

Commission permanente du comité de massif - réunion du 4 septembre 2012 -

Révision du schéma de massif Point d'étape sur le volet tourisme

Le groupe « tourisme » s'est réuni le 10 mai 2012. Préalablement, plusieurs notes thématiques avaient été préparées par le commissariat de massif, aidé par d'autres contributeurs, puis mises en ligne sur le site de la révision du schéma de massif. Fournissant à ce stade un premier état « diagnostic-enjeux », sans doute incomplet, ces synthèses ont toutefois été jugées riches, en termes de données et d'analyses, sur les thématiques suivantes :

1. le tourisme alpin,
2. les activités nordiques,
3. le tourisme hors neige (sites remarquables, sites patrimoniaux...),
4. le tourisme des eaux chaudes (thermalisme, thermoludisme, bien-être...),
5. l'immobilier touristique (avec notamment une synthèse éclairante, sur l'ensemble du massif, concernant les résidences de tourisme - état des lieux et perspectives -),
6. l'image et la promotion du massif,
7. la synergie (ou l'absence de synergie) agriculture-tourisme,
8. les refuges et les autres hébergements en site naturel (note complétée depuis par une contribution des professionnels de pleine nature).

A noter aussi l'apport du carnet de route 2011 d'Atout France (présenté en comité de massif au mois de janvier dernier) qui, bien que réalisé pour l'essentiel au travers d'une approche, de questionnements et d'études de cas à dominante « massif alpin » (les 2 CRT de Rhône-Alpes ayant contribué assez largement au financement de ce travail), révèle des éléments de contexte et des pistes d'action intéressantes aussi les Pyrénées.

Lors de cette première réunion, avaient été rappelés en introduction les objectifs de ce groupe :

- réactualiser le schéma de massif adopté en 2006, à la lumière des données récentes et disponibles ;
- formuler de nouveaux enjeux, complémentaires de ceux adoptés en 2006, en particulier à partir des dernières tendances constatées en matière de marchés touristiques ;
- hiérarchiser les orientations stratégiques susceptibles d'être intégrées dans le schéma de massif puis susceptibles d'être rendues opérationnelles, dans un second temps, dans une future convention de massif 2014-2020.

1/ La réactualisation du schéma

Certaines données de départ du schéma 2006 ont peu varié ; en particulier :

1. le tourisme pèse un poids très important dans l'économie des Pyrénées et reste le domaine qui génère le plus de rentrées financières en provenance de l'extérieur du massif (la donnée 2006 du schéma indiquait que le tourisme pesait alors pour un tiers d'entre elles, contre 15 % pour le couple agriculture-industrie et 25 % pour les retraites, chiffres en voie de réactualisation),
2. le poids économique de l'activité est extrêmement significatif dans les territoires capables de proposer une offre multi-saisons (autour des stations de ski grâce à la double activité été-hiver ;

dans certaines zones de piémont - pays Basque, Lourdes, Corbières, etc... - ou bien dans les stations thermales, avec alors la possibilité d'une avant et d'une arrière-saison estivale débordant plus ou moins largement sur le printemps et l'automne) ; en revanche, la dynamique touristique (notamment privée) peut faire entièrement défaut dans des territoires moins favorisés, où l'activité se limite alors à la location sèche d'hébergements particuliers (gîtes ou meublés).

Des points d'inflexion sensible du contexte touristique 2006 sont toutefois à souligner, même si leur caractérisation et leur interprétation ne se trouvent guère facilitées, compte tenu de la faiblesse (ou de l'éparpillement) des outils d'observation et de veille disponibles (le groupe de travail « tourisme » a souligné cette situation paradoxale d'un secteur, essentiel du point de vue économique, mais dépourvu de données, analyses ou éléments de prospective consolidés et pouvant éclairer suffisamment les acteurs publics ou privés intéressés).

1. Le schéma 2006 pointait (pages 21-25) trois évolutions majeures (les incertitudes climatiques, le « grand tournant énergétique » et enfin la transformation des politiques publiques d'aménagement) qui allaient ou devaient impacter en profondeur les productions et les modes de vie pyrénéens, en particulier en matière touristique ; ne faut-il pas prendre en compte désormais d'autres phénomènes tout autant décisifs à court et moyen termes : changements de plus en plus rapides des pratiques culturelles et de consommation, crise des économies européennes et des finances publiques (problème particulièrement aigu en Espagne, pays dont la croissance semblait encore très porteuse pour les Pyrénées en 2006), concurrence générale des destinations (dont la conséquence est l'exclusion progressive du marché touristique de tout produit ou de tout territoire ne disposant pas d'un positionnement visible ou d'avantages comparatifs crédibles) ?
2. Ces dernières années, a prospéré le sentiment, qu'après une longue période de « *spécialisation croissante de l'économie du massif dans le domaine du tourisme* » et de « *revenus et d'emploi dans les Pyrénées déterminés par la consommation de loisirs* » (selon les termes mêmes du schéma de massif 2006), le secteur se trouve aujourd'hui confronté à diverses vulnérabilités (aléa climatique, précarité de l'équilibre financier des exploitations supportant l'activité - qui ne dégagent pas tous les moyens nécessaires pour moderniser leur offre d'équipements et de services -, modification du contexte concurrentiel - celui-ci pouvant favoriser d'autres destinations, dans les Alpes, en Andorre ou en Espagne par exemple -), vulnérabilités qui recommandent de reconsidérer le logiciel qui fut le moteur puissant de développement du massif au cours des décennies passées.
3. Le schéma 2006 a suivi les 2 hivers 2004-2005 puis 2005-2006, et leurs chiffres record en matière de fréquentation hivernale (autour de 6 millions de journées-skieurs, les deux saisons antérieures dépassant elles-mêmes le score de 5,5 MJS) ; les 6 hivers suivants ont été caractérisés en revanche par des résultats plus décevants (moins de 5 MJS skieurs en moyenne) et ont même été catastrophiques parfois (en 2006-2007, avec un creux à 4,2 MJS faute de neige ; dernier exemple, celui de la partie est de la chaîne, qui a énormément souffert en 2011-2012, tout comme les stations espagnoles de la péninsule - celles-ci ont connu cette année leur plus bas niveau historique depuis longtemps, avec guère plus de 4 MJS, chiffre à comparer aux 7 MJS dépassés en 2005-2006 ou 2008-2009 -) ; l'écart s'est donc creusé entre les vallées ou stations restées attractives (qui ont mieux « encaissé » les perturbations climatiques et qui ont bénéficié en outre des reports de clientèles de celles qui en ont été les plus victimes) et d'autres territoires menacés de décrochage sur leurs marchés et produits d'hiver traditionnels.
4. La destination pyrénéenne est donc plus inquiète, en 2012 qu'en 2006, quant à la pérennité de son offre hivernale : l'irrégularité de l'enneigement est un facteur récurrent de perturbation économique (les canons à neige ne compensant que partiellement les aléas climatiques), tandis que le secteur est confronté par ailleurs à un effet ciseau (l'augmentation continue de ses charges - pour divers motifs - étant difficilement suivie par celle de ses recettes, dans un contexte où les gains possibles de clientèle et les marges de manœuvre tarifaires se sont à l'évidence amenuisés).

Aux côtés des stations leaders, des sites moins attractifs (faute de neige ou de mise à niveau) sont à la recherche, eux, d'un modèle touristique et de solutions financières durables.

5. Le contexte a, également, bougé dans le domaine de l'immobilier touristique ; en 2006, de nombreux programmes de résidences touristiques étaient lancés ou encore envisagés ; en 2012 on constate l'arrêt de cette dynamique immobilière et, a contrario, on en observe certains effets négatifs : émergence de friches et de situations juridiques inextricables (liées à certaines opérations interrompues en cours de réalisation), déplacements de clientèles (au détriment de l'hôtellerie et des meublés, notamment, dont les taux de remplissage ont en général baissé), inquiétudes quant à l'avenir de cette offre résidentielle au terme des contrats de gestion qui ont été conclus (d'une durée de 9 ans).
6. D'autres domaines n'ont pas évolué favorablement depuis 2006, certaines filières courant même le risque de la marginalisation. C'est le cas du « ski de fond », profondément impacté ces derniers hivers par les problèmes d'enneigement et des durées de fonctionnement aléatoires. Le vieillissement progressif et le caractère impersonnel de l'offre constituent aussi une préoccupation partagée, en particulier par les professionnels de la grande randonnée (l'accueil en gîte d'étape, refuge et hôtellerie s'étant modernisé moins vite que n'ont crû dans le même temps les exigences de la clientèle).
7. Le massif possède une riche collection de ressources agro-pastorales, culturelles et naturelles, qui sont autant d'atouts possibles pour se démarquer et conquérir une meilleure place dans l'imaginaire touristique. Or, l'offre et l'image pyrénéennes sont seulement restées, jusqu'à présent, noyées dans le peloton des destinations touristiques européennes, laissant à d'autres (mieux positionnées sur le marché du rêve et du désir touristiques) le privilège de mener la course en tête et d'échapper à l'écueil de la banalisation. Il a été relevé en réunion de groupe de travail ou bien lors d'entretiens :
 - a. que le constat 2006 sur le niveau de professionnalisme, de service et des prestations (jugé alors beaucoup trop standard ; caractérisé aussi par une offre insuffisante sur les segments les plus hauts-de-gamme), n'avait guère évolué depuis ; ce constat se vérifie ainsi sur internet (devenu entre temps l'outil principal de médiation entre les territoires et leurs clients), révélateur d'une trop faible diversité, organisation et visibilité de l'offre pyrénéenne,
 - b. qu'une destination touristique se caractérise certes par ses fonctionnalités minimales nécessaires (présence d'hébergements, d'équipements, de commerces et services, de ressources patrimoniales, de prestataires, etc...) mais que son attractivité et sa fréquentation se déterminent aussi de plus en plus en fonction de facteurs immatériels (image, représentation...) ; or, sur ce plan-là, « le récit pyrénéen », c'est-à-dire la mise en avant de ce qui rend le territoire plus désirable et incontournable qu'un autre, reste encore à inventer et à communiquer.
8. Sur le versant sud des Pyrénées, l'offre touristique avait continué à croître, après 2006, de façon très rapide, dans une logique de concurrence échevelée entre la principauté d'Andorre, l'Aragon et la Catalogne. A la fin de l'année 2008, se sont produits l'arrêt brutal de cet essor (en montagne, comme partout ailleurs où avait prospéré la spéculation immobilière) et le début d'une crise profonde qui peine à trouver une issue positive. Les paramètres économiques de 2006 (croissance soutenue, taux de chômage et d'endettement public inférieurs à ceux de la France...) se sont depuis considérablement dégradés, tandis que le stock de logements et d'équipements, devenu très excédentaire dans ce nouveau contexte, a entraîné des révisions stratégiques d'autant plus radicales que les 3 derniers hivers, de moins en moins enneigés, ont accentué les déficits. Il est à noter aussi que les régions sont en première ligne de la recomposition du paysage touristique (la Generalitat de Catalogne, déjà gestionnaire ou présente dans le capital de certaines sociétés touristiques, devrait ainsi, prochainement, devenir l'actionnaire principal de Vallter mais aussi

venir au secours de la station de Boi Taull, au bord de la faillite). Il est prévisible que ce trop-plein de l'offre et l'importance de la crise n'amènent demain les opérateurs touristiques andorrans et espagnols à renforcer leur présence sur leur marché français de proximité (le grand Sud-Ouest). Ce risque est d'autant plus à redouter que les grandes stations situées sur le flanc sud de la chaîne (Grandvalira, Baqueira, Formigal...) offrent des prestations (étendue des domaines skiables, niveau de l'accueil et de l'hôtellerie) largement aussi compétitives que sur son versant nord.

9. Enfin, une dernière évolution depuis 2006 touche aux différents outils collectifs intervenant dans le secteur du tourisme. Les acteurs « historiques », présents aux côtés de collectivités dans les domaines de l'ingénierie (services de l'Etat - DDAF et DDE, aujourd'hui réunis en DDT -), de l'expertise (Atout France), de la promotion et de l'observation (Confédération pyrénéenne du tourisme) ont réduit leur voilure, tandis qu'émergeaient des associations de type nouveau, dans le cadre de diverses démarches territoriales (chartes des parcs naturels ou encore de la montagne Basque, opération grand site Canigou) ou bien dans celui du regroupement de certaines stations (sous les bannières N'Py ou Altiservice).

2/ La formulation de nouveaux enjeux pour un schéma révisé

Le constat actuel de la maturité des marchés traditionnels du tourisme pyrénéen, tant en hiver qu'en été, voire des tendances à la baisse que l'on peut craindre ou anticiper compte tenu de la situation économique générale, de la concurrence alpine mais aussi des difficultés de renouvellement de certaines offres et de certaines clientèles, révèle des enjeux qui, sans être complètement nouveaux, justifieraient des inflexions ou des traitements de nature différente, en matière de politique publique. Ceci, afin de répondre à un double défi :

1. moderniser l'offre d'équipements et de services, dans des conditions financièrement supportables, afin d'accompagner l'évolution des attentes et besoins des clientèles (c'était l'objectif de la convention de massif 2007-2013),
2. conquérir de nouveaux marchés, au prix d'un imaginaire renouvelé et de nouveaux produits, conditions nécessaires pour maintenir le niveau actuel d'activité et d'emploi touristiques.

2.1 La transformation attirance-fréquentation

La montagne française (constat le plus marquant du carnet de route d'Atout-France) peine à convertir son attractivité hivernale ou estivale (qui reste plutôt bonne - 3 Français sur 4 sont attirés par elle, dont 1 sur 2 très attiré) en fréquentation effective (la montagne est la cinquième et dernière destination touristique, derrière mer, étranger, villes et campagne, en termes de fréquentation – alors qu'elle est troisième en termes d'attirance -).

Leviers d'action pour les Pyrénées :

- travail sur l'accessibilité, qui reste encore plus compliquée qu'ailleurs (et que pour d'autres produits de consommation que le tourisme), que cela soit au niveau des transports (ruptures dans le parcours ultime gare-hébergement ; lisibilité de l'offre à renforcer - l'information sur les services ou horaires proposés étant de qualité variable -) qu'en matière de composition et d'achat de produits « séjour » (plus laborieux pour la destination montagne que pour la destination ville, concurrente directe, en hiver, de la montagne),
- travail sur les réfractaires (la montagne est moins fédératrice ou consensuelle que d'autres espaces touristiques, par exemple auprès des jeunes - dont il est souvent dit qu'ils n'aiment pas la montagne - souvent prescripteurs en matière de vacances et dont le désintérêt peut entraîner le renoncement de la famille -),

- travail sur la marque Pyrénées, pour donner au massif une représentation plus positive et distinctive (l'image Pyrénées est géographiquement forte, mais elle reste touristiquement faible, l'intérêt habituellement porté aux Pyrénées - autour de ses atouts en matière de naturalité et d'authenticité...- n'ayant pas été assez travaillé à des fins économiques).

2.2 Les outils et méthodes d'action publics

Le développement touristique qu'ont connu les montagnes françaises, autour des stations et au cours des dernières décennies, s'est traduit par un essor, très largement organisé par les collectivités, aux nombreux traits communs d'une vallée ou d'un massif à l'autre : création d'infrastructures et d'équipements (publics) d'un côté et de capacités d'hébergement (privées) de l'autre.

Cette offre, en croissance longtemps continue excède sur certains créneaux la demande, si l'on se réfère aux fréquences d'utilisation de divers aménagements dans le massif : des remontées mécaniques fonctionnent, par exemple, nettement en dessous de leur capacité théorique (et de leur seuil de rentabilité), tandis que les niveaux de remplissage des lits sont également bas, en particulier par rapport aux scores atteints en hiver dans les Alpes (guère plus de 3 semaines par lit, en hiver comme en été, comme l'indique le tableau de bord Comete - qui concerne pourtant 6 stations parmi les plus fréquentées du massif : Ax, Cauterets, Gourette, La Mongie, Luchon et Saint-Lary -).

Les acteurs publics perçoivent mieux désormais l'écueil de l'augmentation des capacités (en lits ou en équipements), dans un contexte de fréquentation touristique au mieux stable (cette situation a bien été analysée lors du diagnostic immobilier de la haute vallée des Gaves - dont un résumé est en ligne sur le site de la révision du schéma de massif - ; l'avant-projet de charte du parc régional des Pyrénées catalanes en fournit un autre exemple, révélant pour le territoire la perte de 150 000 nuitées entre 2006 et 2012). Mais, il n'a pas été trouvé jusqu'à présent de solution probante pour y remédier : les tentatives ou dispositifs imaginés pour réhabiliter les lits anciens, de préférence à la création de lits neufs, n'ont connu en particulier, jusqu'à présent, que des réussites tout fait accessoires.

Le groupe « cohérences-prospective » a pointé sinon lors de ses travaux la présence marginale d'outils collectifs spécialisés (de type agence d'urbanisme, SEM, etc.), en mesure d'épauler les acteurs locaux pour réaliser des aménagements, alors même qu'existe aujourd'hui un besoin de concevoir et de traduire sur le terrain une nouvelle ambition et de nouveaux modèles de développement touristique.

Leviers d'action pour les Pyrénées :

- soutien, de façon privilégiée, aux approches mutualisées en matière de gouvernance, de d'investissement et de gestion,
- maîtrise de la consommation foncière et recherche d'une croissance plus qualitative (ce qui passe notamment par des approches plus globales - SCOT ou PLU intercommunaux - en matière d'urbanisme),
- mise en place d'expérimentations permettant, au travers d'expertises et d'ingénieries qualifiées, mises à disposition des collectivités intéressées, l'émergence de concepts et produits performants et/ou innovants.

2.3 La recherche de nouveaux produits et de nouvelles clientèles

Le besoin accru « d'expérience » en matière touristique (cf. le carnet de route d'Atout France), suppose qu'une destination se singularise par un ensemble de prestations et de prestataires de plus en plus diversifiés et originaux. Par ailleurs, les Pyrénées, si elles sont aujourd'hui repérées comme espace sportif

(pratique des loisirs de glisse, en été comme en hiver) et espace de nature (avec ses grands sanctuaires paysagers et/ou de biodiversité), restent assez peu différenciées sur d'autres créneaux :

- le massif n'est pas un espace culturel véritablement identifié (ou bien, lorsqu'il l'est, c'est sur des territoires ou au travers d'appellations autres - pays Basque par exemple -),
- bien que porteur d'une histoire agricole et pastorale millénaire, toujours vivante et marquante aujourd'hui, le massif, n'a guère d'image ni de produits touristiques indissociables de cette caractéristique et ressource (et des produits ou des saveurs qui en découlent),
- l'internationalisation du massif est anormalement faible (peu d'étrangers le fréquentent ; cette clientèle est même marginale si l'on met de côté la fréquentation espagnole de relative proximité ; l'offre correspond rarement aux standards internationaux les plus exigeants) alors même que le massif, de plus en plus concurrencé sur son marché domestique habituel (notamment par les Alpes ; mais aussi par certaines destinations andorranes et espagnoles, de plus en plus offensives pour capter la clientèle « Grand Sud-Ouest ») n'a d'autre choix que de participer aussi à la compétition européenne.

Leviers d'action pour les Pyrénées :

- sélection et promotion des filières d'excellence potentielles, capables d'intéresser les marchés lointains,
- mise à niveau de l'offre,
- soutien à l'investissement immatériel nécessaire à l'ouverture vers ces clientèles (apprentissage des langues, démarches spécifiques de commercialisation, communication adaptée...).

3/ Premières orientations en vue d'une future convention interrégionale

Le tourisme a constitué l'un des 2 principaux piliers de la convention interrégionale de massif 2007-2013, prévoyant la mobilisation de :

1. 12 millions d'euros de l'Etat (FNADT) sur 41,87 (soit 28,5 %)
2. 21,4 millions d'euros des 3 régions sur 41,97 (soit 51 %)
3. 8,7 millions d'euros de l'Europe (FEDER axe 4 interrégional) sur 19,2 millions (soit 45 %)
4. des engagements des conseils généraux (non contractualisés dans certains départements).

La somme des engagements européens, de l'Etat et des 3 régions s'élevait donc en 2006 à plus de 42 millions d'euros (sur 103 millions), soit 41 % du total des aides alors envisagées. Ces aides prévues portaient sur deux types d'action :

1. des projets réalisés dans le cadre des pôles touristiques (au nombre de 20 sur l'ensemble des Pyrénées, depuis le pôle « montagne Basque » à l'ouest jusqu'au pôle « Canigou » à l'est de la chaîne), se rapportant à 3 thématiques et types d'action (organisation-professionnalisation des acteurs, structuration-modernisation de l'offre, diversification de l'offre),
2. des projets rentrant dans le cadre de 4 enjeux thématiques, pour lesquelles une approche pyrénéenne et interrégionale avait été jugée souhaitable (éventuellement en complément d'actions de même nature, mais de portée plus locale, conduites à une échelle régionale ou départementale) : la gestion des sites naturels à forte fréquentation, les activités de pleine nature, les refuges de montagne et enfin la promotion touristique du massif.

Dans le cadre de l'évaluation de la convention de massif qui vient d'être confiée (courant juillet) au cabinet CRP Consulting (sur les volets « tourisme » et « actions portées par les organismes du réseau pyrénéen »), seront disponibles dès la fin octobre un état actualisé des réalisations et des principaux questionnements se rapportant au domaine du tourisme pyrénéen.

Un bilan précédent (présenté devant le comité de massif le 8 juillet 2011), portant sur les données de programmation de la période 2007-2010, avait alors montré un niveau déjà élevé de programmation (pour un taux moyen de subvention d'environ 47 %) :

1. 8,1 millions d'euros de l'Etat (FNADT principalement, mais aussi DGE ou DETR),
2. 12,3 millions d'euros des 3 régions,
3. 7,2 millions d'euros du FEDER
4. 11,5 millions d'euros des 6 départements.

L'évaluation de CRP Consulting devrait confirmer la très bonne réalisation, du point de vue comptable, de l'article 1 « tourisme » de la convention de massif, à la fin 2012 (la totalité de l'enveloppe FEDER aura été, notamment, programmée à cette date), mais également quelques constats déjà faits en 2011, à savoir :

1. la politique des pôles touristiques a un réel impact financier dans une petite moitié des territoires ou vallées concernés (qui concentrent à eux seuls près de 90 % des aides qui ont été programmées) et un impact surtout organisationnel dans d'autres (elle a conduit - plus ou moins bien selon les cas - les acteurs à davantage coopérer à des échelles intercommunales - qui coïncident mieux avec l'espace de mobilité et de consommation principales des clientèles - et à l'intérêt de mutualiser certains coûts - par souci d'économie -),
2. la politique des contrats de pôle, si elle devait être poursuivie dans le cadre d'une future convention, serait à régénérer :
 - parce que ses échelles de mise en œuvre devront coller encore mieux aux réalités de l'économie et du marketing touristiques (c'est-à-dire aux destinations réellement visibles et comprises par le touriste) et de l'organisation administrative (avec la refonte et l'élargissement en cours des intercommunalités),
 - parce que la logique de contrat n'a pas été, jusqu'à présent, formalisée ni menée jusqu'au bout (au-delà de son habillage administratif, elle doit d'abord être le moyen privilégié d'explicitier les droits et devoirs respectifs des contractants - les financeurs pouvant avoir vocation, en particulier, à conditionner leurs aides -),
3. peu de progrès sont réellement perceptibles en ce qui concerne les approches thématiques prônées par ailleurs (rareté relative de projets « vitrines », aidés dans le cadre de la convention, en matière de gestion de sites, d'activités de pleine nature, de refuges et de promotion touristique, ce qui n'exclut toutefois pas la réalisation dans ces domaines de certains projets - structurants, innovants, etc... - qui auraient pu être aidés par ailleurs, au titre d'autres politiques),
4. toute convention future, dès lors qu'elle confirmerait le tourisme comme un domaine privilégié d'engagements conjoints de ses partenaires, devrait déterminer à nouveau :
 - un choix limité de thématiques justifiant une approche interrégionale,
 - des modalités de mise en œuvre favorisant l'émergence de projets exemplaires (par exemple via des appels à projet sélectifs - idée et principe général émanant également des travaux du groupe « prospective-cohérences » -).

Ces approches thématiques, par appel à projet, permettraient des avancées dans les domaines qui sont à développer mieux ou davantage. Ainsi, des membres des groupes de travail (et du groupe tourisme en particulier) ont jugé intéressant de stimuler les initiatives en matière de :

1. construction de filières d'excellence (intégrant la constitution de produits de qualité et leurs volets aval de mise en marché et de promotion ; par exemple à partir de certaines ressources culturelles dont le massif est un des hauts-lieux européens : préhistoire, art roman, catharisme, etc... -),
2. de développement durable (maîtrise énergétique, reconversion de friches, rénovation immobilière et/ou paysagère, mobilité douce, valorisation de la biodiversité...), cette attente ayant beaucoup progressé (cf. le comparatif Atout France des valeurs ayant le plus varié au cours de la dernière décennie, qui souligne que les préoccupations environnementales sont en tête de palmarès),
3. conquête de marché lointains,
4. reconquête de la clientèle « jeunes »,
5. loisirs et d'équipements (notamment refuges) de pleine nature, au travers de projets porteurs d'une réelle différenciation par rapport à l'offre existante (les encourager comme vitrine des Pyrénées, tout en prévenant d'éventuels conflits d'usage),
6. coopérations transfrontalières, pour valoriser la proximité et les complémentarités entre les deux versants de la chaîne (qui constituent une originalité exceptionnelle, distinguant les Pyrénées de n'importe quelle autre destination de montagne),
7. coopérations tourisme-agriculture,
8. coopérations touristiques villes-montagne (susceptibles de stimuler les échanges et les intérêts réciproques entre les Pyrénées et leurs grandes agglomérations de proximité - physiquement proches du massif mais qui restent éloignées à bien des égards -),
9. construction d'une véritable destination « Pyrénées », tenant compte de la diversité des pays ou vallées composant le massif (elle-même source de richesses et de promesses touristiques potentiellement fortes),
10. création d'un outil d'observation et de veille (afin de mieux connaître les évolutions touristiques et comparer les Pyrénées à d'autres destinations ; de façon à anticiper les menaces et les opportunités, appréciées aujourd'hui de façon très inégale par les élus ou les socioprofessionnels),
11. projets pilotes en matière d'investissement immatériel (formation, actions structurantes pour favoriser la pluriactivité, etc...),
12. promotion de l'innovation (encourager l'émergence de nouvelles offres, l'installation de nouveaux actifs ou encore les coopérations originales entre collectivités et acteurs privés).

Ces propositions et cette liste ne préjugent pas des attentes qui seront exprimées par le comité de massif, puis par le partenariat d'une future convention interrégionale. Elles visent à envisager, à ce stade, différentes réorientations possibles d'une future politique touristique interrégionale et pyrénéenne, déclinée :

1. d'une part dans un volet territorial (rénovation de la politique des pôles),
2. et, d'autre part, par le biais d'un volet thématique et sous la forme d'appels à projets, amenés à encourager et à soutenir différents types d'initiatives et d'acteurs.