteurs externes ont confirmé l'intérêt d'un tourisme ethno-culturel (doux) pour Isérables. La richesse du patrimoine naturel (les érables, les mélèzes, la topographie particulière) et culturel matériel et immatériel ont été mis en avant par l'ensemble des acteurs.

2.2.2 Etape 2 : Carte d'empathie par les acteurs externes

Une carte d'empathie a été réalisée avec les acteurs externes afin de pouvoir mieux définir la perception d'Isérables par des personnes étrangères à la commune. C'est **un outil de visualisation qui permet de mieux identifier les pensées, les émotions et le comportement d'un visiteur dans un lieu**. L'utilisation d'un tel outil permet aux acteurs internes de se mettre dans la peau de visiteurs et de mieux saisir le regard externe que les gens portent à leur territoire.

Elle comprend quatre grandes catégories : ce que l'on dit du lieu et ce qu'on fait lorsqu'on s'y trouve, ce qu'on voit lorsqu'on est sur place, ce qu'on entend sur place et ce qu'on pense et ressent vis-à-vis du lieu. En gras, les éléments cités plusieurs fois par les acteurs externes.

Figure 3 : carte d'empathie d'Isérables

DITES ET FAITES • Adjectifs positifs (chouette, joli, beau, belle région, j'aime) • La vue, accroché à la pente • Village particulier, hors du monde • Village enclavé, cul de sac • Des randonnées (pédestres, vélo, VTT) • Balades dans le village • Région de Balavaux • Fête de l'Erable • Manger (restaurants)	VOYEZ • Village original • Le téléphérique • L'aménagement du territoire, l'urbanisation (village) • Vue décalée sur la vallée du Rhône • La nature et les montagnes environnantes • La pente • Des volets fermés • Le petit musée
ENTENDEZ • Les bédjuis et leur accent • Les cloches des vaches • Le silence • Les oiseaux • Les plaintes des villageois • Le nom des habitants	PENSEZ - RESSENTEZ • A su conserver son patrimoine / authentique / nature • Voyage dans le temps • Personnes attachantes • C'est enclavé, comment peut-on y vivre? • Aérien, évasion • Esprit de village • C'est original • L'érable, proche de la nature • C'est triste, la population diminue et moins de vie

Voir Annexe 6.4 pour le support de la carte d'empathie

2.2.3 Etape 3 : Identité et valeurs d'Isérables

Les acteurs internes et externes ont une vision convergente d'Isérables. Plusieurs notions (valeurs), telles que **la solidarité, l'authenticité, la personnalité des bédjuis caractéristique des populations de montagne, la pente, le téléphérique et l'importance d'un patrimoine vivant** ont été mentionnés autant par les acteurs internes que externes. Ces valeurs sont alignées avec les principes d'un tourisme ethno-culturel (doux).

Figure 4 : tableau de synthèse de la vision d'Isérables par les acteurs internes et externes

	Vision interne	Vision externe
Identité et symboles	Hotte / berceau Le téléphérique L'érable Les raccards / le stade Le sens de l'équilibre / la pente Champs en terrasse / bétail (rural) Population authentique / de montagne Histoires à raconter Accueillant une fois qu'on connaît les bédjuis	Téléphérique Mélèzes Erable Hotte
Valeurs	Entraide / Solidarité Fierté Accueil/sympathie Le travail (milieu montagnard) Dynamisme	Le travail (les bédjuis sont des bosseurs) Les traditions / l'authenticité Vue décalée (d'en haut) / originalité Solidarité Rural / montagne – alpage / la terre Impliquer tout le monde (population)
Ressources et activités touristiques	Téléphérique Le musée Scieries/Moulin Paysage/pente/l'eau Mélèzes Alpage	Chemins didactiques / VTT / randonnées en famille Alpage, buvette d'alpage Randonnées en famille Le bétail (tour avec les animaux de la ferme) Mise en valeur du patrimoine Réunions/séminaires si à petite échelle

2.2.4 Synthèse de l'analyse (SWOT)

Le tableau ci-dessous regroupe les éléments principaux du diagnostic sous forme de **synthèse des forces, faiblesses, opportunités et menaces en lien avec le territoire d'Isérables** et son développement touristique.

Figure 7 : Tableau de synthèse des forces, faiblesses, opportunités et menaces (SWOT)

FORCES	FAIBLESSES
• Originalité / authenticité • Hors du temps / historique • Patrimoine bâti, artisanal et culturel • Urbanisation unique du village (architecture) • Paysage/Vue sur la plaine/ Topographie • Accessibilité (téléphérique) • Exploitation des produits de l'érable • Volonté politique de faire du tourisme • Activités touristiques existantes et dév. par plusieurs acteurs moteurs (Fondation Pro Aserablos)	• Modèle de gouvernance touristique « émergent » • Peu de synergies avec d'autres communes • Peu de moyens alloués au développement de projets touristiques ambitieux • Situation géographique / enclavement • Accessibilité (vers les autres stations) • Activités en place peu valorisées (marketing) • Peu d'hébergements structurés • Village fantôme hors du temps vu de l'extérieur • Compétences actuelles limitées liées au tourisme
OPPORTUNITÉS	MENACES
• Pente • Développement économique ; création d'emplois • Tourisme participe au développement démographique • Construction d'une gouvernance touristique • Promotion via les réseaux sociaux / valorisation des sentiers (randonnées) • Demande croissante d'un tourisme durable • Contexte de fusion (réflexion à différentes échelles et avec plusieurs acteurs) • Synergies avec les stations touristiques voisines • Les habitants (rôle à jouer) / Redynamisation du village	• Concurrence des stations/communes voisines (projets de développement n'incluant pas Isérables) • Coûts pour le développement • Difficultés de mise en place du modèle de gouvernance touristique / complexité de la gestion d'un territoire diversifié • Désintérêt des communes voisines (politique) • Exode rural / dépopulation / perte des commerces et autres services • Absence de rénovation • Mentalité « étriquée » de village perçu de l'extérieur • Perte d'authenticité et des traditions

* en vert les éléments ajoutés par les acteurs externes

2.3 Constats majeurs et ambitions

En conclusion, Isérables, au profit de la dynamique locale, possède tous les éléments nécessaires pour développer un tourisme doux et durable appelé tourisme « ethno-culturel ». Le groupe de discussion réalisé avec les acteurs internes et les entretiens réalisés avec les acteurs externes au territoire d'Isérables **confirment et renforcent le diagnostic initial :**

La commune d'Isérables véhicule une identité forte et possède des ressources propres qui lui permettent de développer un tourisme ethno-culturel (tourisme doux et durable) qui met en avant les spécificités du territoire, à savoir:

- son patrimoine bâti (bâtiments historiques, urbanisation unique) ;
- son patrimoine culturel (histoire liée aux Bédjuis et leur capacité à apprivoiser la pente, l'identité bédjuasse) ;
- son paysage (vue décalée sur la plaine) ;
- sa nature (la zone d'alpage, les érables et les mélèzes) ;
- son accès (téléphérique).

Les points présentés dans le diagnostic contribuent à un développement harmonieux du territoire, vers un équilibre territorial dont le tourisme fait partie.

3 Bases pour la définition d'une vision touristique à l'horizon 2035

La stratégie touristique d'Isérables à l'horizon 2035 se veut résolument applicable et fédératrice. Les résultats du diagnostic et des ateliers avec les acteurs internes et externes se traduisent à la fois par un rapport stratégique (ce document), mais également par la réalisation d'un plan d'action identifiant des objectifs spécifiques et des mesures associées (voir partie 3 pour la présentation du plan d'action) et un règlement des taxes de séjour actualisé en adéquation avec la nouvelle stratégie touristique.

Pensé comme un véritable outil fédérateur et facilitateur, le plan d'action rassemble les idées émises par les diverses parties prenantes lors du focus group et des entretiens, donnant une base structurée aux prochaines étapes pour la mise en œuvre des nouvelles lignes directrices. Utilisé comme tel, le plan d'action doit pouvoir aider la commune d'Isérables et les membres de la SD à maintenir une dynamique locale et renforcer l'attractivité et la viabilité économique et touristique du territoire d'Isérables.

3.1 La vision : principales caractéristiques et ambitions

La vision touristique de la commune d'Isérables se traduit par une valorisation de l'authenticité et par le renforcement du caractère identitaire. Ceux sont deux éléments fondamentaux pour le développement de la commune d'Isérables à l'horizon 2035. Il s'agit de développer des offres modulables répondant aux besoins d'une diversité d'acteurs tels que les habitants, les excursionnistes et les touristes, et adaptables tenant compte des différentes saisons.

Cette démarche prend également en compte les territoires voisins afin de développer des synergies et des offres combinées, favorisant ainsi une expérience touristique enrichissante et diversifiée.

En somme, la vision du tourisme d'Isérables se résume ainsi :

« Un territoire attractif et vivant : un modèle touristique doux, moteur d'une dynamique de territoire pour valoriser les ressources naturelles, culturelles, patrimoniales d'Isérables et sa région. »

- ➔ En **co-construisant une vision commune** du tourisme d'Isérables, il s'agit de rallier l'ensemble des acteurs du tourisme de la région, permettant à Isérables d'exprimer son potentiel de développement touristique sur la base de ses véritables ressources et d'établir un plan d'action qui soit en adéquation avec ses valeurs.

3.2 Les lignes directrices

Afin de répondre aux exigences de la L'Tour et dans le but de faciliter la lecture et la compréhension du plan d'action par tous les acteurs, nous avons divisé le plan d'action en trois thématiques discutées et validées avec les acteurs internes à la commune, soit : la gouvernance ; les expériences touristiques et les projets de grande envergure.

Volet 1 : Gouvernance

Le volet *Gouvernance* regroupe toutes les mesures liées à une « professionnalisation » du tourisme, permettant de développer et piloter de manière efficiente les activités touristiques d'Isérables sur la base des ressources à disposition. Cela implique une nouvelle organisation touristique, l'établissement d'un tableau de bord de l'activité touristique et des synergies possibles avec les stations voisines.

Volet 2 : Expériences touristiques

Le volet *Expériences touristiques* concerne l'ensemble des mesures visant à créer de l'émotion, soit à inviter les gens à expérimenter le territoire d'Isérables à travers des activités sportives, culturelles, des rencontres ou des manifestations. Cela nécessite de développer une stratégie expérientielle et de déployer une nouvelle stratégie de communication en adéquation avec les nouvelles lignes directrices.

Volet 3 : Projets de grande envergure

Le volet *Projets de grande envergure* fait référence à des investissements plus conséquent dans des grands projets et infrastructures à l'échelle locale ou régionale, permettant de renforcer le nombre de nuitées sur le territoire d'Isérables. Cela se rapporte aux propositions déjà émises dans le rapport Isérables 2020-2025 et implique notamment les investissements en lien avec la rénovation du patrimoine bâti et le développement de nouveaux modes d'hébergements (insolite pour un tourisme de qualité, exclusif plutôt que de masse).

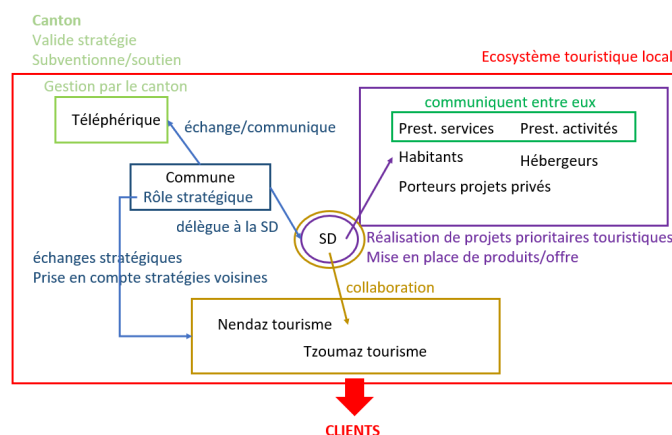
4 Opérationnaliser la stratégie par son plan d'action

L'élaboration du nouveau plan d'action est basée sur les lignes directrices du tourisme énoncées ci-dessus. Le plan d'action offre une feuille de route utile et applicable pour l'ensemble des acteurs concernés, leur donnant une représentation claire des étapes à réaliser pour assurer une mise en œuvre réussie des lignes directrices touristiques à Isérables.

4.1.1 Gouvernance touristique actuelle

Les deux acteurs principaux de l'écosystème touristique d'Isérables sont la commune et la SD (société de développement). L'écosystème touristique local désigne l'environnement dans lequel évoluent les acteurs intervenant dans le tourisme d'Isérables. **La commune a un rôle stratégique tandis que la SD a un rôle opérationnel.** La première établit la stratégie touristique en prenant compte des stratégies touristiques voisines. La SD encaisse la taxe de séjour (mission déléguée par la commune) et met en place et coordonne, en collaboration avec les acteurs locaux, des offres et produits touristiques. Elle s'occupe aussi de l'accueil, de l'animation et des informations touristiques. Les autres acteurs gravitent autour de la SD au sein de l'écosystème touristique local. Le canton est en dehors de l'écosystème touristique local mais joue un rôle important car c'est lui qui va valider la stratégie touristique d'Isérables et subventionner les projets développés par les acteurs touristiques locaux.

Figure 8 : Ecosystème touristique local d'Isérables*



* Explication du graphique : les acteurs avec un rôle similaire sont entourés par un carré de couleur ; les verbes d'action correspondent aux acteurs identifiés dans les carrés de la même couleur ; les flèches indiquent les initiateurs des actions décrites.

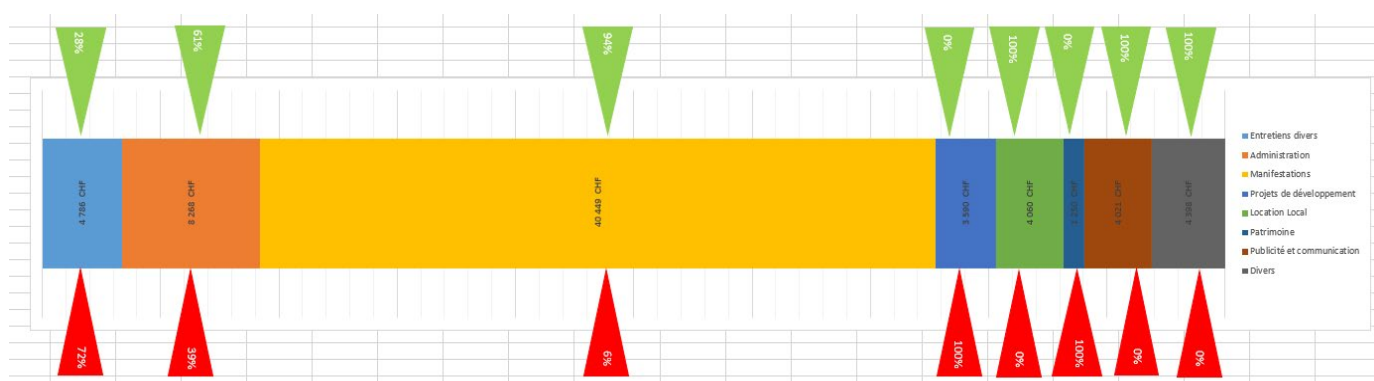
4.1.2 Financement touristique

Une analyse des dépenses et revenus en lien avec le tourisme permet d'identifier la répartition de la charge du tourisme entre les différents acteurs ainsi que les sources et dépenses principales. Le total des dépenses lié au tourisme (moyenne des 3 derniers exercices hors COVID) est de CHF 72'821.-/an en moyenne, réparti comme suit :

- CHF 13'745.-/an (19%) financé par la commune
- CHF 59'076.-/an (81%) financé par la SD (Revenu issu des TS)

L'analyse souligne que la source principale des dépenses touristiques actuelles se situe au niveau de l'animation qui est sous la responsabilité de la SD. De ce fait, la SD contribue majoritairement au financement des activités touristiques à Isérables (81%), se basant principalement sur les taxes de séjour encaissés.

Figure 9 : Représentation graphique du financement touristique par la commune et la SD



* voir Annexe 6.5 pour une visualisation détaillée du tableau

4.2 Structure du plan d'action

Le plan d'action est divisé en 3 thématiques principales, chacune étant déclinée en sous-thématiques spécifiques. Chaque sous-thème est complété par une ou plusieurs mesures avec précision des responsabilités, partenaires potentiels, exemples de projets concrets et une priorité temporelle et.

La priorité temporelle est se décline selon les points suivants : priorité 1 = démarrage entre 6 à 12 mois ; priorité 2 = démarrage entre 12 à 36 mois ; priorité 3 = démarrage dans plus de 36 mois.

Figure 10 : Structure du plan d'action

3 thématiques principales	Gouvernance	Expériences touristiques	Projets de grande envergure
<i>Sous-thèmes</i>	I. Professionnalisation des acteurs ; II. Collaboration avec les stations voisines; III. Financement touristique	I. Définition d'une stratégie expérientielle ; II. Valorisation des produits touristiques existants ; III. Stratégie de communication ; IV. Mise en tourisme du territoire grâce au ludique ; V. Collaboration avec les stations voisines	I. Préservation et rénovation du patrimoine bâti ; II. Développement de l'hébergement ; III. Projets mobilité
<i>Mesures</i>	Mesures A, B, C, etc en fonction des différents sous-thèmes et avec précision des responsabilités, publics-cibles et priorités pour chaque mesure		

4.3 Tableaux récapitulatifs du plan d'action par thématique

4.3.1 Tableaux en lien avec le volet 1 : Gouvernance

Sous-thèmes :

I. Professionnalisation des acteurs

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Mettre en place des procédures sur la gestion des projets et le partage interne et externe d'informations	SD			
Mettre en place un intranet (centraliser les informations en lien avec le tourisme) accessible à l'ensemble des acteurs en charge du tourisme	SD			
Optimiser l'organisation générale : - mise à jour des cahiers des charges et statuts - définition d'un organigramme selon les nouvelles lignes directrices	SD			
Etablir un tableau de bord de l'activité touristique (objectifs, activités et indicateurs de performance)	SD			
Mettre en place un processus de récolte de données clients à travers les outils actuels (site web, newsletters, application)	SD			
Organisation d'une évaluation externe biannuelle (analyse de l'avancement du tableau de bord) permettant la production d'un rapport d'activités	Commune			
Encourager l'accès à la formation continue utile	Commune			

II. Collaboration avec les stations voisines

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Présenter les lignes directrices (positionnement touristique d'Isérables) aux stations voisines (la Tzoumaz et Nendaz) et communiquer sur les tâches spécifiques de la SD	Commune			
Favoriser l'échange d'expériences à travers la participation à des événements de réseautage	Commune			
Mettre en place un calendrier commun des manifestations été – hiver sur les stations touristiques environnantes	SD			
Organiser/participer à la fin de chaque saison touristique une rencontre avec les partenaires touristiques voisins (la Tzoumaz et Nendaz) : feedback sur la saison passée et préparation de la saison suivante	SD			

III. Financement touristique

Mesure	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Vérification annuelle des comptes et des budgets de l'affectation des nouveaux montants de la taxe de séjour	Commune			

4.3.2 Tableaux en lien avec le volet 2 : Expériences touristiques

Sous-thèmes :

- I. **Définir une stratégie expérientielle** (marketing) afin de développer l'offre touristique à Isérables en fonction des publics-cibles (famille, bédjuis, randonneurs (nature), marché valaisan).

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Définir les outils/canaux de communication adaptés à la mise en valeur des expériences à Isérables	SD			
Impliquer les locaux et personnes externes dans un processus de co-création <i>Ex : projet Enjoy Switzerland à Nyon (balade dans le village et mise en évidence du potentiel d'amélioration)</i>	SD			
Développer des expériences basées sur le territoire (storytelling, mise en scène du territoire) <i>Ex : récolter des anecdotes auprès des personnes du village et visiteurs et les mettre à disposition à travers des podcasts/testimonials</i> <i>Ex : utiliser des archives de la RTS en lien avec l'histoire d'Isérables</i>	SD			
Développer une signalétique et points d'informations <i>Ex : tracer une ligne verte au sol guidant les visiteurs vers les différents points d'intérêt</i>	SD			
Développer une stratégie événementielle	SD			

II. Valoriser les produits touristiques existants et les relier à la stratégie expérientielle

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Renforcer la communication sur les sentiers thématiques existants (en partenariat avec l'association Pro Aserablos)	SD / Pro Aserablos			
Valoriser les alpages d'un point de vue touristique (en partenariat avec les exploitants de la buvette et les guides de moyenne montagne) <i>Ex : développer l'offre de restauration à la buvette, cueillir et cuisiner les herbes sauvages, etc.</i>	SD / partenaires			
Valoriser le musée (en partenariat avec l'association Pro Aserablos)	Pro Aserablos			
Mettre en place un VIP Pass incluant des avantages sur les prestations (ex : téléphérique, restaurants) et les produits touristiques existants	SD / partenaires			

III. Déployer une stratégie de communication en phase avec les lignes directrices

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Définir une stratégie mascotte (le symbole de la mascotte et son utilisation)	SD			
Développer la communication sur le site web, les réseaux sociaux et l'application	SD			
Valoriser l'application mobile Isérables auprès des résidents et touristes	SD			
Trouver des ambassadeurs et développer leur cahier des charges	SD/ partenaires			
Développer des podcasts / testimonials sur la base du storytelling	SD / agence expérientielle			
Appliquer le logo d'Isérables (branding) sur des produits typiques du terroir (en partenariat avec les agriculteurs, la brasserie et les artisans) <i>Ex : produits à base d'érable, produits agricoles, artisanaux</i>	SD / agriculteurs & artisans			

IV. Mise en tourisme du territoire grâce au ludique (gamification)

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Développer des parcours/activités ludiques sur le territoire <i>Ex : chasses aux trésors thématiques</i> <i>Ex : parcours mêlant le digital pour une expérience immersive</i>	SD avec agence événementielle			
Mettre en place des compétitions valorisant le territoire et mettant en scène la mascotte	SD			

V. Renforcer les collaborations avec les stations voisines

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Avec Nendaz : développer des offres combinées comprenant la co-construction de produits/expériences touristiques et de l'hébergement (en partenariat avec les hébergeurs, les restaurateurs et transports publics) <i>Ex : participer à l'organisation du trek sur plusieurs jours (étapes sur Isérables)</i>	SD / Nendaz			
Avec La Tzoumaz : développer des offres d'hébergement et de mobilité (en partenariat avec les hébergeurs, restaurateurs et les transports publics) <i>Ex : billet combiné télécabine/bus Riddes-Isérables-la Tzoumaz</i>	SD / la Tzoumaz			

4.3.3 Tableaux en lien avec le volet 3 : Projets de grande envergure

Sous-thèmes :

I. Préservation et rénovation du patrimoine bâti (raccards, bâtiments historiques)

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Faire valider l'inventaire (ISOS) planifier les rénovations nécessaires	Commune			
Organiser un concours d'architecture (écoles) pour la mise en valeur du patrimoine bâti	Commune / EPFL			

II. Développement de l'hébergement

Mesures	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Développer le concept d'hôtellerie diffuse (<i>Albergo Diffuso</i>), à savoir une forme d'hospitalité innovante où les chambres des hôtels sont situées dans les différents bâtiments d'un village. <i>Ex : Albergo Diffuso Porrentruy</i>	Commune / écoles (HES-SO Valais-Wallis, ITO)			
Réaliser une étude de marché pour développer l'hébergement insolite : cabanes, yourtes, etc.	Commune / filière tourisme HEVS			
Analyser la potentialité d'un développement agritouristique	Commune / filière tourisme HEVS			

III. Projets mobilité

Mesure	Responsabilités	Prio 1	Prio 2	Prio 3
Renforcer les liaisons par transport public entre Isérables – la Tzoumaz ; Isérables - Nendaz	Commune			

5 Organisation, conclusion et perspectives

5.1 Mode de financement : vers un scénario « équitable »

Lors du focus group avec les acteurs internes, plusieurs scénarios de financement pour soutenir la nouvelle stratégie touristique ont été présentés et discutés (voir tableau ci-après).

Figure 11 : scénarios de financement présentés aux acteurs internes (focus group)

Scénarios de financement pour le tourisme d'Isérables

	Scénario 1	Scénario 2	Scénario 3
Modalités	Introduction de la taxe de séjour forfaitaire obligatoire	Introduction de la taxe de séjour obligatoire et augmentation de la taxe de séjour forfaitaire (nbr de jours)	Introduction de la taxe de séjour obligatoire et augmentation de la taxe de séjour unitaire (montant)
Remarques	Le Conseil d'Etat pourrait accepter cela facilement car il ne s'agirait pas d'une augmentation de la taxe mais juste d'une obligation pour le propriétaire de s'en acquitter.	Les montants actuels semblent bas suivant les investissements souhaités. Il serait pertinent d'augmenter les jours afin de générer plus de revenus et éviter que le nombre de jours soit plus bas que le nombre de jours "consommés" par les propriétaires	Les montants actuels sont trop bas mais les augmenter péjorerait les hôtes d'Isérables. Cependant, participer à cette augmentation permet de prendre part à l'amélioration de l'attractivité de la Commune
Qui est concerné ?	Propriétaires	Propriétaires	Propriétaires et hôtes
Points forts	Eviter le coulage / Augmenter facilement les recettes sans changer les montants / Liquidités disponibles immédiatement	Augmentation des revenus de la taxe de séjour / Liquidités disponibles immédiatement	Augmentation des revenus de la taxe de séjour / Liquidités disponibles immédiatement
Points faibles	Mécontentement des propriétaires "mauvais payeurs" et mauvaise image de la Commune	Mécontentement des propriétaires "mauvais payeurs" / Incompréhension de l'augmentation si aucun investissement / mauvaise image de la Commune	Mécontentement des clients si aucun investissement
Gain	+ 35'000 CHF	+ 50'000 à 65'000 CHF	+ 57'000 à 102'000 CHF
Priorité	Fortement plébiscité par les participants (9 votes)	Fortement plébiscité par les participants (8 votes)	Non plébiscité par les participants
Synthèse	L'adaptation/augmentation du montant de la taxe doivent répondre à des besoins clairement identifiés et l'utilisation des recettes supplémentaires doivent permettre de manière concrète à développer un tourisme doux et durable à Isérables. Les montants peuvent encore varier en fonction d'une possible exonération de la taxe de séjour des habitants de la commune d'Isérables ayant une résidence secondaire située dans la commune.		

NB : il faut mentionner que lors du focus group (9 personnes), chaque participant pouvait voter 2 fois, soit deux fois pour le même scénario, soit pour 2 scénarii différents.

➔ Voir Annexe 6.6 pour une projection dynamique de la taxe de séjour

A l'issue de la discussion, il n'y avait pas de consensus clair entre le scénario 1 et 2. Toutefois, l'ensemble des acteurs étaient d'accord sur le fait qu'il fallait privilégier une approche en douceur, qui permettrait de financer davantage de projets touristiques sans toutefois augmenter de manière drastique le montant de la taxe de séjour. Les participants ont relevé le nombre élevé d'habitants sur la commune d'Isérables ayant une résidence secondaire située dans la commune et donc, la nécessité de les exonérer de la taxe.

⇒ Dans le cadre de la stratégie, la **commune fera le meilleur choix, en tenant compte des remarques du Canton, et dans l'intérêt des hôtes comme des propriétaires.**

Ce choix doit tenir compte de plusieurs facteurs, y compris la volonté des acteurs internes, et doit permettre de réaliser les projets futurs permettant le développement du tourisme à Isérables, selon les mesures répertoriées dans le plan d'action 2035. Le scénario 1 combiné à une légère augmentation de la taxe de séjour (restant bien en dessous des montants indiqués par les communes voisines) permettrait de ré-équilibrer les finances touristiques (répartition plus équilibrée des charges sur les usagers) et d'apporter un gain raisonnable au budget de la SD pour mettre en œuvre son plan d'action. Cette option qui devra être validée par le conseil communal et le Canton paraît :

- Cohérente et réaliste à court-terme ;
- Plus facilement acceptable par la population et permet une évolution « douce » pour les propriétaires de résidences secondaires ;
- Facilite la mise en œuvre sans impact majeur sur les usagers.

5.2 Prochaines étapes

5.2.1 Nouveau règlement de taxes touristiques

Conformément aux exigences de la L'Tour, la démarche d'Isérables a permis d'identifier les nouvelles lignes directrices du tourisme à l'horizon 2035 et de développer un plan d'action opérationnel. C'est dans une deuxième étape que ces éléments seront pris en compte pour formaliser et chiffrer les besoins à court, moyen et long terme et seront déterminant pour choisir les modalités du prochain règlement sur les taxes touristiques.

5.3 Conclusion et perspectives

Au terme de ce mandat, l'équipe d'encadrement tient à souligner la volonté de la commune d'Isérables d'intégrer le tourisme dans ses réflexions en lien avec la dynamique territoriale et de développer un tourisme doux qui mette en avant les ressources du territoire. En parallèle des lignes directrices sur le tourisme, il est important de travailler sur les points suivants afin d'assurer le succès de la stratégie touristique : des projets de mobilité pour mieux connecter Isérables aux stations voisines, la préservation du patrimoine bâti et sa mise en valeurs à travers des activités touristiques et non-touristiques, le déploiement de mesures fiscales et la mise en place de propositions cadres qui soient attractives pour les résidents et familles afin d'augmenter le vivier de population résidente, une bonne communication avec les résidents pour les inclure dans la vision touristique 2030 et le développement de synergies globales avec les stations voisines.

Cette nouvelle dynamique, qui intègre l'ensemble des acteurs, a démarré avec la démarche participative et doit se poursuivre jusqu'à la mise en œuvre des premières mesures du plan d'action. C'est la SD qui aura pour mission de s'approprier de la démarche et de garantir l'adhésion des partenaires et le succès de celle-ci.

6 Annexes

6.1 Programme détaillé du focus group (acteurs internes)

6.2 Guide d'entretien

6.3 Synthèse des entretiens semi-directifs (acteurs externes)

6.4 Support carte d'empathie

6.5 Représentation graphique du financement actuel à Isérables

6.6 Projection taxe de séjour (modèle dynamique)