



De Ford aux Jeux Olympiques

Le développement d'une station d'hiver emblématique : Sestrières

Egidio Dansero et Matteo Puttilli



Édition électronique

URL : <https://journals.openedition.org/rga/1839>

DOI : [10.4000/rga.1839](https://doi.org/10.4000/rga.1839)

ISSN : 1760-7426

Cet article est une traduction de :

From Ford to the Olympics - URL : <https://journals.openedition.org/rga/1834> [fr]

Éditeur :

Association pour la diffusion de la recherche alpine, UGA Éditions/Université Grenoble Alpes

Référence électronique

Egidio Dansero et Matteo Puttilli, « De Ford aux Jeux Olympiques », *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine* [En ligne], 100-4 | 2012, mis en ligne le 07 janvier 2013, consulté le 08 décembre 2022. URL : <http://journals.openedition.org/rga/1839> ; DOI : <https://doi.org/10.4000/rga.1839>

Ce document a été généré automatiquement le 8 décembre 2022.



Creative Commons - Attribution - Pas d'Utilisation Commerciale - Pas de Modification 4.0 International
- CC BY-NC-ND 4.0

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

De Ford aux Jeux Olympiques

Le développement d'une station d'hiver emblématique : Sestrières

Egidio Dansero et Matteo Puttilli

NOTE DE L'ÉDITEUR

Traduction : Marion Bourdeau

Les stations et la crise

- 1 La crise des stations de ski est un fait à présent largement reconnu ; pressentie par certains dans les années 1990 (Knafou, 1991 ; CIPRA, 1998), elle s'est accélérée ces dernières années (Tuppen, 2000 ; Macchiavelli, 2009). Les stations dépendant uniquement des sports d'hiver ont prouvé à quel point elles étaient vulnérables face à un grand nombre de menaces (Koenig, Abegg, 1997 ; Elsasser, Burki, 2002) : un marché se rétrécissant, une compétition internationale accrue, l'avènement de nouvelles destinations touristiques, des changements dans la popularité de différents sports, ou encore les impacts territoriaux et environnementaux et les pressions liées à la météo, que ce soit à court (une alternance de saisons abondantes en chutes de neige et d'autres où la neige manque) ou à plus long terme (le changement climatique et la fonte des neiges) (Richard, George-Marcelpoil, Boudières, 2010).
- 2 Ces facteurs ont forcé les stations à adopter une nouvelle position sur le marché du tourisme (Derioz, Bachimon, 2009), ravivant le débat notoirement animé à propos de leur futur (Flagestad, Hope, 2001 ; Bailly, 2002 ; Marcelpoil, Boudières, 2006 ; Arcuset, 2010), débat qui tourne autour de plusieurs questions plus générales, dont trois nous concernent ici :
 - les modèles de gestion (Gerbaux, Marcelpoil, 2006), qui peuvent être basés sur des formes de gouvernance participatives et sur l'investissement des communautés locales plutôt que sur des approches plus hiérarchiques se concentrant sur le rôle des exploitants des infrastructures ;

- le défi consistant à rajeunir et à différencier l'attractivité des offres touristiques, en mettant l'accent sur le besoin d'éliminer leur dépendance saisonnière, pour ainsi séduire un plus grand nombre (Tuppen, 2000 ; Macchiavelli, 2009) ;
 - la relation, souvent négligée dans la littérature sur les stations alpines, avec la zone géographique dans laquelle s'inscrit la station (Emanuel, 1994).
- 3 Bien que ces problèmes soient d'actualité, la littérature abordant le futur des stations semble manquer d'exemples empiriques en ce qui concerne les principaux sites alpins. L'objectif de cet article est donc double : tout d'abord, il s'agit de contribuer au débat à propos du futur des stations de sports d'hiver en analysant le cas de Sestrières, dont l'importance majeure contraste avec le nombre étonnamment faible d'études dont elle a fait l'objet de la part des chercheurs italiens, comme on a pu le voir dans une étude récente à propos de la recherche académique sur les Alpes occidentales. Ensuite, cet article se propose de suivre une approche géographique et territoriale basée sur l'hypothèse que chaque station a ses propres caractéristiques, liés à sa position géographique spécifique et organisés sur la base des multiples réseaux de relations spatiales existant avec les espaces environnants et qu'aucune tentative pour prévoir le futur des stations ne peut se permettre d'ignorer.
- 4 Cette contribution couvre les 80 ans d'existence de Sestrières et exploite différentes sources de données et d'informations. Puisqu'il n'existe aucune littérature sur le passé de Sestrières, l'article commencera par étudier la proposition de Batzing consistant à diviser l'évolution du tourisme alpin en six phases, avant de l'appliquer au cas particulier de la station alpine de Sestrières. En ce qui concerne les premières phases (1934-1955 et 1955-1985), un aperçu des textes écrits par les auteurs ayant mentionné Sestrières dans leurs recherches permet de reconstruire les intentions et motivations d'origine ayant poussé la famille Agnelli à construire la station de ski. Pour les phases les plus récentes (1985-1999 et 1999-présent), les données concernant la fréquentation des touristes italiens et internationaux, ainsi qu'une littérature plus fournie sur les Jeux Olympiques de Turin mettent en évidence le rôle international de plus en plus important de Sestrières et ses relations complexes avec les vallées environnantes. Enfin, en ce qui concerne l'évaluation qualitative de l'état actuel de Sestrières et, plus important encore, ses futurs défis, des interviews semi-directives ont été menées auprès d'acteurs locaux¹ et de chercheurs à l'université de Turin.

Une station de sports d'hiver archétypale

- 5 Située dans la province de Turin, perchée à une altitude de 2035 mètres sur la ligne de partage des eaux entre le Val Chisone à l'est et le Val di Susa à l'ouest, Sestrières (887 habitants en 2009) incarne l'archétype de la station touristique intégrée de haute altitude dédiée presque entièrement au tourisme de sports d'hiver. Au moment de sa création, elle était caractérisée par la fascination entourant ce projet visionnaire, qui annonçait les caractéristiques principales de la station de ski décrite en détails par Guérin et Gumuchian (1977) et Knafou (1978) et leur donnait une forme concrète en termes de structure et d'organisation spatiale. Sestrières s'est développée là où il n'y avait auparavant que quelques cabanes alpines et des pâturages, dans une zone à la frontière de la France, en combinant à la fois une architecture et une fonction rationaliste reflétant son but fordiste : offrir, pour l'hiver, un espace à but récréatif pour les loisirs en dehors des zones urbaines de Turin. Sestrières a donc été conçue en

tant que *ville de la neige*, une extension naturelle et verticale de la ville industrielle par excellence, Turin². C'était en même temps l'aboutissement d'un projet individuel soutenu par une famille industrielle de premier plan, les Agnelli (propriétaires de FIAT), et, de ce fait, la station est née d'une conception du territoire qui voyait dans la création de la station les avantages potentiels d'une aventure immobilière réussie, ainsi que l'expression de son enracinement local. Ce faisant, Sestrières s'inscrivait dans un type original et exclusif de territorialité : elle ne pouvait avoir pour fonction que le loisir, et elle ne pouvait s'inscrire dans d'autres liens que ceux qu'elle entretenait avec la ville qu'elle était vouée à servir.

- 6 Précisément du fait de ces caractéristiques uniques, il convient aujourd'hui de se poser la question, particulièrement importante, de la manière dont Sestrières s'est accommodée des changements qui impactent le tourisme alpin à de multiples niveaux. Ainsi, on peut reconstruire la relation au territoire de Sestrières selon trois systèmes relationnels :
- les relations internationales (principalement représentées par les marchés et flux touristiques locaux), à une échelle à laquelle Sestrières a toujours aspiré ;
 - les relations avec la ville de Turin, qui, comme la station, a été affectée par des changements majeurs au cours des récentes décennies ;
 - les relations de niveau local, qu'il s'agisse de celles avec les autres vallées et stations alpines ou de celles avec les villes et destinations touristiques voisines.
- 7 Batzing (2007) a suggéré que l'on peut considérer que le développement du tourisme alpin s'est échelonné sur six périodes distinctes : la découverte (1765-1880), la Belle Époque (1880-1914), la transition entre les deux guerres (jusqu'en 1955), l'âge d'or (1955-1985), le déclin (1985-1999) et la période actuelle de compétition territoriale accrue (de 2000 à aujourd'hui). On peut utiliser cette approche pour interpréter les changements qui ont affecté Sestrières au cours de son histoire en ce qui concerne la territorialité de la station et son ancrage dans d'autres territoires, lieux et réseaux (document 1).

Document 1. Les étapes du développement de Sestrières dans l'histoire du tourisme alpin

Étapes du tourisme alpin	Entre-deux guerres et jusqu'en 1955	Âge d'or (1955-1985)	Déclin (1985-1999)	Compétition territoriale accrue (1999-présent)	
Évènements et tendances pour Sestrières	- Création - Investissements dans l'immobilier et les infrastructures	- Fonctions hivernales renforcées et consolidées - Inclusion graduelle dans le circuit de la Coupe du Monde - Investissements internationaux	- Création de la Via Lattea : collaboration à l'échelle du domaine skiable - Expansion urbaine - Championnats du monde de ski alpin à Sestrières en 1997	- Préparations pour les Jeux Olympiques d'hiver de Turin 2006 - Investissements majeurs dans les atouts matériels et immatériels	- Période post-Jeux et gestion de l'héritage olympique

Relations avec Turin	<ul style="list-style-type: none"> - Dépendance vis-à-vis de FIAT et Turin - Spécialisation dans le tourisme de sports d'hiver 	<ul style="list-style-type: none"> - Le tourisme de sports d'hiver devient un phénomène de masse - Sestrières dépend toujours de FIAT et de Turin 	<ul style="list-style-type: none"> - Éloignement progressif de la relation de dépendance vis-à-vis de Turin 	<ul style="list-style-type: none"> - Interdépendance avec Turin puis indépendance (+ retrait de FIAT de Sestrières Spa) 	<ul style="list-style-type: none"> - Indépendance vis-à-vis de Turin et naissance d'une relation plus d'égal à égal
Relations avec les territoires voisins	<ul style="list-style-type: none"> - Coexistence compétitive 	<ul style="list-style-type: none"> - Premières formes de fusion entre remontées mécaniques, opérées par Sestrières Spa 	<ul style="list-style-type: none"> - Création de la Via Lattea et complémentarité fonctionnelle avec les autres communes des vallées de haute montagne 	<ul style="list-style-type: none"> - Interdépendance entre les municipalités alpines accueillant les jeux 	<ul style="list-style-type: none"> - Complémentarité en termes de planification, de développement et d'infrastructures
Position de Sestrières sur la scène internationale	<ul style="list-style-type: none"> - Sestrières se fait un nom sur la carte du tourisme et fait office de précurseur du modèle de station intégrée 	<ul style="list-style-type: none"> - Sestrières gagne une place de premier plan à l'échelle du tourisme international 	<ul style="list-style-type: none"> - Le domaine de la Via Lattea gagne sa renommée sur les marchés internationaux du tourisme 	<ul style="list-style-type: none"> - La région fait l'objet d'une surexposition médiatique 	<ul style="list-style-type: none"> - Repenser les offres touristiques attractives et soutenir de nouvelles vocations

Création et premières années (1934-1955)

- 8 La création de Sestrières en 1934 a été de bien des manières une décision venant d'en haut, imposée à cette zone par les autorités. Elle avait pour but un seul critère fonctionnel (attirer des touristes), ce qui constituait une rupture par rapport aux usages traditionnels de la terre par les communautés locales, qui avaient été dépendantes pendant des années de l'agriculture, de l'exploitation forestière et du pâturage du bétail local. Par contraste, Sestrières avait besoin d'espace pour les hôtels et autres structures destinées à loger les touristes ; il lui fallait par-dessus tout des pentes de montagne nettes (sans arbres) pour les pistes de ski et autres infrastructures de tourisme. Le site se développa sur des terres appartenant à d'autres municipalités et venues se greffer aux périphéries de la nouvelle station et de ses équipements touristiques. Le site dans son ensemble faisait partie d'un projet plus général, conçu par un unique groupe de décision (la famille Agnelli), qui combinait pour la première fois au même endroit activités de ski et infrastructures de tourisme, ce qui constituait une véritable innovation, bien loin des canons du genre (De Rossi, 2005), et liait la destinée de la station avec celle de Turin, où les Agnelli représentaient le pouvoir industriel. Sestrières était donc l'extension de la ville à la montagne, au service des besoins récréatifs de ses habitants de la même manière que l'industrie automobile occupait leur

temps de travail. La valeur symbolique de Sestrières se reflétait également dans les choix des architectes, à qui l'on avait demandé de créer un centre de montagne en avance sur son époque, proclamant sa modernité via les lignes innovantes de l'architecture rationaliste et rejetant tout lien avec le style montagnard traditionnel. Mise à part la ville de Turin, Sestrières n'entretenait aucune relation clé avec des réseaux supra-locaux. Dans le développement du tourisme de montagne, ceci s'inscrivait dans un scénario encore « primitif » de bien des manières, au sein duquel le tourisme de montagne s'orientait vers les villages alpins et les stations de première génération comme Chamonix, Saint Moritz, etc., dont l'attractivité résidait surtout dans l'alpinisme et les centres thermaux plutôt que dans les stations de ski en tant que telles.

Sestrières et le tourisme de masse (1955-1985)

- 9 Pour Sestrières, les trente années entre 1955 et 1985 furent une période de croissance et de prééminence de plus en plus forte sur la scène du tourisme de sports d'hiver, reflétant l'expansion du modèle de la station intégrée en Italie ainsi que dans d'autres pays alpins. De nouveaux remonte-pentes et de nouvelles pistes furent ouverts, les liaisons routières avec à la fois le Val di Susa et le Val Chisone furent grandement améliorées et des groupes internationaux de voyageurs tels le Club Méditerranée investirent dans la station, s'emparant de la gestion des deux tours de Sestrières (les hôtels Torre et Duchi d'Aosta), à la fois symboles de la ville et complexes de logements les plus importants, permettant d'accueillir plus de 1600 personnes. La popularité croissante de Sestrières en tant que destination touristique profita également de son inclusion (à partir de 1967, mais au début seulement de manière occasionnelle) dans le circuit des stations pouvant accueillir la Coupe du Monde de ski alpin. Sestrières n'était plus seulement une simple station d'hiver : avec son nombre croissant de résidences de vacances, possédées pour la plupart par des habitants de Turin, et ses projets immobiliers ambitieux, elle prenait la forme d'un village saisonnier.
- 10 Du point de vue des relations territoriales, le développement de la station dépendait toujours fortement de Turin et du destin de cette dernière. Ceci à la fois parce que les pistes de ski (moteur de la croissance de la station) étaient exploitées par la *Società Anonima esercizi del Sestriere* (Sestrières Spa à partir de 1984), une entreprise entièrement possédée par FIAT et donc par la famille Agnelli, et parce que même si Sestrières tentait d'attirer une clientèle internationale, ses clients réguliers continuaient à venir principalement de Turin et de la région, et seulement à plus faible échelle d'autres régions italiennes.
- 11 Il ne fait aucun doute que le tourisme d'hiver dans les vallées au-dessus de Turin ne devint pas un phénomène de masse seulement à Sestrières : d'autres sites, comme Sportinia (Sauze d'Oulx), Cesana, Clavières, Sansicario et Bardonecchia, connurent aussi une forte croissance à l'époque, bien que basées sur des modèles très différents (Emanuel, 1994), allant des stations où l'on ne faisait que skier, comme à San Sicario, aux villes alpines de taille moyenne offrant un panel d'offres attractives (Bardonecchia) en passant par les communes situées dans les vallées à mi-chemin entre villes et montagnes, et qui ont depuis subi une certaine marginalisation ainsi qu'une baisse massive de population. Les relations entre ces stations et villages étaient des relations de coexistence teintées de compétition : chaque zone skiable était gérée de manière

indépendante par divers exploitants de remontées mécaniques, sans véritables tentatives d'aménagement du territoire, mais dans un suffisamment important pour que toutes ces zones se développent.

Vers une place internationale de premier plan et la découverte du territoire (1985-1999)

- 12 Une longue période de stagnation du tourisme de sports d'hiver débuta au milieu des années 1980 (Batzing, 2007). Se démarquant complètement de la plupart des autres zones touristiques, Sestrières entra alors dans une phase qui l'a vue se hisser au premier plan à l'échelle internationale et saisir cette opportunité pour repenser sa stratégie de développement, en commençant par de nouvelles synergies et relations territoriales. Sestrières s'est développée via un processus d'intégration territoriale qui fait sa force sur le marché du tourisme des sports d'hiver, avec la création du domaine skiable de la *Via Lattea* (Voie Lactée) entre 1984 et 1991. Ce processus a vu Sestrières Spa acquérir les infrastructures appartenant à toutes les stations à proximité de Sestrières, les reliant au sein d'un unique réseau de pistes de ski couvrant plus de 400 km³. Ce qui s'avéra aller au-delà de la simple fusion d'infrastructures : un nouveau territoire vit le jour qui impliquait toutes les hautes vallées et qui se présentait au monde extérieur avec une identité propre et prononcée, une approche marketing unifiée et une stratégie de croissance intégrée. Bien qu'il s'agisse du résultat d'une initiative privée qui, du point de vue des changements territoriaux et de leur gouvernance traduisait encore une fois les liens entre Sestrières et Turin et donc avec la famille Agnelli, la *Via Lattea* posa néanmoins les fondations d'une plus vaste coopération régionale.
- 13 Le rôle du domaine skiable de la *Via Lattea* dans le tourisme apparaît clairement dans l'évolution de la fréquentation des touristes italiens comme internationaux : entre 1991 et 2001, elle a augmenté de 95% dans le Val di Susa, passant de 803 000 visiteurs à plus de 1 560 000 ; les touristes étrangers représentaient 30% du total en 1991, contre plus de 70% en 2001, soit une hausse de 128%. De plus, les liens avec le reste de la région et avec Turin sont toujours forts : entre 70 et 80% des touristes italiens qui se rendent dans la région sont originaires du Piémont (source : Osservatorio turistico della Regione Piemonte).
- 14 Sestrières est sans aucun doute le nom le plus connu du domaine de la *Via Lattea*, puisqu'elle fait partie intégrante du circuit de la Coupe du Monde de ski depuis 1983. Elle a accueilli les championnats du monde de ski alpin en 1995, ce qui lui a garanti une visibilité internationale et a permis de faire d'importants investissements dans les infrastructures.
- 15 Sur le plan démographique, la *Via Lattea* a apporté la stabilité et, par périodes, une expansion aux communes impliquées dans le nouveau domaine skiable, ce qui contraste fortement avec le déclin de la population affectant la plupart des autres vallées alpines du Piémont. Entre 1991 et 2000, la population a ainsi augmenté à Sestrières (841 habitants, + 5%), Oulx (2676, + 21%), Cesana Torinese (956, + 3%) et Sauze d'Oulx (987, + 4%).

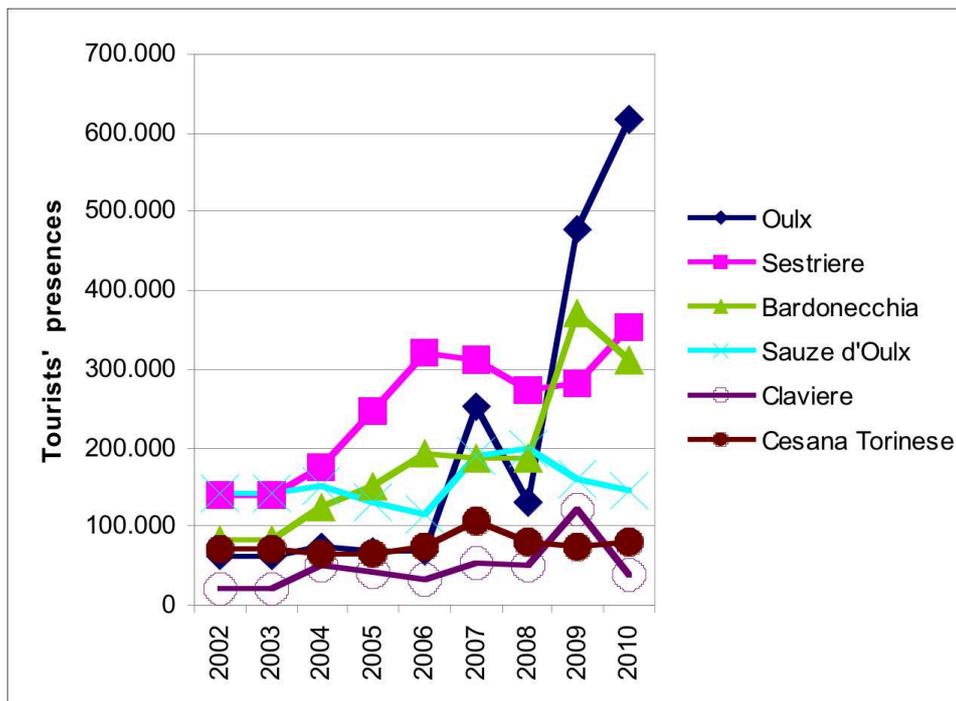
Sestrières et les Jeux Olympiques d'hiver de Turin 2006

- 16 La période de 2000 à 2006 a été marquée par les préparatifs des Jeux Olympiques d'hiver de Turin 2006. Les conséquences de cet événement sur le territoire ont été largement abordées dans des publications ayant vu le jour ces dernières années (Dansero, Mela, 2006, 2007 ; Dansero, Puttilli, 2010 ; Bondonio, Guala, 2011) ; pour l'ensemble de la zone concernée, les Jeux ont été une opportunité de développement unique, à la fois sur le plan matériel (renouvellement urbain et infrastructurel, nouvelles constructions et nouveaux investissements pour des structures de logements) et immatériel (gain de connaissances et de savoir-faire en gestion, en marketing territorial etc.). Cependant ils ont aussi laissé dans leur sillage un héritage plus complexe et parfois plus lourd, particulièrement en montagne. Les risques, bien connus dans le débat sur les conséquences des Jeux, consistent en un « excès de territorialisation » (Turco, 1988) qui, plutôt que d'éliminer les lacunes territoriales antérieures (en termes de service public, d'infrastructures etc.), fait s'accumuler une lourde dette pour les générations futures, ce à quoi s'ajoute un paysage presque méconnaissable, si ce n'est défiguré à force de changements. C'est le cas de certaines infrastructures (comme la piste de bobsleigh de Cesana et le tremplin de ski de Pragelato), qui se sont avérées très chères à l'entretien et dont, en particulier pour le premier exemple, on annonce régulièrement le démantèlement et la mise hors service⁴. L'exposition médiatique gagnée pendant les Jeux a été quelque peu contrebalancée par le retard pris aussi bien par les projets d'aménagement post-Jeux que par l'annonce officielle que la zone serait assurée d'être incluse dans la liste des sites internationaux de sport. Du point de vue des logements cependant, les investissements faits pour les Jeux ont constitué un apport majeur d'infrastructures, qui dans certains cas vient renforcer celles qui existaient préalablement.
- 17 Il faut cependant remarquer que l'on peut situer les conséquences principales de Turin 2006 dans l'espace (Dansero, Mela, 2012), suite à la volonté explicite de construire le territoire hôte en lui faisant intégrer différents réseaux et zones auxquels on n'avait jamais pensé auparavant. La « région olympique » stricto sensu représentait une portion importante de la province de Turin, incluant Bardonnechia à l'ouest, Torre Pellice au sud et Turin à l'est. Il convient de noter ici que Turin et Sestrières étaient les deux pôles centraux dans l'organisation des Jeux : Turin accueillait les sports de glace et les athlètes les pratiquant, ainsi que le principal Village olympique, le Village des médias, le point de presse principal et le centre international de diffusion pour la télévision et la radio. Sestrières était le cœur de la zone skiable dans les vallées et avait son fonctionnement propre, accueillant les athlètes, compétitions, cérémonies et structures pour les sports de neige. Cette double polarité laissait les autres localités (par exemple Pragelato, Cesana ou Pinerolo) à l'arrière plan, malgré leur importante contribution au succès de ces Jeux et bien qu'elles aient reçu de gros investissements pour leurs infrastructures.
- 18 En termes de relations entre Turin et Sestrières, les Jeux ont constitué un épisode fondamental. D'un côté, ils ont permis à la station de se libérer graduellement de l'influence et de l'autorité de la ville ; les municipalités dans les vallées ont joué le rôle d'interface active avec les agences qui ont organisé les Jeux –à la fois celles qui étaient responsables de la construction de nouvelles infrastructures, comme TOROC et Agenzia

Torino 2006, et celles dont les tâches étaient plus orientées vers l'organisation et la gestion, comme la Cabina di Regia, au sein de laquelle bon nombre d'administrateurs locaux ont collaboré pour orchestrer les Jeux.

- 19 Cette bipolarité s'est aussi reflétée dans le choix d'ouvrir deux offices de tourisme, l'un, « Turismo Torino », pour la zone métropolitaine, et l'autre, « Montagnedoc », pour les vallées. L'émancipation de Sestrières par rapport à Turin a aussi eu lieu en raison du désengagement de la famille Agnelli de Sestrières Spa : en 2006, FIAT a en effet revendu ses parts à un groupe d'hommes d'affaires locaux⁵. Cet événement s'est avéré d'une importance cruciale en ce qui concerne l'équilibre du pouvoir dans la région, puisque le contrôle des infrastructures de l'intégralité de la Via Lattea, et donc du moteur principal de l'économie locale, ne dépend depuis plus de la stratégie d'un gros groupe industriel mais d'opérateurs locaux.
- 20 Dans le même temps, d'un point de vue symbolique, les montagnes ont joué un rôle-clé dans l'imaginaire olympique, ce qui a renforcé le lien d'interdépendance avec la ville. En fait, les Jeux ont suscité l'espoir d'une plus grande interpénétration des ressources culturelles de la zone urbaine et des vallées de montagne, à la fois du point de vue fonctionnel et touristique, espoir résumé par le slogan « Turin, Ville des Alpes » (Bontempi, 2004).
- 21 En matière de fréquentation, la dernière décennie a été fortement impactée par les Jeux, à la fois avant et après leur tenue.

Document 2. Nombre de touristes dans les communes de la Via Lattea et à Bardonecchia



SOURCES : DONNÉES DE L'OSSERVATORIO SUL TURISMO DELLA REGIONE PIEMONTE, CLASSÉES PAR LES AUTEURS

- 22 Entre 2005 et 2006, Sestrières a reçu un nombre record de visiteurs, principalement à cause de l'influence positive des Jeux. Les deux années suivantes ont vu une légère baisse du tourisme, bien que les chiffres soient toujours bien supérieurs à ceux du

début de la décennie. Au cours de la même période, Sestrières, jadis la destination touristique la plus populaire de la région, a perdu ce titre en faveur de Oulx, qui ne possède pas d'infrastructures de ski mais qui est située à un carrefour permettant un accès facile à toutes les pistes de la Via Lattea.

- 23 Pour les données démographiques comme pour le reste, les communes concernées par les Jeux ont fait preuve d'une certaine stabilité : entre 2001 et 2009, la population de Sestrières a continué d'augmenter (889 habitants, + 6%), tout comme celle d'Oulx (3209, + 20%), Cesana (1040, +9%), Clavières (212, + 34%) et de Sauze d'Oulx (1171, + 19%).

Perspectives pour le futur : internationalisation et différenciation

- 24 Juste avant les Jeux, plusieurs scénarios de développement pour la région olympique ont vu le jour, chacun reposant sur la capacité des différents acteurs à entrer en relation avec les autres et à capitaliser sur l'héritage des Jeux (Dansero, Mela, 2007). Selon l'un des scénarios, il fallait s'attendre à ce que la situation stagne si les acteurs se révélaient incapables de coopérer et continuaient à suivre des chemins séparés pour développer le tourisme, s'exposant ainsi aux risques attenants à une spécialisation excessive. D'autres scénarios anticipaient une situation plus prometteuse, où le territoire olympique serait capable de se faire son propre nom sur les divers marchés du tourisme, des marchés internationaux majeurs à ceux, plus petits, relevant de l'échelle régionale ou locale et impliquant des formes de tourisme avec un impact moindre sur le territoire et orientées vers un bouquet d'activité diverses comme le sport, la culture, la relaxation etc.
- 25 Aujourd'hui, des alternatives similaires existent pour Sestrières et les zones environnantes correspondant grosso modo au domaine skiable de la Via Lattea. Si l'on se réfère aux trois degrés de relations spatiales identifiés plus haut –avec les territoires voisins, Turin, et le reste du monde– différentes pistes émergent.
- 26 En ce qui concerne les relations locales, Sestrières et la Via Lattea connaissent actuellement ce que Gaido (2002) décrit comme la transition depuis un modèle d'entreprise (où l'exploitant d'un domaine skiable, en l'occurrence Sestrières Spa, joue un rôle prédominant) à un modèle communautaire, dont le but est d'arriver à une gouvernance territoriale et à une collaboration entre les différentes catégories d'acteurs locaux et les intérêts privés pour administrer la station. La manifestation principale de ce changement est la récente création du consortium *Sestriere e le montagne olimpiche*, conçu comme une manière commune de planifier et de promouvoir le tourisme qui va au-delà du simple rassemblement d'infrastructures. Actuellement, ses membres comprennent plusieurs administrations locales (Sestrières, Sauze di Cesana, Pragelato, ainsi qu'une série de candidats potentiels), Sestrières Spa, et un grand nombre de groupes privés et de particuliers (hôteliers, écoles de ski, artisans etc.) représentant le tissu socio-économique local. Le consortium joue le rôle d'agence de tourisme et est administré par un unique manager, qui propose des séjours organisés tout compris à Sestrières et dans les autres vallées de haute montagne, en partenariat avec des tour-opérateurs internationaux⁶.
- 27 La transition en direction de modèles de gouvernance plus participatifs est aussi perçue comme une chance de redéfinir le produit touristique. Tout en continuant à se

concentrer sur les sports d'hiver et à cibler principalement les skieurs alpins, le consortium espère créer dans la région un panel plus large d'offres liées au sport, entièrement libres de toute contrainte saisonnière, autrement dit exploitables toute l'année. Il ne s'agit plus de promouvoir des initiatives capables d'attirer quelques visiteurs en-dehors de la saison de ski, ni même de continuer à attirer l'attention du grand public sur le fait que Sestrières est une station de sports d'hiver même pendant l'été (par exemple en organisant des compétitions d'athlétisme) comme cela a été le cas par le passé ; le but est désormais qu'elle devienne un centre multisports tourné vers de nombreux marchés, avec pour ambition de devenir une station intégrée accueillant des compétitions ainsi que des touristes amateurs à la fois l'été et l'hiver. Éliminer la dépendance par rapport aux saisons implique également de réaménager les structures existantes (terrains de football, pistes d'athlétisme, terrains de golf) et d'adapter les remontées mécaniques aux activités estivales telles que la descente VTT et le ski sur herbe⁷.

- 28 Pour ce qui est des relations internationales, Sestrières joue un rôle clé dans le renforcement des liens avec les communes des vallées olympiques de haute altitude (Val di Susa et Val Chisone), en les propulsant sur le devant de la scène des marchés internationaux du tourisme, notamment via la création du Club Grandi Stazioni Invernali (GSI) au sein de l'office de tourisme *Turismo Torino e Provincia*. Le Club a été créé afin de développer des actions et des projets de promotion du ski et du tourisme hivernal dans les communes de la Via Lattea et à Bardonecchia, et ainsi de renforcer la synergie entre les différents acteurs impliqués dans la communication en faveur du tourisme dans le Piémont. Le GSI est composé des plus grosses stations de haute altitude de la Via Lattea (Sestrières en premier lieu, mais aussi Pragelato, Bardonecchia, Sauze d'Oulx et Clavières), de Sagat (le groupe en charge de l'aéroport de Turin), du SITAF (le groupe en charge de l'autoroute du Val di Susa), de la Chambre de Commerce de Turin et de l'office de tourisme *Turismo Torino e Provincia*⁸. Sur la scène internationale, le Club fait partie des principaux offices de tourisme et participe aux événements dédiés à promouvoir la région dans son entier, afin d'y attirer des manifestations nationales et internationales aussi bien en été qu'en hiver.
- 29 Il convient ici de noter que l'initiative du GSI est née d'une volonté explicite de rééquilibrer la relation entre Turin et la vallée, la métropole ayant été considérée comme la seule « gagnante » des Jeux. En fait, après les olympiades, on a eu l'impression que cette relation n'a pas été renforcée mais que Turin et les vallées ont pris des chemins qui, s'ils ne sont pas entièrement indépendants, n'ont plus que des liens très lâches. Ceci transparaît dans les critiques émises par plusieurs acteurs locaux interviewés à propos de la fusion entre les deux offices de tourisme, Montagnedoc et *Turismo Torino e Provincia*, pour en faire une unique agence (*Turismo Torino e Provincia*) dont beaucoup pensent qu'elle favorise la ville et pénalise les zones de montagne. Les actionnaires locaux, réunis pour une campagne d'interviews menée avec une méthode qualitative après la fin des Jeux (Dansero, Mela, 2007b), ont fait part de leur forte conviction que l'emphase mise sur Turin pendant les Jeux a largement laissé dans l'ombre le rôle joué par les montagnes, réduites à l'image d'un « arrière-plan » de la métropole, générique et sans caractère spécifique. Ceci a contribué à limiter de manière importante l'impact positif potentiel des Jeux en termes de visibilité sur la région dans son ensemble, avant et pendant les Jeux mais aussi ensuite ; notamment en renforçant indirectement la tendance préexistante à attribuer aux stations la réputation de destinations « pour vacances de ski » seulement, basées sur le développement du

secteur immobilier afin de construire des bâtiments destinés à devenir des résidences secondaires pour habitants de la zone métropolitaine (Dansero, Mala, 2012). Par conséquent, ces mêmes actionnaires voient des initiatives comme celle du GSI comme faisant partie d'une stratégie cruciale pour que les montagnes retrouvent un rôle clé au sein du marché régional du tourisme et qu'elles se présentent comme l'écrin d'un réseau international d'excellence.

- 30 Enfin, les relations avec les vallées alpines de moyenne et de basse altitude restent également très complexes : ces zones à mi-chemin entre les hauts-lieux du tourisme dans les Alpes et la ville de Turin sont dotées d'un héritage culturel non-négligeable, mais elles ne peuvent pas baser leur économie sur le tourisme d'hiver, le ski, le snowboard et autres activités similaires. Bien que plusieurs idées aient été récemment évoquées pour promouvoir une plus grande synergie territoriale (Dansero, Puttilli, 2010)⁹, les tendances récentes montrent un manque de cohésion marqué : les vallées de haute montagne, de moyenne altitude et Turin semblent constituer des produits touristiques indépendants qui cherchent peu à établir des projets communs et ne disposent d'aucune stratégie intégrée de développement.

Conclusion : vers un district territorial de tourisme ?

- 31 À l'origine, Sestrières incarnait l'archétype de la station de sports d'hiver, anticipant en quelque sorte le modèle qui commença à être largement diffusé trente ans plus tard. On peut donc voir sa création comme une action ponctuelle soutenue par la famille Agnelli afin d'offrir un accès aux loisirs et aux sports d'hiver en-dehors de la zone urbaine de Turin, dans une conception strictement fordiste et fonctionnelle de l'organisation de l'espace. Il serait cependant réducteur de n'interpréter l'histoire de Sestrières qu'à la lumière de ces faits. En presque 80 années d'existence, Sestrières a connu une évolution complexe qui ne saurait être perçue uniquement sous l'angle de sa relation avec la métropole. Elle est passée par toutes les étapes du tourisme alpin, se libérant graduellement de sa dépendance totale à Turin pour devenir le centre d'un système territorial complètement différent, capable de planifier son propre développement et son propre futur de manière indépendante.
- 32 Dans cet article, nous avons abordé ces transformations complexes à travers l'analyse des relations spatiales de Sestrières à plusieurs échelles : à celle, locale, des territoires voisins ; à l'échelle supra-locale de sa relation avec Turin ; et enfin à l'échelle de ses relations à l'international. Notre but était, tout d'abord, de tester de manière empirique une approche *relationnelle*, en attirant l'attention sur la manière dont une station de sports d'hiver (ici, Sestrières) se situe dans un réseau et est ancrée dans de multiples systèmes de relations avec d'autres territoires ; ensuite de montrer que ce modèle territorial « à géométrie variable » représente une ressource cruciale pour les stations dans la crise du modèle sur lequel elles ont été créées : une station isolée est extrêmement vulnérable face à cette crise, mais en faisant jouer son réseau de relations elle peut se permettre de davantage se spécialiser, et en différenciant son offre de celles des autres stations devenir plus à même de répondre de manière efficace et plus flexible aux pressions extérieures, aux demandes du marché et à la compétition internationale.
- 33 Il ne fait aucun doute que l'évènement le plus important à avoir marqué l'histoire récente de Sestrières a été la tenue des Jeux Olympiques, qui ont laissé derrière eux un

héritage qui, six ans plus tard, ne peut encore être évalué que partiellement. D'un côté, les tentatives pour renforcer les synergies entre Turin et ses vallées peuvent être considérées comme des échecs. Après les Jeux, aucune autre initiative ou manifestation n'a essayé de mettre en avant le territoire dans son ensemble, et la ville et les montagnes semblent avoir pris des chemins différents, parfois en compétition les uns avec les autres. D'un autre côté, il faut reconnaître que l'une des contributions positives majeures des Jeux d'un point de vue immatériel a été une plus grande capacité à travailler ensemble au sein des et entre les vallées et communes les plus touristiques. Des initiatives comme le consortium Sestriere e le montagne olimpiche ou le Club GSI montrent qu'il est possible de passer outre l'interdépendance avec Turin pour tenter d'avoir un accès direct aux événements et marchés touristiques d'une ampleur internationale et d'interagir avec eux. Parmi les manifestations de ce changement crucial on peut citer le fait qu'aucun projet ou activité n'est soutenu ou réalisé par la station de Sestrières seule (ou par n'importe quelle autre localité) mais que chaque initiative est développée au sein d'un système (ou secteur) territorial intégré.

- 34 En conclusion, pour faire de nouveau référence à la distinction apportée par Gaido (2002), on peut dire que Sestrières et les territoires environnants connaissent une transition d'un modèle d'entreprise à un modèle communautaire avec pour objectif une gouvernance territoriale et une collaboration basée sur la complémentarité entre différentes catégories d'acteurs. Ce modèle, bien que plus lent à répondre aux attentes économiques, dispose cependant des capacités de planification nécessaires pour faire face à la complexité des marchés du tourisme d'aujourd'hui de manière efficace. En d'autres termes, tandis qu'elle était à l'origine une station de ski monofonctionnelle, Sestrières s'est depuis tournée (plus ou moins consciemment) vers un modèle de district territorial de tourisme qui occupe une position centrale à l'échelle régionale aussi bien que macro-régionale (les Alpes). Il s'agit d'un district touristique dont le futur se cherche au delà du modèle de la station de sports de neige, en mettant l'accent sur la différenciation territoriale basée sur les différentes offres proposées par chaque localité de la zone, tout en confortant sa spécialisation dans le sport. Ce choix de spécialisation est important dans le sens où il est non seulement en accord avec ce qui a longtemps constitué la vocation de la région, mais aussi parce qu'il s'appuie sur cette base pour élargir son potentiel et attirer davantage de touristes à elle.
- 35 Les difficultés d'une telle approche ne peuvent cependant être ignorées : construire des relations territoriales implique toujours des processus d'inclusion et d'exclusion – comme dans le cas des vallées de moyenne altitude– ainsi qu'une exposition inévitable à l'échec potentiel des réseaux ainsi créés.

BIBLIOGRAPHIE

ARCUSET L., 2009.- « Logiques touristiques en station de haute-montagne : quelles évolutions possibles vers la durabilité ? », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n° 97, 3, mis en ligne le 14 décembre 2009.

- BAILLY A., 2002.- « Pour un développement durable des stations de sports d'hiver », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n° 90, 4, pp. 117-120.
- BATZING W., 2007.- *Le Alpi. Una regione unica al centro dell'Europa*, Bollati Boringhieri, Torino.
- BIGNANTE E., DE LEONARDIS D., PUTTILLI M., 2006.- « Processi migratori e contesti montani : alcune considerazioni sulle vallate olimpiche del Pinerolese », in C. Brusa (ed.) *Luoghi, tempi e culture dell'immigrazione, il caso del Piemonte*, Vol. II, Mercurio, Vercelli.
- Bondonio P.V., Guala C., 2011.- « Gran Torino ? The 2006 Olympic Winter Games and the tourism revival of an ancient city », *Journal of Sport & Tourism*, n°16, 4, pp. 303-321.
- BONTEMPI R., 2004.- « Torino città delle Alpi ? », in A. Segre, S. Scamuzzi (eds.), *Aspettando le Olimpiadi. Torino 2006 : primo rapporto sui territori olimpici*, Carocci, Roma, pp. 16-20.
- BOUDIÈRES V., MARCELPOIL E., GERBAUX F., 2004.- « La délicate gouvernance dans les stations de montagne », *Actes du colloqui : Contraintes environnementales et gouvernance des territoires*, Lille, 23-24 Septembre 2004, pp. 172-179.
- CIPRA, 1998.- *Rapport sur l'état des Alpes*, CIPRA-Édisud, Aix-en-Provence.
- GAIDO L., 2002.- « Du concept de station au concept de district », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n°90, 4, pp. 109-116.
- GERBAUX F., MARCELPOIL E., 2006.- « Governance of mountain resorts in France : the nature of the public-private partnership », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n°94, 1, pp. 20-31.
- GUERIN J.P., GUMUCHIAN H., 1977.- « Mythes, tourisme hivernal et aménagement de l'espace : l'exemple de la station intégrée », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n° 65, 2, pp. 169-179.
- DANSERO E., MELA A., 2006.- « Eredità olimpiche e patrimonio territoriale : un'esplorazione di scenari », in P. Bondonio, E. Dansero, A. Mela (eds.), *Olimpiadi, oltre il 2006. Torino 2006 : secondo rapporto sui territori olimpici*, Carocci, Roma, pp. 331-356.
- DANSERO E., MELA A., 2007.- « La territorialisation olympique : le cas de jeux de Turin 2006 », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n°95, 3, pp. 5-26.
- DANSERO E., MELA A., 2007b.- « L'eredità dell'evento in una prospettiva territoriale. Riflessioni teoriche e opinioni di testimoni qualificati », in P. Bondonio et al. (eds), *A Giochi fatti. Le eredità di Torino 2006*, Carocci, Roma, pp. 248-282.
- DANSERO E., MELA A., 2012.- « Bringing the mountains into the city : legacy of the Winter Olympics, Turin 2006 », in H. Jefferson Lenskyj, S. Wagg (eds.), *The Palgrave Handbook of Olympic Studies*, Palgrave Macmillan, New York, pp. 178-194.
- DANSERO E., PUTTILLI M., 2009.- « Turismo e grandi eventi. Torino e le prospettive post-olimpiche : da città fabbrica a meta turistica ? », *Rivista Geografica Italiana*, n°116, pp. 225-251.
- DÉRIOZ P., BACHIMON P., 2010.- « Préface. Le tourisme montagnard au crible de la durabilité », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n° 97, 3.
- DE ROSSI A., 2005.- *Architettura alpina e moderna in Piemonte e Valle d'Aosta*, Umberto Allemandi & C., Torino.
- ELSASSER H., BURKI R., 2002.- « Climate change as a threat to tourism in the Alps », *Climate Research*, n°20, pp. 254-257.

- EMANUEL C., 1994.- « Località turistiche montane e milieu locale. Esami e riflessioni su alcuni modelli analitici », *Rivista Geografica Italiana*, n°101, pp. 1-20.
- FLAGESTAD A., HOPE C.A., 2001.- « Strategic success in winter sports destinations : a sustainable value creation perspective », *Tourism Management*, n° 22, pp. 445-461.
- KELLER P., 2002.- « Le Alpi : mito e realtà di un grande spazio turistico », in H. Pechlaner, M. Manente (eds.), *Manuale del turismo alpino*, Touring University Press, Milano.
- KNAFOU R., 1991.- « La crise du tourisme dans les montagnes francaises : un système qui a fait ses preuves et son temps », *Les Dossiers de la Revue de Géographie Alpine*, n°6, pp. 13-21.
- KOENIG U., ABEGG B., 1997.- « Impacts of climate change on winter tourism in the Swiss Alps », *Journal of Sustainable Tourism*, n° 5, 1, pp. 46-58.
- MACCHIAVELLI A., 2009.- « Le tourisme alpin : conditions pour l'innovation et ambivalences dans le développement », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n°97, 1, pp. 84-99.
- MARCELPOIL E., BOUDIÈRES V., 2006.- « Gouvernance touristique des grandes stations et durabilité. Une lecture en termes de proximité », *Développement Durable et Territoires*, 7.
- PRESSEDA P., 2001.- « Problemi di geografia amministrativa nell'area delle Alpi nord-occidentali : il caso di Sestriere », in M.L. Sturani (ed.), *Dinamiche storiche e problemi attuali della maglia istituzionale in Italia*, Edizioni dell'Orso, Torino.
- PUTTILLI M., 2012.- *Studiare le montagna. Inventario della ricerca sulle terre alte piemontesi*, FrancoAngeli, Milano.
- RICHARD D., GEORGE-MARCELPOIL E., BOUDIÈRES V., 2010.- « Climate change and the development of mountain areas : what do we need to know and for what types of action ? », *Revue de Géographie Alpine / Journal of Alpine Research*, n°98, 4, mis en ligne le 25 janvier 2011.
- TURCO A., 1988.- *Verso una teoria geografica della complessità*, Unicopli, Milano.
- TUPPEN J., 2000.- « The restructuring of winter sports resorts in the French Alps : problems, processes and policies », *International Journal of Tourism Research*, n°2, pp. 327-344.

NOTES

1. Des interviews locales ont été menées auprès des anciens et actuel maires de Sestrières, du responsable du Conseil du tourisme de Turin et de sa province, du manager de Sestrières Spa et d'un échantillon de propriétaires d'hôtels dans la commune.
2. La création de Sestrières a eu lieu dix ans après que la fameuse usine FIAT Lingotto ait commencé sa production à Turin. Ceci témoigne de la synergie et du lien direct entre les deux conceptions fordistes de la production industrielle d'un côté et du temps de loisirs de l'autre, l'organisation de l'espace étant au service de cette séparation du travail et des loisirs.
3. Il existe d'autres grands domaines skiables dans les Alpes, les plus importants comprenant : Breuil-Cervinia (380 km de pistes), Val d'Isère (300 km), St. Moritz (350 km), Davos (300 km), Kitzbuehel (168 km), Courmayeur (100 km), Val Tellina (170 km), Asiago (95 km), Val Gardena (175 km) et Tre Valli (100 km).
4. En juillet 2011, le Parlement italien a débloqué 40 millions d'euros de fonds restant du budget des Jeux de 2006 afin de couvrir les frais de gestion des infrastructures olympiques à Turin et en montagne. Cependant, des retards dans la distribution des fonds aux territoires ainsi que les coûts croissants d'entretien ont récemment poussé à plusieurs occasions Parcolimpico Sarl,

l'organisme chargé de la gestion des structures olympiques, à demander la mise hors service de la piste de bobsleigh de Cesana (La Stampa, 17/09/2011, « La politica perde tempo. A fine mese sbaracchiamo il bob », Alessandro Mondo, p.54).

5. L'achat des parts de FIAT (d'une valeur de plus de 25 millions d'euros) a été conclu par deux sociétés : Publigest Spa, une agence de publicité pour activités de plein air qui officie dans le Val di Susa et a acquis 65% du capital, et Cba Sarl, propriété d'un hôtelier du Val di Susa. Plusieurs personnes ayant travaillé à Sestrières Spa avant le transfert de propriété et ayant donc eu connaissance des circonstances dans lesquelles la transaction a eu lieu, ont expliqué le retrait de FIAT par sa volonté de se concentrer exclusivement sur le marché de l'automobile.

6. Le consortium a permis à Sestrières et à la Via Lattea de présenter leur candidature pour accueillir des évènements internationaux comme les championnats du monde Masters de course d'orientation à l'été 2013, où l'on attend plus de 30 000 personnes (athlètes, sponsors, spectateurs etc.) du 2 au 11 août.

7. Le principal projet dans ce domaine est l'« Alpi Bike Resort » (la Station de VTT « Alpi »), qui inclut onze communes des vallées olympiques en un unique domaine de pistes et d'infrastructures dédiées aux vététistes de descente. Il s'agit de reproduire en été l'exemple de la Via Lattea.

8. Chaque membre du club, public ou privé, contribue à ses finances avec un quota de 10 000 euros par an.

9. Actuellement, le projet « Noi nelle Alpi » tente d'impliquer des acteurs locaux publics et privés (associations, municipalités, ONG) dans le but de se concentrer sur les faiblesses principales des vallées de moyenne altitude et de soutenir des solutions basées sur une philosophie du « tourisme doux ».

RÉSUMÉS

Sestrières a joué un rôle clé dans l'organisation des Jeux Olympiques d'hiver de Turin en 2006. L'événement a été crucial dans la redéfinition du modèle de développement spatial de la station, laquelle était, depuis sa création en 1934, caractérisée par deux traits spécifiques : le tourisme de neige et la dépendance par rapport à Turin, où la famille Agnelli, force majeure à l'origine de la création de Sestrières, était à la tête des usines de voitures Fiat depuis les années 1920. Pour ces raisons, Sestrières a longtemps été le modèle archétypal de la station de sports d'hiver bien que, de manière surprenante, elle n'ait que peu suscité l'attention de la littérature internationale et nationale. Au regard de la crise profonde qui a entraîné un nécessaire éloignement du modèle traditionnel de la station de sports d'hiver, cet article adopte une perspective territoriale pour étudier la manière dont Sestrières a évolué au cours des principales périodes de changement dans le tourisme alpin jusqu'à la crise actuelle du modèle de station. L'hypothèse ici proposée est que la station est au centre d'un réseau dense de relations territoriales multi-scalaires (avec la métropole, les villes de montagne voisines, les grands flux internationaux), qui constituent à la fois un instrument pour lire et analyser la territorialité de la station et une ressource indispensable dans la redéfinition de ses modèles de développement.

INDEX

Mots-clés : Sestrières, station de sports d'hiver, Jeux Olympiques, relations territoriales

AUTEURS

EGIDIO DANSERO

Department of Culture, Politica e Società, University of Torino, Italy; Dislivelli,
egidio.dansero@unito.it

MATTEO PUTTILLI

Department of Economic and Business Science, University of Cagliari, Italy; Dislivelli,
matteo.puttilli@polito.it