

Quel développement économique et touristique pour le territoire de la CCMV?

Vision à 2040
Plan d'action à 2025-2030

Comité de Pilotage

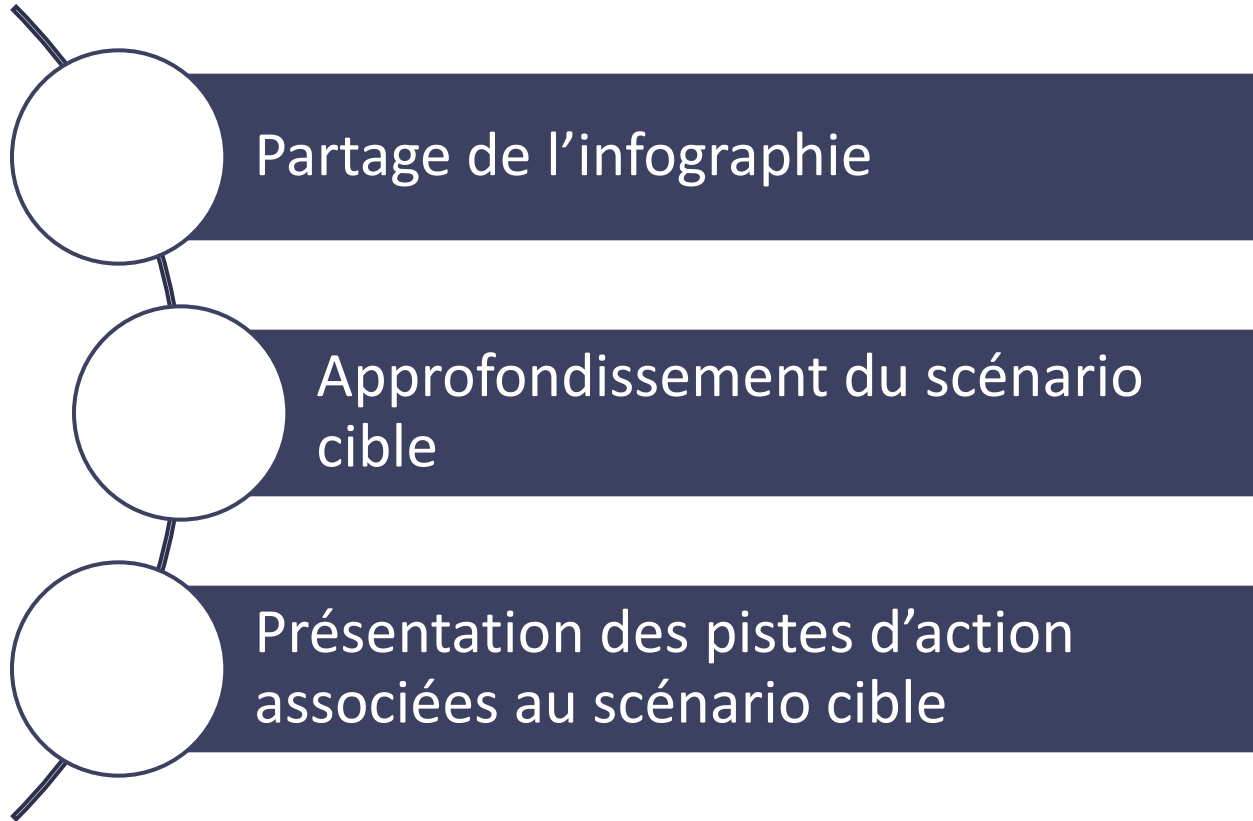
16 janvier 2026



Avec le soutien de :



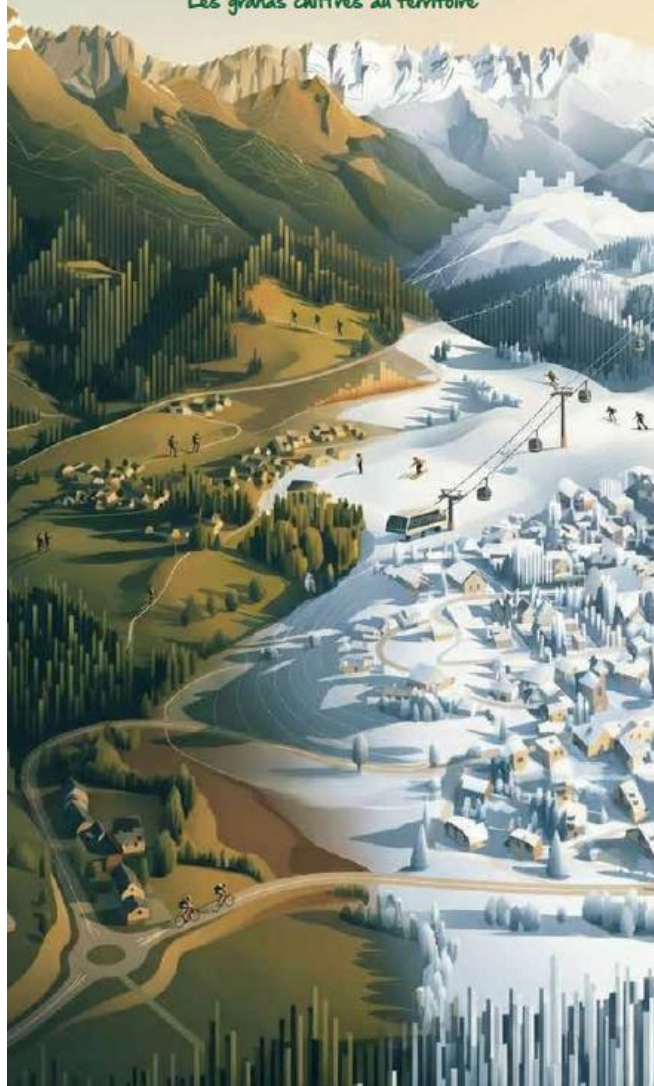
Ordre du jour



ÉCONOMIE & TOURISME

Vercors 4 Montagnes

Les grands chiffres du territoire



UN TERRITOIRE À GÉOMÉTRIE VARIABLE : DE 12 000 À 50 000 PERSONNES



11 997 habitants en 2022
+900 habitants
Solde positif pour les + 45 ans
Solde négatif pour les - 45 ans

CAPACITÉ D'ACCUEIL EN SAISON

JUSQU'À
50 000 PERSONNES

4 personnes sur 10 sont des visiteurs
à la journée ou en séjour
(Source : G2A)

56,8% de résidences secondaires en 2021
Une baisse de la part des résidences secondaires depuis 30 ans
(57,5% en 1990 et 57,7% en 2010)
(Source : INSEE)



UN TERRITOIRE OÙ PLUS D'ACTIFS QU' 5 742 actifs et 3 916 enfants sur le territoire (Source : INSEE)

Sur près de
vaillie sur
dans l'ar
Par ar
occupe
Le territoire co.



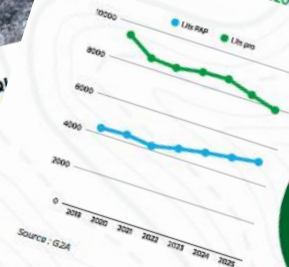
SUR LE VERCORS

41 682 lits touristiques
13 066 lits commercialisés
28 202 lits non-commercialisés
(Source : G2A été 2020)

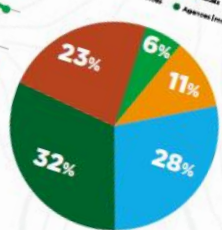


LES LITS TOURISTIQUES :
lits professionnels commercialisés + lits de particuliers à particuliers (PAP) commercialisés + lits non commercialisés.
LITS PROFESSIONNELS :
hôtels, résidences de tourisme, villages et centres de vacances, campings, agences immobilières.

ÉVOLUTION DU NOMBRE DE LITS COMMERCIALISÉS DEPUIS 2020



DÉTAIL DES LITS COMMERCIALISÉS



LE TOURISME SOCIAL
UNE SPÉCIFICITÉ DU VERCORS
16 CENTRES DE VACANCES
POUR ENVIRON 1 750 LITS

Approfondissement du scénario cible

IMAGINAIRE ET ESPRIT DES LIEUX

Des valeurs et attributs pour se projeter dans l'avenir

UNE VISION

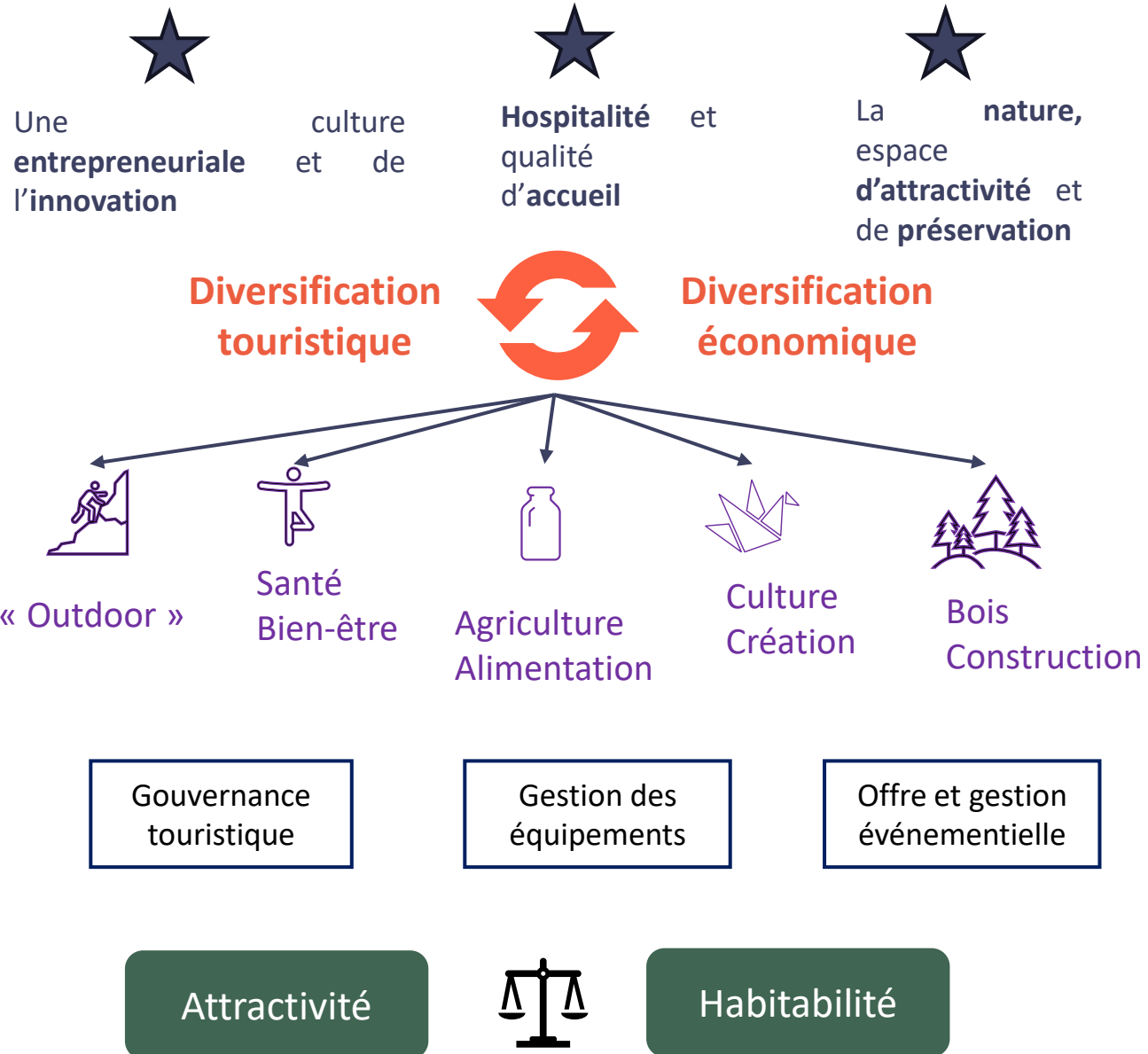
Un tourisme responsable qui stimule la diversification économique du territoire et inversement

UNE APPROCHE DIFFERENCIEE

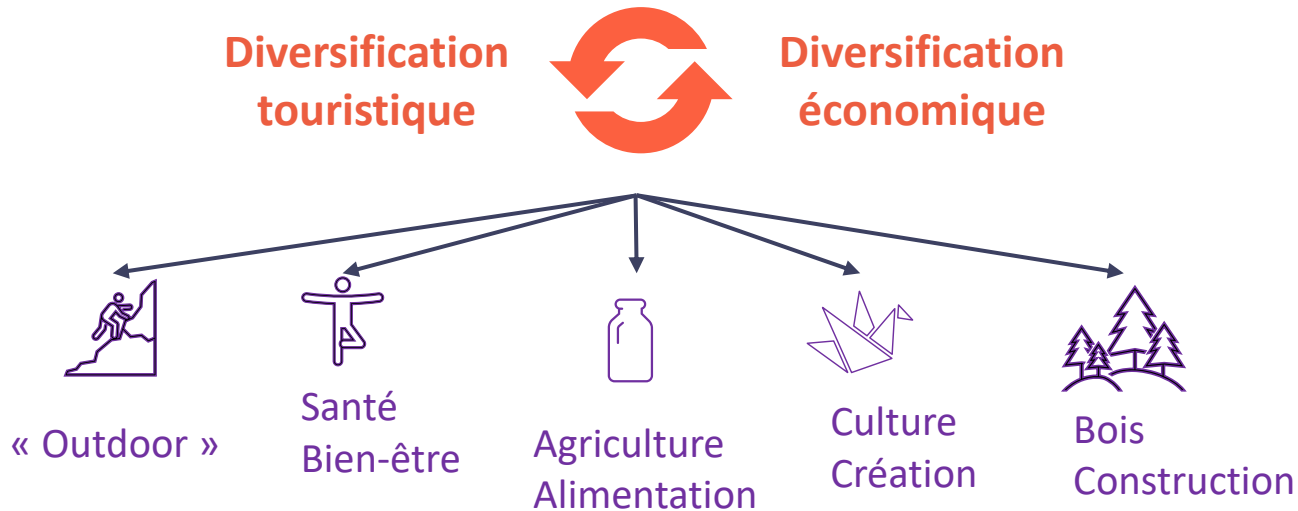
Des filières qui participent à la diversification touristique et économique

DES OBJETS-CLÉS DE COOPÉRATION TERRITORIALE
Pour mettre en œuvre la stratégie

UNE LECTURE EQUILIBREE DE L'HEBERGEMENT
Hbgt touristique/résidentiel



Vision/ambition économique et touristique



PRINCIPAUX ENJEUX

- ☐ Structurer l'offre d'accueil touristique pour être en capacité d'accompagner un tourisme plus « diffus » (temps, espace) sur le territoire, et de réguler les flux
- ☐ Affirmer un positionnement touristique 4 Saisons aligné sur des filières économiques productives et au potentiel de localisation avéré, où le tourisme amplifie sa fonction de levier de diversification économique
- ☐ Favoriser l'entrepreneuriat dans ces filières à travers une offre d'accompagnement complète (aides à la création d'entreprises, financement, reconversion, mise en réseau, offre foncière et immobilière adéquate...)

Diversification touristique

- › Positionnement et pistes d'action

Diversification touristique

Le positionnement du Vercors

Le positionnement du Vercors dans sa quête de diversification touristique repose sur plusieurs principes :

- L'affirmation du ciblage de nouvelles clientèles moins dépendantes des conditions météorologiques/d'enneigement (tourisme d'affaires, de bien-être, de court séjour)
- Une volonté de **hausser la qualité d'accueil** en proposant une « montagne à haut niveau de service », bien au-delà des périodes de forte affluence
- Une qualité d'accueil qui implique la **régulation des flux touristiques (tout au long de l'année)** sans porter atteinte au principe de « **droit à la nature** » pour tous
- Une diversification qui se déploie à la faveur de **solutions de mobilité sobres en énergie** et en **consommation d'espace**
- Une **optimisation des équipements existants** (loisirs, culture, etc.) en diversifiant leurs usages et usagers

Diversification touristique

Pistes d'action

Pistes d'action	Leviers
Améliorer les conditions d'accueil	☐ Monétisation de l'accès à certains sites pour financer les aménagements touristiques ☐ Tarification dynamique (ajustement en temps réel des prix selon la météo, la demande, la saison ou l'occupation) ☐ Une forte coordination des professionnels du tourisme pour proposer des services toute l'année ☐ Des navettes décarbonées pour relier efficacement les sites touristiques
Promouvoir et organiser un tourisme nature raisonné	☐ Renforcer l'encadrement et la structuration des pratiques outdoor afin de limiter leur impact sur la biodiversité ☐ Renforcer les actions de sensibilisation et d'éducation à l'environnement adossées à la pratique sportive
Renforcer le positionnement sur le tourisme d'affaires	☐ Densifier et diversifier la programmation événementielle autour des filières économiques ciblées (outdoor, santé/bien-être....) ☐ Promouvoir la destination auprès des grands donneurs d'ordre régionaux (accueil séminaires...)

Diversification économique

- › Approche filières

Diversification économique

Le potentiel de la filière « outdoor »



Enjeu	Potentiel
Tourisme	• Des activités outdoor diversifiées mais centrées essentiellement sur la consommation touristique. • Une congruence forte d'un positionnement « tourisme nature » avec l'économie de l'outdoor
Économie locale	• Acteurs économiques déjà là bien qu'encore peu nombreux et dispersés (Aventure Nordique, Grand Angle, La Fabrique du Ski, Athletics 3D...) • Des praticiens des activités outdoor = des savoir faire à valoriser dans l'industrie outdoor • Une densité d'équipements sportifs qui accrédite des processus entrepreneuriaux ou d'innovation dans la filière outdoor

Diversification économique

Le potentiel de la filière santé/bien-être



Enjeu	Potentiel
Tourisme	• Héritage puissant du climatisme : climat sain, altitude modérée, air pur. • Une offre médicale et de soin déjà dense • Territoire reconnu pour sa fraîcheur estivale et sa qualité environnementale. • Proximité immédiate de zones urbaines peu adaptées au changement climatique.
Économie locale	• Croissance rapide des besoins liés à la prévention, au bien-vieillir et à la santé mentale. • Marché en plein essor autour de la santé environnementale et des destinations climatiques rafraîchies. • Activités peu dépendantes des saisons touristiques. • Emplois qualifiés et non délocalisables.

Diversification économique

Le potentiel de la filière agricole/culture nourricière



Enjeu	Potentiel
Tourisme	• Une pluriactivité agricole/tourisme historique • Un nombre croissant de porteurs de projet agricole qui ne sont pas issus du milieu agricole et s'autorisent à faire autrement • Valorisation touristique effective des produits et savoir-faire (boutiques, ateliers, vente à la ferme... etc.) • Une AOP Bleu du Vercors, vitrine et locomotive agricole du territoire
Économie locale	• Un réchauffement climatique qui permet d'envisager de nouvelles cultures en complément de l'élevage, qui reste le cœur de l'activité agricole du Vercors • Une attention croissante à des enjeux d'autonomie/résilience alimentaire • Des liens féconds entre l'alimentation et la santé • Des départs à la retraite massifs dans les 10-15 prochaines années, un enjeu de reprise des exploitations agricoles • Développement d'une image de territoire nourricier haut de gamme et responsable

Diversification économique

Le potentiel de la filière culture/création



Enjeu	Potentiel
Tourisme	- Un territoire au fort imaginaire, historiquement marqué par la résistance, le plateau d'altitude, l'engagement, la ruralité créative - Valeur ajoutée dans le tourisme : la culture devient un prétexte à séjour et un marqueur identitaire, sans être cantonnée à la seule logique événementielle.
Économie locale	- Des tiers-lieux culturels (l'atelier du Presse Citron, la Jolie Colo, villa Glovettes) propices à la créativité - Un cadre naturel propice à la création hors des centres urbains, recherché par les artistes et les structures culturelles. - Développement de résidences artistiques liées au paysage, projets in situ, recherche-crédation, tournages. - Synergies avec d'autres filières : outdoor (sport & art), accueil santé/bien-être (culture thérapeutique), agriculture (récits paysans). - Impact direct sur l'attractivité résidentielle : installation de talents, micro-entreprises, vie sociale dynamique.

Diversification économique

Le potentiel de la filière bois&construction



Enjeu	Potentiel
Tourisme	• Des marchés porteurs autour de l'hébergement touristique légers, habitats réversibles. • Renforcement du lien entre forêt, tourisme et outdoor : refuges, équipements sportifs, mobiliers nature. • Une possibilité d'articuler la filière avec les enjeux de paysage et bioclimatisme à des fins touristiques
Économie locale	• Territoire fortement forestier (60% du territoire), avec une ressource locale abondante (résineux) • Développement d'une filière bois énergie + bois construction intégrée, locale et non délocalisable. • Opportunité de devenir un démonstrateur de construction en montagne (faible empreinte, matériaux locaux, sobriété) porté par une demande croissante pour des bâtiments sobres, durables et bas carbone, y compris publics (écoles, équipements, logements).

Diversification économique

Une appréhension différenciée de ces filières

- 👉 Toutes ces filières existent,
- 👉 Toutes sont reconnues,
- 👉 Mais elles n'appellent pas le même niveau d'investissement public.

Rôle stratégique	Type de filière
Filières piliers (effet de levier fort, investissements structurants)	Outdoor / Santé–bien-être
Filières socles (équilibre territorial, identité)	Agriculture–alimentation/Bois
Filières contributives (soutien à l'attractivité, transversalité)	Culture–création

Diversification économique

Pistes d'action

Pistes d'action	Exemples de moyens
Faire du Vercors un territoire d'expérimentation sur une ou deux filières prioritaires	❑ Lancer des zones test pour produits et services ; ex : outdoor : matériel sportif, hébergements légers, mobilités, sécurité en montagne. ❑ Développer des projets d'innovation en lien avec la Région AURA, le Parc naturel régional, Grenoble Alpes Métropole et des clusters économiques (OSV...). ❑ Impulser un dispositif d'incubation territoriale thématique (outdoor, santé, bois, agro, culture...)
Développer la formation et l'emploi	❑ Créer un centre de formation des métiers associés à la filière visée (technique, encadrement, logistique, marketing, écoconception) en mobilisant possiblement les structures existantes ❑ S'appuyer sur des structures existantes (AFRAT, UTOPIC, MFR La Chapelle, tiers-lieux) pour monter des parcours hybrides emploi/formation.

Diversification économique

Pistes d'action

Pistes d'action	Exemples de moyens
Prévoir les conditions d'accueil des nouveaux projets et entreprises de la filière sur le territoire	☐ Aménager le foncier économique, mettre à disposition une offre en immobilier tertiaire ou petite fabrication selon la ou les filières prioritaires ☐ Engager une démarche de prospection de projet pouvant se développer sur le territoire ☐ Accueillir de nouveaux porteurs de projets agricoles, faciliter la transmission des exploitations en lien avec la Chambre d'agriculture (cf convention de partenariat)
Etablir une programmation événementielle en lien avec le.s filières visées	☐ Mobiliser les événements comme lieux de rencontre B2B entre entreprises du sport, de l'innovation et du tourisme. ☐ Flécher le tourisme d'affaires vers l'économie des filières prioritaires

Gouvernance territoriale

- › Feuille de route

Lecture stratégique de la gouvernance territoriale

Contexte et positionnement du Vercors

- Au plan de la gouvernance touristique, une situation héritée de la Loi Nôtre qui produit aujourd'hui un **éparpillement des efforts de promotion et de commercialisation touristique** (plusieurs OT, marques...)
- Au plan des équipements, une gestion **essentiellement communale** et un risque de **fragilisation croissante** du fait d'un assèchement progressif des finances publiques et des recettes en déclin prévisible tirées du tourisme hivernal.
- Au plan événementiel, une **programmation équilibrée** été/hiver et **diversifiée** (culture/sport), une charte qui encadre les modalités de mise en œuvre des événements. Une **programmation événementielle de plus en plus stratégique** demain pour servir la double diversification.

Le positionnement du Vercors 4 Montagnes consiste à renouveler en profondeur le modèle de **gouvernance territoriale** afin de **mieux servir l'activité touristique et économique**, et piloter de façon plus partenariale la **gestion des équipements** ainsi que la **programmation événementielle** en associant des partenaires privés.

Les objets de coopération territoriale

Gouvernance touristique

PRINCIPAUX ENJEUX

- ❑ Accroître la lisibilité de l'offre
- ❑ Structurer l'offre « 4 Saisons » (qui exige une logique intercommunale)
- ❑ Accroître l'efficacité et l'efficacité des actions à vocation touristique (structurations d'offres, promotion,...) afin d'en optimiser les coûts et l'impact

Gestion des équipements

PRINCIPAUX ENJEUX

- ❑ Maintenir le niveau d'équipement public sur le territoire malgré la baisse tendancielle des revenus touristiques et le tarissement progressif des finances publiques
- ❑ Anticiper l'adaptation de certains équipements aux contraintes climatiques

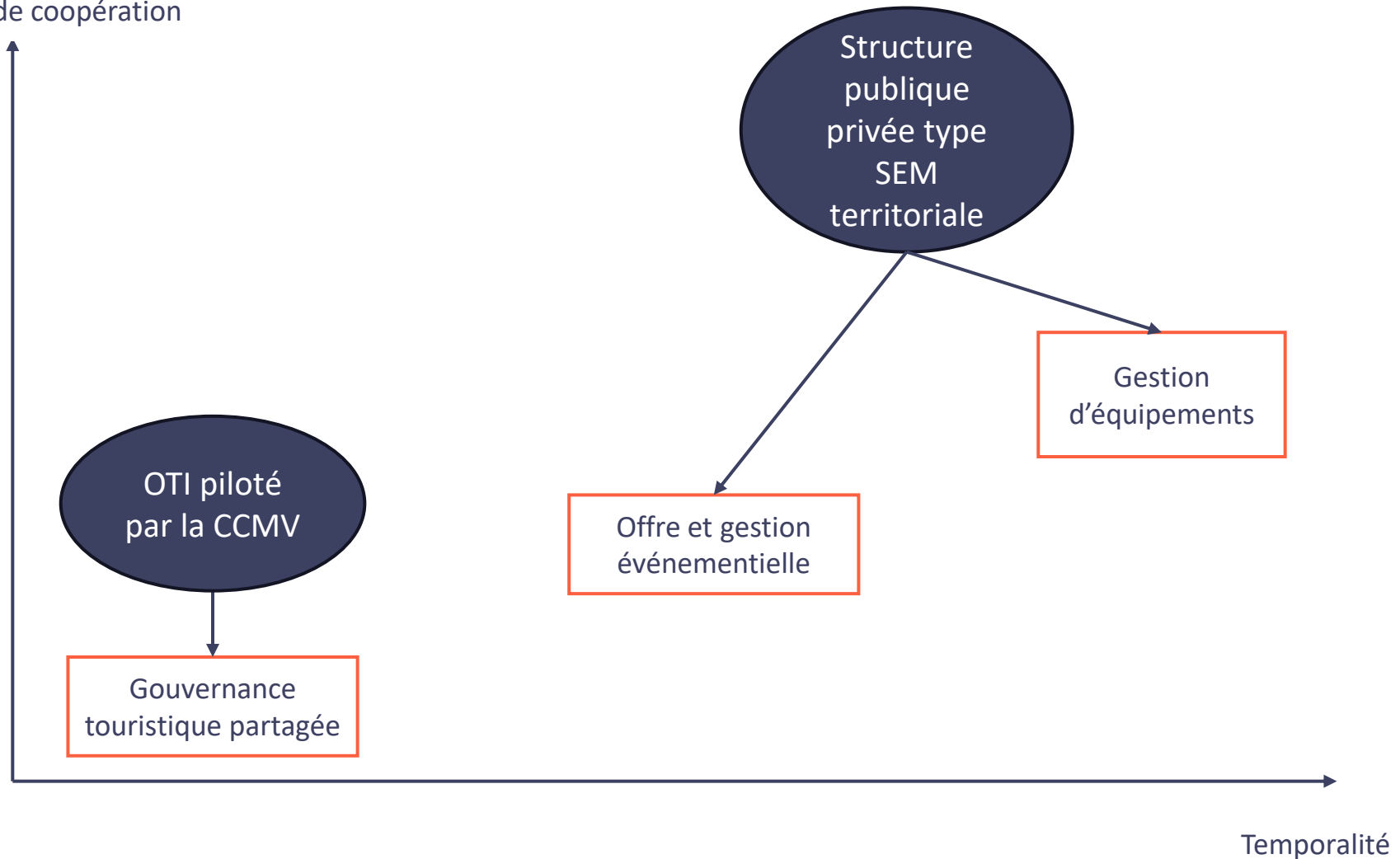
Offre et gestion événementielle

PRINCIPAUX ENJEUX

- ❑ Maîtriser l'attractivité du Vercors à l'année à travers sa programmation événementielle
- ❑ Adapter, ou renoncer, à certains événements dépendants de la garantie d'enneigement
- ❑ Réduire l'impact environnemental des événements

Gouvernance territoriale : une stratégie de coopération progressive

Niveau d'intégration
et de coopération



Gouvernance territoriale : une stratégie de coopération progressive

Niveau d'intégration
et de coopération

Intérêts :

- Renforcer lisibilité/attractivité du territoire (« parler d'une seule voix »)
- Mutualiser certaines fonctions clés du tourisme (marketing, data, ingénierie de l'offre, communication digitale)
- Créer des économies d'échelle
- Pilotage plus efficacité de la diversification touristique

Points de vigilance :

- Crainte d'effacement des spécificités locales
- Risque organisationnel (choc RH, désorganisation temporaire)
- Risque de désalignement avec les socio-professionnels

OTI piloté
par la CCMV

Gouvernance
touristique partagée

Temporalité



Etape 1

Constitution d'un groupe de travail : EPCI, communes, structures touristiques

Etape 2

Mutualisation des fonctions de structuration de l'offre touristique, communication et promotion : organigramme cible (fonctions mutualisés), plan d'action marketing partagé, budget consolidé

Etape 3

Installation de la gouvernance : statut de l'OTI, pacte de gouvernance, convention OTI-communes

Etape 4

Mutualisation des fonctions d'accueil et animation touristique : schéma d'accueil intercommunal, plan de transition RH, feuille de route sur l'animation

Gouvernance territoriale : une stratégie de coopération progressive

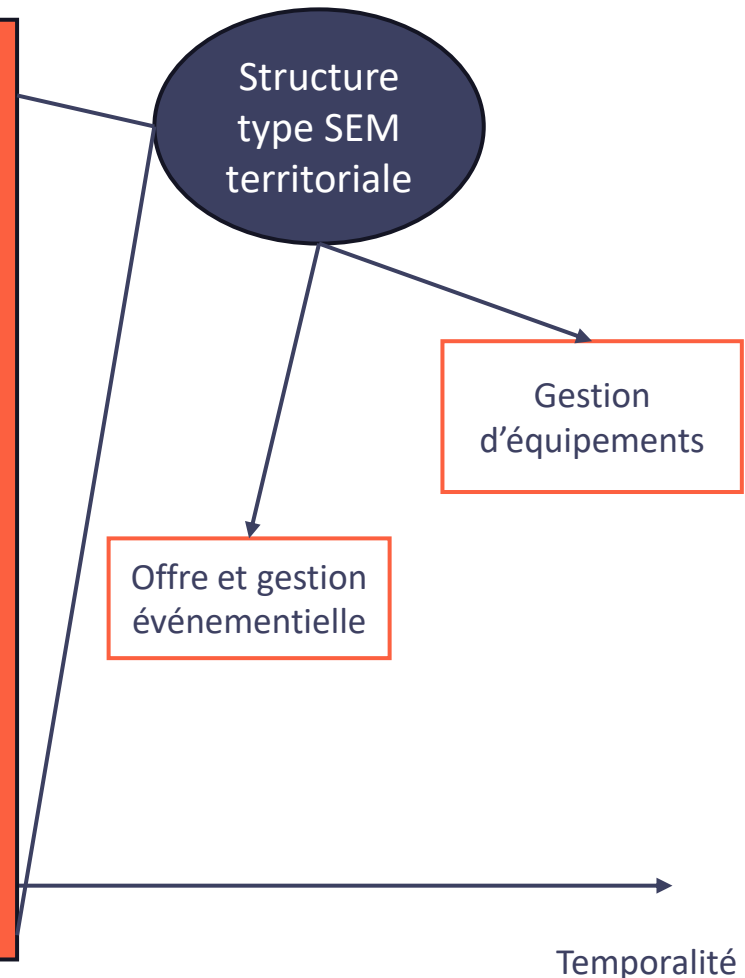
Niveau d'intégration
et de coopération

Intérêts :

- Capacité d'investissement renforcée grâce au capital privé.
- Gouvernance mixte favorisant le partage du risque et la dynamique entrepreneuriale.
- Adaptée aux équipements structurants à fort enjeu économique (ski, centre aqualudique, golf, etc.).

Points de vigilance :

- Structure complexe à piloter
- Coopération publique préalable
- Risque de divergence d'intérêts entre actionnaires publics et privés.
- Niveau de rentabilité exigé par les financeurs pouvant être difficile à atteindre





Etape 1

Groupe de travail entre acteurs publics (EPCI, communes)

Définition du périmètre opérationnel crédible de la SEM
Choix des premiers équipements/événements à considérer,
préfiguration économique, identification des premiers actionnaires

Etape 2

Elargissement du cercle des actionnaires

Intégration d'hébergeurs, exploitants, investisseurs
Définition d'un périmètre « cœur » : équipements critiques,
événements structurants

Etape 3

Définition de l'architecture de la structure publique – privée de type SEM

Capital, actionnariat, gouvernance, rôle de la CCMV

Etape 4

Tester, élargir, consolider

Feuille de route à 10 ans, critères d'intégration de
nouveaux actifs, indicateurs de performance économique
et territoriale.

Offre immobilière

- › Enjeux et pistes d'action

Lecture stratégique de l'offre immobilière

Contexte et positionnement du Vercors

- Une baisse tendancielle du nombre de lits touristiques professionnels
- Une dynamique PAP qui ne compense pas la perte de lits professionnels
- 16 centres de vacances pour environ 1750 lits, une structure d'hébergement encore bien présente aujourd'hui mais fragilisée
- Des difficultés à se loger pour les actifs et saisonniers

Le positionnement du Vercors consiste à **juguler la contraction tendancielle de l'offre d'hébergement touristique professionnelle** sur le territoire, tout en préservant la **capacité des actifs à se loger**.

PRINCIPAUX ENJEUX

- ☐ Garantir une offre d'hébergements touristiques professionnels
- ☐ Elever une partie de l'hébergement touristique aux standards du marché et de la réglementation (DPE)
- ☐ Préserver un tourisme « social » par des offres d'hébergement adaptées
- ☐ Garantir un équilibre entre hébergement résidentiel et touristique
- ☐ Maintenir les saisonniers sur le territoire
- ☐ Conserver le classement touristique (station classée de tourisme, voire commune touristique)

Lecture stratégique de l'offre immobilière

Pistes d'action

Pistes d'action	Leviers
Accompagner les centres de vacances et l'hôtellerie pour éviter le changement de destination et la disparition de lits professionnels	☐ Zonage et protection des usages touristiques (PLUi) ☐ Autorisation préalable de changement de destination ☐ Aides à la rénovation ciblées "lits chauds" ☐ Fiscalité différenciée
Réguler l'offre PAP	☐ Régime de déclaration et d'enregistrement ☐ Plafonnement du nombre de nuitées à 90 nuits contre 120 (résidences principales) ☐ Conditionnalité du changement d'usage des résidences secondaires ☐ Fiscalité (ex : majoration pour les meublés non classés ?) ☐ Contractualisation avec les plateformes
Réguler la production de résidences secondaires	☐ Servitude de résidence principale pour les constructions neuves dans le PLUi-H (loi Le Meur) ☐ Contrôle du changement de destination ☐ Fiscalité (taxe d'habitation renforcée)

Lecture stratégique de l'offre immobilière

Pistes d'action

Pistes d'action	Leviers
Produire une nouvelle offre d'immobilier touristique en adéquation avec le positionnement touristique	☐ Production de lits chauds (hôtellerie, résidence hôtelière) pour enrayer la perte de lits professionnels ☐ Renforcement de l'offre d'hébergement insolite pour diversifier l'offre
Amplifier la production de logements abordables en accession sociale et locatif social	☐ Amplifier la maîtrise foncière publique pour produire une nouvelle offre en logement locatif social et en accession sociale ☐ Mobiliser les aides aux bailleurs à la production et rénovation de logements locatifs sociaux ☐ Introduire des règles dans le PLUi-H pour favoriser la production de logement locatif social (déjà existant pour l'accession sociale)
Accompagner le développement de l'offre spécifique en logement saisonnier	☐ Production de logements / résidences dédiées aux saisonniers (logements neufs ou vacants) ☐ Coopération avec employeurs, responsabilité des opérateurs économiques ☐ Conventionnement avec propriétaires privés

Suite de la démarche

Suite de la démarche

- La CCMV a adhéré à **Mountain Change Makers** en septembre 2025.
- Mountain Change Makers pourrait :
 - intervenir comme facilitateur stratégique de la transition, à l'interface entre expertise, benchmark et mobilisation collective, pour permettre au territoire de passer d'une vision prospective co-construite à une dynamique concrète à horizon 2040
 - et accompagner la CCMV, en combinant mise en récit stratégique, mobilisation des élus et préparation à une ouverture auprès du grand public.

Suite de la démarche

LE THINK TANK

ACT LAB

Le **Think Tank** de Mountain Change Makers a été imaginé très tôt comme la brique complémentaire et essentielle du média.

De nombreux points de rencontres existent dans chacun de vos métiers, de vos territoires pour évoquer les enjeux de transition.

Nous proposons un espace innovant qui regroupe un **collectif d'acteurs** de toutes les montagnes :

- Entreprises, ETI, PME, TPE et start-ups
- Collectivités, Mairies, CC
- Associations,
- Universitaires et chercheurs...

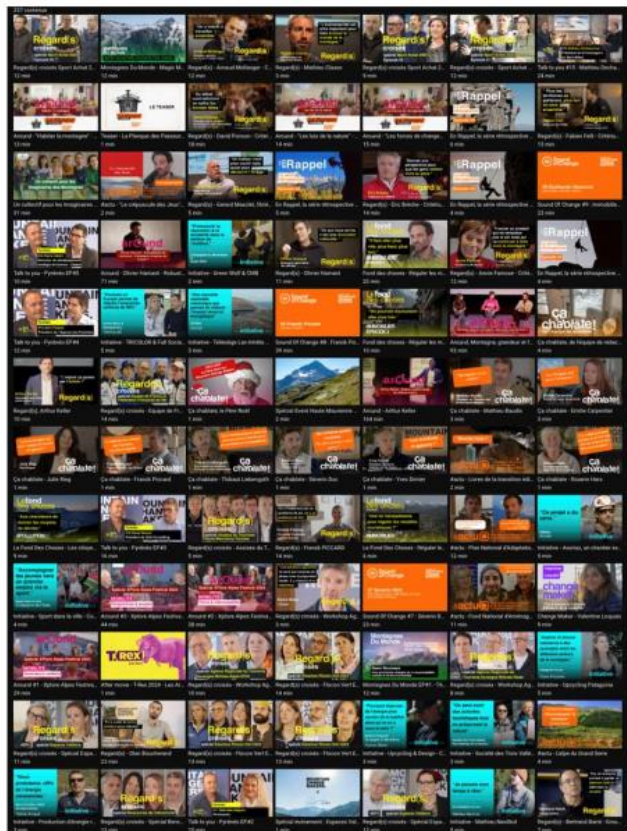
Nous créons des **espaces** et des **temps de rencontres** pour vous et avec vous, pour imaginer le futur de nos territoires.

Nous **produisons du contenu** autour de vos échanges et réflexions pour inspirer l'écosystème montagne.



MOUNTAIN CHANGE MAKERS EN QUELQUES CHIFFRES

**MOUNTAIN
CHANGE
MAKERS.**



- ✓ Lancement en février 2024
- ✓ 400 rencontres avec des « Change Makers » inspirants, plus de 300 programmes et 12 formats : rencontres, interviews, reportages, podcasts...
- ✓ Une équipe globale de 30 personnes
- ✓ 1 siège à Annecy et 1 bureau à Genève
- ✓ 70 Membres fondateurs et engagés, dont :
 - ✓ 9 territoires (Tarentaise, 3 Vallées, Maurienne, Aravis, Mont-Blanc, Isère, Oisans, Hautes Alpes et Pyrénées) soit 1,68 millions de lits touristiques,
 - ✓ 14 domaines skiables dont la Compagnie des Alpes, la Compagnie du Mont-Blanc et la Société des 3 Vallées représentant 52% du chiffre d'affaires du secteur.
 - ✓ 10 stations dont Val d'Isère, Tignes, Les Arcs, Courchevel, Les Ménuires, La Clusaz, l'Alpe d'Huez, Les 2 Alpes, Avoriaz, Le Devoluy...
 - ✓ Des entreprises leaders du secteur (banque, exploitants domaines, industriels, équipementiers, distribution) qui totalisent un chiffre d'affaires en montagne de plus de 5,14 milliards d'€
 - ✓ 5 associations représentatives engagées dans les territoires.