

Démarche de co-expertise stratégique :

**Identification des conditions et des moyens
d'une contribution effective du projet de
centre de loisirs Center Parc de Poligny au
développement durable de son territoire
d'implantation**

Rapport de l'audit patrimonial

Version finale

Auditeur : Stéphane Baudé, Mutadis
Tel. : 01 48 01 88 72 / e-mail : stephane.baude@mutadis.fr

Superviseur : Gilles Hériard Dubreuil
Tel. : 01 48 01 88 74 / e-mail : g.heriard-dubreuil@mutadis.fr

4 février 2015

Avertissement

Ce projet de rapport a été réalisé par MUTADIS sur la base d'entretiens réalisés auprès d'un ensemble de personnes porteuses d'enjeux à l'égard du projet de Center Parcs de Poligny (Jura). Les conclusions de ce travail ont été établies sous la responsabilité de l'auditeur et soumises aux personnes auditées pour consultation. La version finale de ce rapport intègre les commentaires reçus de la part des personnes auditées suite à cette consultation.

Sommaire

Introduction	4
Contexte	4
Objectifs	4
Méthode	5
Contenu et statut du rapport d'audit	8
Les résultats de l'audit en quelques phrases	9
Identification de la situation et des problèmes	11
Les qualités en jeu	11
Les entités en jeu : du voisinage immédiat du site jusqu'à un échelon suprarégional ...	22
Un ensemble très large d'acteurs concernés par la question de la contribution du projet au développement durable de son territoire d'implantation	24
Les problèmes identifiés	26
Le cœur stratégique du problème	28
Diagnostic des actions engagées	29
Un groupe d'acteurs bien identifiés au centre du développement du projet	29
Le système d'acteurs apparaît comme polarisé pour la plupart des personnes auditées	31
Le résultat de ce système d'action : la contribution du projet au développement durable du territoire apparaît peu ou pas prise en charge pour les acteurs audités	32
Prospective	33
Dans quels horizons de temps et d'espace est amenée à se développer la question de la contribution du projet de CP au développement durable de son territoire ?	33
Les scénarios d'évolution de la situation d'après les personnes auditées	35
Les enjeux, menaces et atouts	37
Propositions d'action – selon les personnes auditées, quelles conditions et moyens pour permettre une contribution effective du projet de Center Parcs au développement durable du territoire ?	41
Les exigences qualité identifiées par les acteurs audités : quelles conditions pour agir ?	41
Les objectifs identifiés par les acteurs audités	43
Les modes d'action ensemble identifiés par les acteurs audités	43
Gamme d'actions identifiées par les acteurs audités : quels types d'actions concrètes mettre en œuvre ?	44
Le chemin de changement identifié par les acteurs audités	46
Les critères de succès identifiés par les personnes auditées	47
Annexe 1 : Liste des personnes auditées	49
Annexe 2 : liste des réponses à la consultation sur le projet de rapport	51

Introduction

Contexte

Le groupe Pierre & Vacances – Center Parcs (PVCP) construit et exploite des centres de loisirs Center Parcs (CP) constitués d'un ensemble de résidences implantées dans un environnement forestier. Outre les cottages, les centres incluent différents équipements de loisirs, de restauration, et des commerces. Diverses activités de loisir sont proposées aux résidents, adultes et enfants. Ces centres de loisirs sont implantés dans des zones rurales et forestières accessibles depuis de grandes agglomérations. L'offre de CP cible principalement une clientèle urbaine et familiale.

Un projet de CP "mid-size" est actuellement à l'étude sur la commune de Poligny dans le Jura. Il s'agit d'un concept différent des CP existants, de taille plus réduite (400 cottages au lieu de 800 à 1 000 cottages pour les CP existants) et dont la conception est actuellement dans une phase préliminaire de développement qui laisse ouverte des possibilités d'adaptation afin de mieux intégrer dès l'amont une connaissance des spécificités du territoire, des enjeux de son développement durable et des attentes de ses habitants.

Fin avril 2014, le groupe PVCP a contacté Mutadis avec le projet d'étudier la possibilité d'un dialogue approfondi avec les acteurs du territoire du Jura et de sa Région en amont de cette phase de conception. Sur cette base, **une démarche de co-expertise stratégique pour étudier les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation avec un ensemble d'acteurs locaux** a été proposée par Mutadis, à partir d'une démarche d'audit d'un ensemble d'acteurs du territoire (élus territoriaux, associations, professionnels locaux, services de l'État, experts) et de représentants du groupe PVCP. Cette démarche de co-expertise a été engagée par Mutadis entre septembre et décembre 2014 et prend place dans le cadre des études amont visant à préciser le projet de CP de Poligny.

Objectifs

Cette co-expertise vise à identifier :

- Les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs CP de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation.
- Les conditions et les moyens de l'émergence d'éléments de bien commun partageables par les acteurs concernés autour du projet de CP de Poligny.
- Des modes de gouvernance pour la prise en charge de ce bien commun avec ces acteurs sur le moyen terme.
- Des pistes d'action concrètes.

Méthode

L'intervention est menée par un intervenant extérieur (Mutadis) auprès d'un ensemble d'acteurs territoriaux volontaires.

Pour ce faire, Mutadis s'appuie sur la méthode de l'**audit patrimonial**¹ (voir description de la méthode ci-dessous). Cette méthode permet, par l'**intervention d'un acteur tiers** (Mutadis), de solliciter la co-expertise d'un ensemble représentatif d'acteurs, porteurs d'enjeux actuels ou potentiels vis à vis du projet autour de la question stratégique suivante :

“Quels sont les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs CP de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation ?”

Présentation générale de la méthode

Les personnes auditées représentent un ensemble d'acteurs porteurs d'enjeux à l'égard du projet de CP de Poligny dans le territoire (professionnels de l'agriculture, de l'alimentation, de l'énergie, du tourisme, de la construction, ... collectivités territoriales, associations, experts et universitaires locaux, etc.) et d'autres catégories d'acteurs (groupe PVCP, services de l'État, etc.). La liste des personnes contactées et des personnes auditées est donnée en annexe du présent rapport.

L'objectif des entretiens a été de solliciter une expertise approfondie de chacun de ces acteurs sur la question des *conditions et des moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation*. Ces entretiens ont ensuite été croisés de façon à mettre en lumière les possibles enjeux communs à ces différents acteurs et à dégager les convergences et les points d'accord sur l'analyse de la situation et sur les objectifs à poursuivre.

Chaque acteur audité a été sollicité, dans le cadre d'entretiens semi-directifs approfondis, à la fois comme expert de sa situation personnelle et de son domaine de compétence propre (en tant que micro-acteur) et comme expert de la situation stratégique globale et du jeu d'acteurs qui lui est associé (en tant que macro-acteur).

Les entretiens se sont appuyés sur une grille d'analyse stratégique standard (voir encadré page suivante) structurée autour de quatre axes :

- Identification de la situation et des problèmes
- Diagnostic des actions engagées
- Prospective
- Propositions d'actions

L'audit a été effectué par un intervenant extérieur (Mutadis), qui n'est pas partie prenante de la question stratégique posée. Des règles strictes de déontologie ont été appliquées afin de sécuriser les conditions de participation de l'ensemble des participants au

¹ Développée par AgroParisTech depuis 1987 et mise en œuvre à de nombreuses reprises sur des questions de gestion du vivant et/ou de développement territorial.

² La répartition des entretiens entre catégories d'acteurs a été la suivante : PVCP : 4 entretiens, services déconcentrés de l'État : 3 entretiens, collectivités territoriales : 6 entretiens, chambres consulaires et organisations professionnelles : 6 entretiens, associations et société civile : 6 entretiens, experts : 1 entretien.

³ Sols calcaires caractérisés par la prépondérance du drainage souterrain et par le développement d'une topographie originale due à la corrosion de la roche (grottes, gouffres, résurgences, etc.) ⁵

⁴ Source : “Fiche géographique – Jura” réalisée par le service régional de l'information statistique et économique de la DRAAF Franche-Comté

⁵ Source : diagnostic territorial de l'agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014), SARL au capital de 7623 Euros – RCS B 378 780 183 (1990B10659)
Mutadis – Siège social 5 rue d'Alsace 75010 Paris
Téléphone 33 (0)1 48 01 88 77

processus (voir page suivante).

La grille d'entretiens de l'audit patrimonial

Chaque acteur est sollicité sur une même question stratégique :

Quels sont les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de centre de loisirs Center Parc de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation ?

Au cours de l'entretien, l'expertise stratégique de l'acteur audité est mobilisée selon une grille d'analyse comprenant quatre registres :

I) Identification de la situation et des problèmes : qualités identifiées, entités (naturelles, humaines, artificielles) identifiées, acteurs concernés, problèmes identifiés, cœur stratégique du problème ;

D) Diagnostic de la gestion effective : acteurs de la gestion effective, principales actions identifiées, pertinence de ces actions au regard des problèmes identifiés, pertinence de ces actions au regard du cœur stratégique du problème ;

P) Prospective : élaboration de scénarios négatifs, positifs, et identification d'un scénario tendanciel, enjeux, menaces, atouts ;

A) Propositions d'Action : exigences qualité, objectifs qualité, modes de gestion coopératifs envisageables, actions à fort effet de changement, actions pilotes à lancer, chemin de changement, critères de réussite.

La méthode de l'audit patrimonial est sécurisée par une déontologie garantissant notamment la confidentialité des propos des personnes auditées (voir ci-après).

Principes

- Le processus déployé par Mutadis est fondé sur la reconnaissance des personnes auditées comme acteurs concernés et experts légitimes de leur territoire.
- Le processus est mené par une équipe qui constitue **un tiers neutre**, qui n'est pas un expert technique de la question, mais qui a un rôle de **facilitateur** aidant à l'expression des acteurs et à la recherche des points d'accord.
- La méthodologie employée propose un **cadre d'interaction sécurisé aux acteurs** participant au processus. Les entretiens sont menés selon des **règles strictes de déontologie** (voir ci-après).
- Le processus débouche sur l'**explicitation d'objectifs de bien commun possibles entre ces acteurs, de pistes d'action** et des conditions de leur mise en œuvre, identifiés par les intervenants et validés par les acteurs ayant participé à la co-expertise.
- La stratégie commune s'élabore **dans le respect de la légitimité des acteurs publics et privés impliqués** ainsi que de leur pouvoir de décision dans leur champ de compétence.

Règles de déontologie

Les entretiens sont menés selon des règles strictes de déontologie visant à sécuriser l'ensemble des acteurs participant au processus :

- **Le commanditaire** de l'audit **est clairement identifié** (ici, le groupe Pierre & Vacances - Center Parcs);
- Il est bien clair que **la personne auditionnée accepte librement de participer** à l'audit et que ce qu'elle dira n'engage ni l'auditeur, ni le commanditaire à agir ;
- la **confidentialité absolue des propos des acteurs auditionnés est garantie** : seule l'équipe de facilitation a accès au contenu des interviews. Le commanditaire est destinataire d'un rapport de synthèse qui intègre l'expertise et l'intelligence stratégique des différents acteurs audités sans dévoiler l'expression individuelle des acteurs ;
- Enfin, la diffusion des conclusions du processus est soumise à l'agrément du commanditaire.

Déroulement de l'étude

Une phase préparatoire à l'étude a eu lieu de mai à août 2014, durant laquelle ont été menées des discussions préparatoires.

L'étude s'est ensuite déroulée selon 4 étapes, organisées de début septembre 2014 à janvier 2015.

1. Étude documentaire et sélection des acteurs à auditer
2. Audition des acteurs sélectionnés sous forme d'entretiens semi-directifs d'une à deux heures mettant en œuvre la méthodologie de l'audit patrimonial.
3. Élaboration de la synthèse et des conclusions par l'auditeur
4. Restitution des résultats aux acteurs audités (voir section suivante)

Au total, 37 personnes ont été interviewées au cours de 25 entretiens et 3 entretiens téléphoniques menés par l'auditeur² (voir liste des personnes auditées en annexe). Ces personnes ont été rencontrées soit individuellement, soit en groupes de deux ou trois personnes représentant une même institution.

Les personnes sollicitées ont répondu positivement à la demande d'entretien (associant parfois un ou plusieurs collaborateurs), à l'exception des associations Le Pic Noir et Jura Nature Environnement qui ont été contacté mais n'ont pas souhaité participer à la démarche. La participation à l'audit ne suppose en aucun cas un soutien ou un accord avec le projet de Center Parcs.

Restitution des résultats aux acteurs audités

La méthode de cette démarche prévoit une présentation des résultats de cette co-expertise à l'ensemble des personnes auditées pour discussion et validation. Il était originellement prévu que ce retour vers les personnes sollicitées prenne la forme d'une réunion de présentation des résultats en janvier 2015.

Cependant, le groupe Pierre et Vacances Center Parcs a décidé de saisir la Commission

² La répartition des entretiens entre catégories d'acteurs a été la suivante : PVCP : 4 entretiens, services déconcentrés de l'État : 3 entretiens, collectivités territoriales : 6 entretiens, chambres consulaires et organisations professionnelles : 6 entretiens, associations et société civile : 6 entretiens, experts : 1 entretien.

Nationale du Débat Public (CNDP) de ses deux projets de Center Parcs de Poligny et du Rousset (Saône et Loire), le 25 novembre 2014. Dans sa réunion du 3 décembre 2014, la CNDP a validé cette demande et décidé d'organiser elle-même deux débats publics sur le projet de Center Parcs de Poligny et sur le projet de Center Parcs du Rousset, dont l'organisation sera confiée à une même Commission Particulière du Débat Public (CPDP).

Dans le cadre de cette procédure de débat public, le groupe Pierre et Vacances Center Parcs doit s'abstenir d'être à l'initiative de toute réunion publique de concertation concernant ces deux projets dont l'organisation est laissée à l'entière initiative de la CPDP jusqu'à la fin de la période du débat public qui est prévue pour l'été 2015.

En conséquence, la réunion de restitution de la démarche de co-expertise stratégique prévue initialement en janvier 2015 a donc été ajournée et reportée après la clôture de ce débat public.

Néanmoins, afin de respecter les engagements initiaux de restitution des résultats de l'audit aux acteurs ayant pris part à la co-expertise, un projet de rapport a été adressé à l'ensemble des personnes auditées le 8 janvier 2015 fin qu'elles formulent leurs éventuels commentaires au plus tard le 31 janvier.

Contenu et statut du rapport d'audit

Les résultats exposés dans le présent rapport constituent une intégration du diagnostic stratégique livré par les différents acteurs audités. Ces résultats sont présentés suivant les axes de la grille d'analyse stratégique utilisée lors des entretiens (identification, diagnostic, prospective, et propositions d'actions). Les termes placés entre guillemets et en italique constituent des citations extraites des entretiens. Lorsque cela est pertinent, des éléments bibliographiques viennent compléter ou préciser les éléments d'information et de diagnostic exprimés par les acteurs audités (les sources sont données en note de bas de page).

L'intégration exposée dans ce rapport constitue un diagnostic stratégique a priori partageable par les personnes auditées d'après l'évaluation de l'auditeur patrimonial. Elle a été soumise à l'avis des personnes auditées. La version finale du rapport intègre l'ensemble des commentaires adressés par les personnes auditées après relecture du rapport (voir annexe 2 : liste des réponses reçues lors de la consultation sur le projet de rapport).

Les résultats de l'audit en quelques phrases

Des attentes et des inquiétudes fortes face à un projet d'envergure en rupture avec les modes habituels de développement territorial

Un projet de projet Center Parcs (CP) "mid-size" est actuellement à l'étude sur la commune de Poligny dans le Jura. Il s'agit d'un concept différent des CP existants, de taille plus réduite et dont la conception est actuellement dans une phase préliminaire de développement.

La question de la contribution potentielle de ce projet au développement durable du territoire du Jura et de sa Région suscite à la fois des attentes et des inquiétudes fortes.

L'introduction d'un grand opérateur national porteur d'un projet d'envergure marque une rupture avec les formes habituelles de développement de ce territoire (organisation tissulaire, diffuse, de proximité).

Le projet peut-il évoluer pour s'adapter aux attentes et aux potentialités du territoire ?

Une contribution effective du projet au développement durable de ce territoire implique que le projet puisse évoluer et s'adapter dans sa phase de conception en fonction des enjeux de développement durable identifiés dans le territoire, les exigences d'adaptation du concept étant formulées de façon plus moins ou radicales par les personnes rencontrées.

Ceci demande une capacité réelle des acteurs du territoire et du groupe Pierre et Vacances - Center Parcs (PVCP) à trouver ensemble les voies d'une coopération afin que ce projet s'accorde aux spécificités du territoire et aux attentes de ses habitants.

Ces conditions étant posées, un tel projet pourrait représenter une réelle opportunité pour le territoire du Jura. Toutefois quelques personnes auditées considèrent que la nature du projet reste incompatible avec la notion de développement durable.

L'existence d'une dynamique sociale forte dans le territoire du Jura constitue un réel atout pour mettre en œuvre un tel partenariat d'une façon équitable.

Du point de vue des forces vives du territoire, la contribution du projet au développement durable apparaît peu ou très partiellement prise en charge

L'analyse de la situation par les personnes auditées fait apparaître un groupe d'acteurs actifs polarisés entre promoteurs et opposants au projet, cependant que de nombreux acteurs du territoire restent, faute d'information, dans l'expectative.

Un déficit de présence sur le terrain du groupe PVCP est noté tandis que les élus (de l'échelon régional à l'échelon local) jouent un rôle de premier plan dans la communication sur le projet. Ce mode de fonctionnement est à l'origine de formes de défiance d'une partie des forces vives du territoire. Or, de nombreux acteurs souhaiteraient pouvoir être force de proposition.

Dans ce contexte, la question de la contribution du projet au développement durable du territoire apparaît peu ou très partiellement prise en charge du point de vue des forces vives du territoire.

Des scénarios d'évolution très contrastés, entre "bulle autarcique", faillite économique et véritable opportunité pour le développement durable du territoire

Les scénarios négatifs décrits par les personnes interviewées sont associés à l'idée de "bulle refermée sur elle-même" ou de faillite économique pour la collectivité. Les scénarios positifs évoquent un projet très ouvert sur le territoire et constituant un véritable catalyseur de développement durable au-delà du seul projet. Pour quelques acteurs audités, le scénario positif serait un retrait ou une transformation radicale du projet.

Le scénario probable vu par la plupart des personnes auditées semble aller vers un projet qui apporte certaines retombées au territoire sans réaliser son véritable potentiel.

Nombreux sont ceux qui s'accordent à penser que les processus actuels de décisions et les modes de conception du projet CP de Poligny ne peuvent pas permettre de réaliser pleinement la contribution du projet au développement durable du territoire.

Une évolution à très court terme des modes de rencontre, de partage de l'information et de négociation est nécessaire pour réaliser pleinement la contribution de ce projet au développement durable du territoire

Le groupe PVCP se trouve ainsi à la croisée des chemins et doit donc proposer à très court terme (2015 est identifié comme la période cruciale) de nouvelles modalités de conception et de développement pour réaliser pleinement les synergies associées à une articulation harmonieuse entre l'apport potentiel d'un grand projet exogène et les spécificités, l'identité, les dynamiques et les capacités sociales du territoire du Jura et de sa Région. Il doit pour cela se tourner rapidement vers les acteurs du territoire, mobiliser leur expertise et mettre en place des structures de gouvernance qui permettront la réalisation de cette contribution effective du projet CP de Poligny au développement durable de son territoire. Dans cette perspective, de nombreuses propositions ont été exprimées en matière de :

- valorisation croisée du projet et du territoire,
- protection de l'environnement et de la biodiversité,
- sobriété énergétique et développement des énergies renouvelables,
- développement des synergies avec le tissu socio-professionnel du territoire pour les phases de construction et d'exploitation.

Identification de la situation et des problèmes

Au cours des entretiens, il a tout d'abord été demandé aux personnes interrogées d'identifier la situation et les problèmes existants en lien avec la question posée : “quelles sont les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de Center Parcs (CP) de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation ?” Autrement dit : de quoi parle-t-on lorsque l'on pose cette question ?

Les qualités en jeu

Dans un premier temps, les acteurs audités ont identifiés les qualités (humaines et naturelles, matérielles et immatérielles) en jeu à travers la question posée par l'audit, autrement dit : de quoi parle-t-on lorsque l'on pose cette question ?

Les qualités du territoire jurassien, territoire rural et riche en patrimoine

Pour les acteurs audités, la question posée à travers l'audit met tout d'abord en jeu les qualités du territoire jurassien : un territoire rural dont les spécificités et le mode de vie sont notamment fondés sur une faible densité (52,3 habitants par km² en 2011 d'après l'INSEE). Dole, la plus grande ville du département, compte environ 25 000 habitants (24 906 habitants en 2009 d'après l'INSEE) ; Lons-le-Saunier, la Préfecture et deuxième plus grande ville du département compte moins de 20 000 habitants (17 496 habitants en 2011 d'après l'INSEE) ; les autres communes sont de beaucoup plus petite taille, avec un nombre important de villages d'une ou de quelques centaines d'habitants.

Les personnes auditées remarquent que le site prévisionnel d'implantation du CP à Poligny est situé dans le “triangle d'or”, constitué des villes de Poligny (capitale du Comté), Arbois (capitale des vins du Jura) et Salins-les-Bains (thermalisme, Grande Saline de Salins-les-Bains classée au Patrimoine Mondial de l'UNESCO) et caractérisé par la présence d'un fort patrimoine historique, gastronomique et touristique – le Pays du Revermont, qui couvre le territoire de ces trois communes, bénéficie du label Pays d'Art et d'Histoire.

En cela, le site d'implantation prévisionnel du projet de CP de Poligny et plus généralement le Jura se différencient des territoires d'implantation des précédents projets de CP, qui se caractérisent par une faible présence de patrimoine et d'activités touristiques. Cependant, certains acteurs audités soulignent que le patrimoine historique et archéologique du Jura, malgré sa qualité, reste peu connu du public français et peu visité. Ceci entraîne une baisse de motivation pour l'entretien des sites non fréquentés et amène à une dégradation progressive de ces sites.

Enfin, une partie des acteurs audités soulignent la notoriété de la marque-territoire “Montagnes du Jura”, existant depuis 2003 et réunissant les territoires de l'Ain, du Doubs et du Jura pour promouvoir le massif montagneux. La marque touristique “Jura, l'inattendu” lancée plus récemment (avril 2012) par le Comité Départemental du Tourisme est également citée.

Une forte vitalité de la société jurassienne et du tissu d'acteurs

Un grand nombre d'acteurs audités lient également les qualités de la société jurassienne et du tissu local d'acteurs à la question de la contribution du projet de CP au développement durable du territoire. Les personnes auditées soulignent le fort ancrage territorial des Jurassiens, lié à une faible intensité de l'exode rural dans le Jura, à une Histoire forte et à l'attachement de ses habitants à un environnement naturel préservé (forêts, lacs et montagnes).

MUTADIS

Les personnes auditées font également état de la qualité du tissu social dans le Jura, fondée sur une proximité des personnes, une grande vitalité des réseaux citoyens et amicaux et la présence d'un tissu associatif fort. Certains acteurs audités évoquent également la qualité des activités associatives et culturelles (festivals, théâtre, etc.).

Les personnes auditées ont également été nombreuses à évoquer, comme spécificité jurassienne, un esprit de coopération ancien et historiquement ancré (les fruitières du Jura, coopératives de production de fromage, seraient ainsi parmi les premières coopératives ayant existé en France, à partir du XIII^e siècle).

Un environnement naturel de qualité, varié et préservé

La plupart des acteurs évoquent la qualité de l'environnement naturel jurassien, caractérisé par la présence d'un important boisement, de lacs et de montagnes et constitutif de l'identité jurassienne. Pour les acteurs audités, cet environnement jurassien apparaît relativement préservé.

Les personnes auditées soulignent le fort caractère forestier du Jura. En effet, la forêt jurassienne couvre 46% du territoire jurassien (un taux de boisement largement supérieur à la moyenne nationale qui est de 29,7%) avec une superficie de 234 200 ha. Elle est présente sur l'ensemble du territoire à l'exception de la Bresse jurassienne (voir ci-dessous). Elle est composée de 61% de feuillus (en superficie) et de 39% de résineux. La répartition de la propriété de la forêt est publique sur 55% de la superficie. La forêt jurassienne est une forêt cultivée. Ses bois de résineux ont des qualités spécifiques (résistance mécanique élevée et aptitude à des emplois particuliers comme la construction navale) qui fondent un projet d'AOC bois du Jura. La biomasse de la forêt est en croissance nette (son accroissement naturel dépasse les prélèvements).

Les personnes auditées ont également souligné la qualité et la variété des paysages dues à la variété du relief dans le Jura (voir carte ci-dessous) :

- La grande plaine de la Bresse jurassienne (altitude de 200 à 300 m) s'étend le long de la limite avec la Bourgogne avec la forêt de la Chaux, et de la rivière du Doubs avec son affluent la Loue.
- Le Vignoble et le Revermont longent le premier plateau du nord au sud, allant de Salins-les-Bains à Saint-Amour.
- Le premier plateau, essentiellement rural, permet d'atteindre des altitudes moyennes entre 400 et 700 m et se caractérise par un paysage de forêts, de prés, de lacs (lac de Chalain - lac de Narlay - lac d'Ilay - lacs de Maclu - lac du Vernois...) et de cours d'eau (cascades du Hérisson, l'Ain...). Le site prévisionnel du projet de CP est situé sur le premier plateau.
- Le second plateau et le Haut-Jura (qui culmine à 1495 m au Crêt Pela) présentent un paysage plus montagnard avec de nombreuses forêts d'épineux, les villes des Rousses (avec son lac et sa station de sports d'hiver), de Morez et de Saint-Claude.

Enfin, plusieurs personnes auditées indiquent que la nature karstique³ des sols (présence de nombreuses cavités) peut entraîner une instabilité des terrains.

³ Sols calcaires caractérisés par la prépondérance du drainage souterrain et par le développement d'une topographie originale due à la corrosion de la roche (grottes, gouffres, résurgences, etc.)

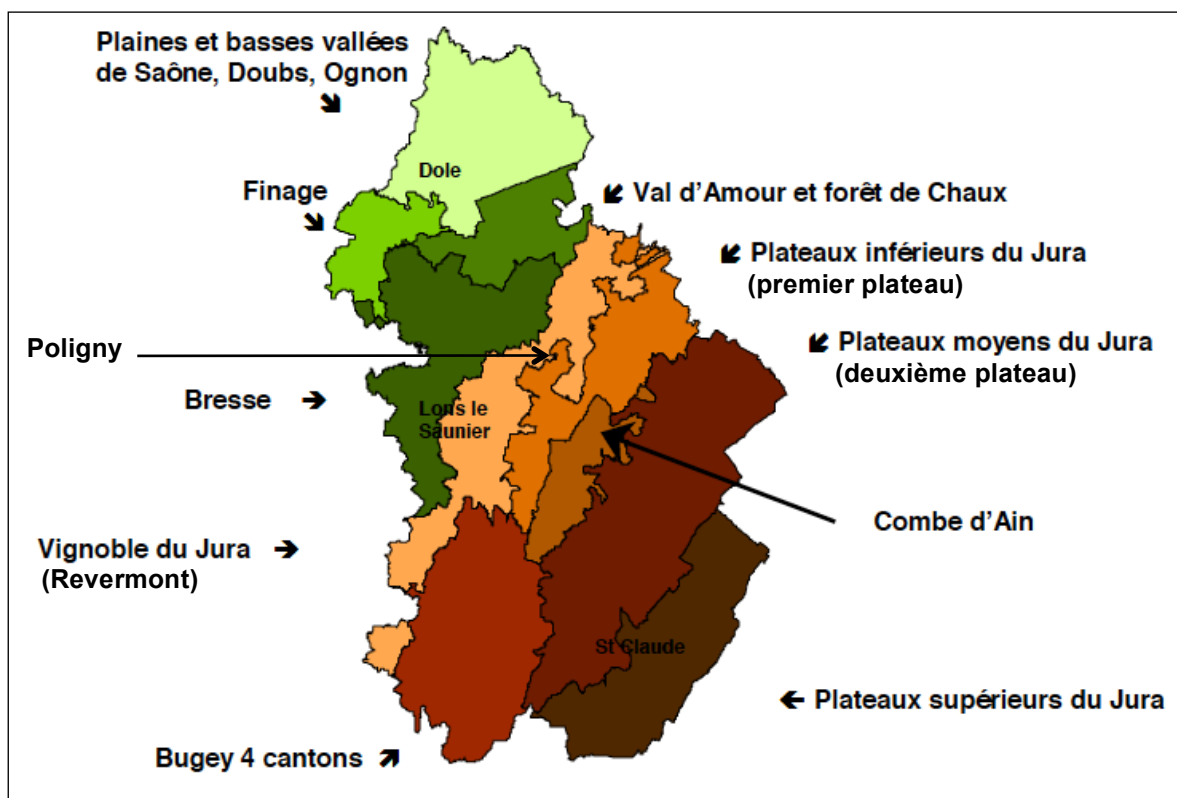


Figure 1 – Les différents reliefs et paysages du Jura⁴

Une ressource aquatique abondante, mais qui reste vulnérable

Pour les personnes auditées, la ressource en eau est relativement abondante. Les villages du plateau où est situé le site prévisionnel du projet de CP (Plasne, le Fied, Fay-en-Montagne, Crotenay, Montrond) sont alimentés par une source située à 20 kilomètres et produisant environ 60 000 m³ par an, dont 6 000 m³ par an sont actuellement utilisés par le Syndicat Intercommunal des Eaux du Centre-Ouest.

Certains acteurs audités indiquent toutefois que l’approvisionnement en eau de certains villages peut connaître des difficultés en période de sécheresse.

Les acteurs audités évoquent également la vulnérabilité de la ressource en eau aux pollutions. En effet, du fait de la nature karstique des sols, d’une part, une partie importante du réseau hydrographique est souterraine et, d’autre part, les sols retiennent peu l’eau et ont peu d’effet de filtration ou d’épuration de l’eau. Toute pollution au niveau des sols passe donc rapidement dans les eaux souterraines.

L’eau potable distribuée dans le Jura est globalement de bonne qualité microbiologique : “90% de la population consomme une eau de très bonne qualité” et “3,6% de la population consomme une eau contaminée ponctuellement du point de vue bactériologique”. Cependant, des problèmes de turbidité persistent : “27,5% de la population consomme de l’eau dépassant régulièrement les normes du point de vue de la turbidité (liée à l’origine karstique des eaux)”. Enfin, 10% de la population reste concernée par des problèmes de pesticides (zone de cultures)”⁵. Ces contaminations par les

⁴ Source : “Fiche géographique – Jura” réalisée par le service régional de l’information statistique et économique de la DRAAF Franche-Comté

⁵ Source : diagnostic territorial de l’agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014), section “Eau potable – assainissement”

pesticides sont en baisse grâce à la sensibilisation des agriculteurs et aux modifications des pratiques agricoles.

Un tissu économique jurassien et des filières bien structurées, marqués par une coopération au sein d'un réseau de petites structures

Selon les acteurs audités, le Jura a des filières établies, constituées de beaucoup de petites entreprises, avec une tradition de coopération forte (entre entreprises et au sein de coopératives). Il n'existe pas de grandes entreprises et le tissu économique et industriel est essentiellement composé de PME, *"petites industries de pointe"*, avec *"une diffusion importante de ces petits pôles industriels, qui sont comme l'habitat : diffus"*. Ceci s'explique notamment par l'ancienneté de la tradition coopérative dans le Jura et par l'historique de l'industrialisation de ce territoire, fondée à l'origine sur un modèle d'industrialisation rurale douce s'appuyant sur une pluriactivité agro-horlogère puis agro-lunetière des paysans jurassiens et l'émergence d'un vivier de petits entrepreneurs ruraux⁶. Enfin, un concept *"Made in Jura"*⁷ créé en 2003 par le Conseil Général soutient cette dynamique coopérative et tissulaire par une stratégie commune entre les entreprises et le Département pour affirmer, promouvoir et développer le tissu de production toutes filières confondues (de l'agriculture et l'agroalimentaires aux industries). Pour les acteurs audités, ces caractéristiques du tissu économique du territoire font du Jura un département prospère.

En lien avec la question posée dans le cadre de l'audit, les acteurs audités ont évoqué les qualités particulières des filières agricoles, de la filière bois dans son ensemble, de la filière bois-énergie et de la filière du tourisme.

Les filières agricoles

En lien avec la question de l'audit, les personnes auditées ont évoqué la qualité des filières du secteur agricole, très structurées, avec des produits à forte valeur ajoutée (en particulier les fromages et les vins). L'élevage laitier est l'activité principale du département (et plus généralement de la région Franche-Comté). Le Jura compte 64 établissements laitiers (collecte et/ou fabrication) dont 75% sont des coopératives (fruitières)⁸. Les structures coopératives (GAEC, CUMA) sont également fréquentes dans l'ensemble de l'agriculture jurassienne. Ce mode d'organisation est performant et constitue un atout pour cette profession. Il permet de maintenir de petites exploitations en zone rurale et de garder un tissu agricole varié et présent sur l'ensemble du territoire. Les coopératives de collecte et transformation du lait jouent en particulier un rôle important dans la structuration des filières laitières et viticoles.

L'activité laitière est importante dans les environs de Poligny, capitale du Comté, siège de l'École Nationale de l'Industrie Laitière et des Biotechnologies (ENILBIO) et de l'unité de recherche Technologie et Analyses Laitières de l'INRA.

La viticulture est le deuxième secteur en termes d'emplois agricoles (20% des Unités de Travail Annuel⁶) dans le département du Jura, après l'élevage laitier. Elle produit des vins de qualité (le vignoble comporte 7 AOC) dont une partie est exportée (600 000 bouteilles vendues à l'étranger) et génère une valeur ajoutée conséquente, elle est bien valorisée sur le territoire. Des initiatives se développent entre acteurs de la filière vinicole et acteurs

⁶ voir en particulier la thèse de doctorat en histoire de Jean-Marc Olivier : *"Société rurale et industrialisation douce : Morez (Jura), 1780-1914"*, sous la direction de Claude-Isabelle Brelot, Université Lumière-Lyon 2, 2 volumes, 668 f°, 14 décembre 1998

⁷ voir le site Internet Made in Jura : www.madeinjura.com

⁸ Source : diagnostic territorial de l'agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014), section "Agriculture"

du tourisme (par ex. la Percée du Vin Jaune qui attire entre 30 000 et 50 000 visiteurs par an) pour développer l'œnotourisme.

Dans le Jura, grâce aux fruitières, les circuits courts (faible nombre d'intermédiaires entre producteur et consommateur) ont toujours existé. Aujourd'hui, ils se diversifient, liant circuit court et circuit de proximité (consommation locale des produits jurassiens). On compte actuellement plus de 430 exploitations productrices et transformatrices (hors fruitières fromagères).

La filière bois

D'après les acteurs audités, la région Franche-Comté et le département du Jura disposent d'une filière bois importante, structurée, dynamique et bien répartie sur l'ensemble du territoire (voir carte régionale ci-dessous).

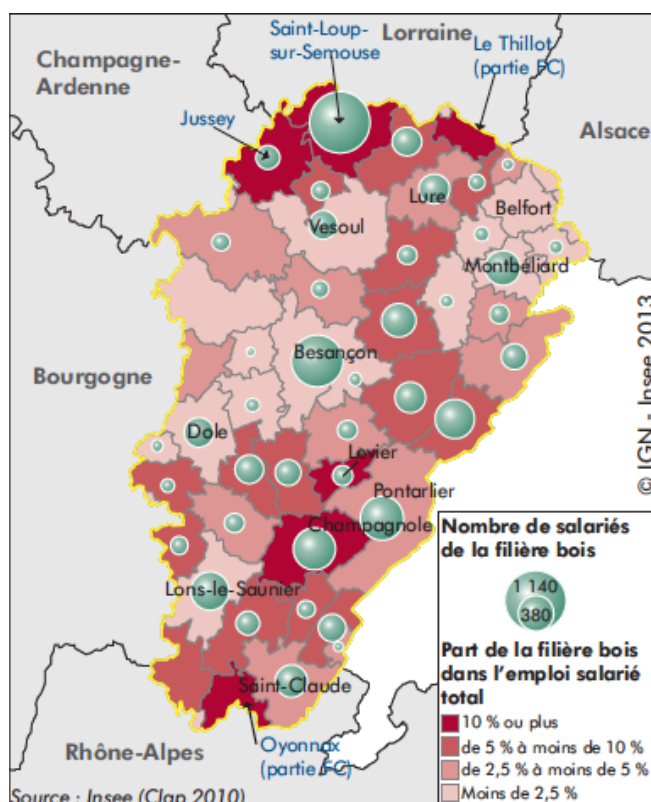


Figure 2 – répartition de la filière bois sur le territoire de la région Franche-Comté

La part des forêts publiques (appartenant soit à l'État soit aux collectivités territoriales) est très importante dans le Jura, 54%⁹ des forêts sont publiques (contre 28% au niveau national) et les forêts publiques fournissent environ 70% du bois exploité par la filière bois. Les communes forestières ont un poids prépondérant dans la gestion de la ressource, son exploitation et dans l'approvisionnement des entreprises de transformation.

La filière bois dans son ensemble est source de nombreux emplois, directs ou indirects, dans la région et dans le département (voir schéma ci-après¹⁰) avec un total de 3 200 établissements employant plus de 10 000 salariés à l'échelle de la région Franche-Comté.

⁹ Source : diagnostic territorial de l'agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014), section "Forêt-Bois"

¹⁰ Source : état des lieux de la filière Forêt-Bois en Franche-Comté réalisé par l'Association Régionale pour le Développement de la Forêt et des Industries du bois en Franche-Comté (ADIB), édition 2013 : http://www.adib-franche-comte.com/uploads/tx_dkikfbpublications/synthese.pdf

La majorité des établissements de la filière bois dans le Jura sont de petite taille : ils emploient peu ou pas de salariés et 88,3% des entreprises d'exploitation forestière n'ont aucun salarié¹¹.

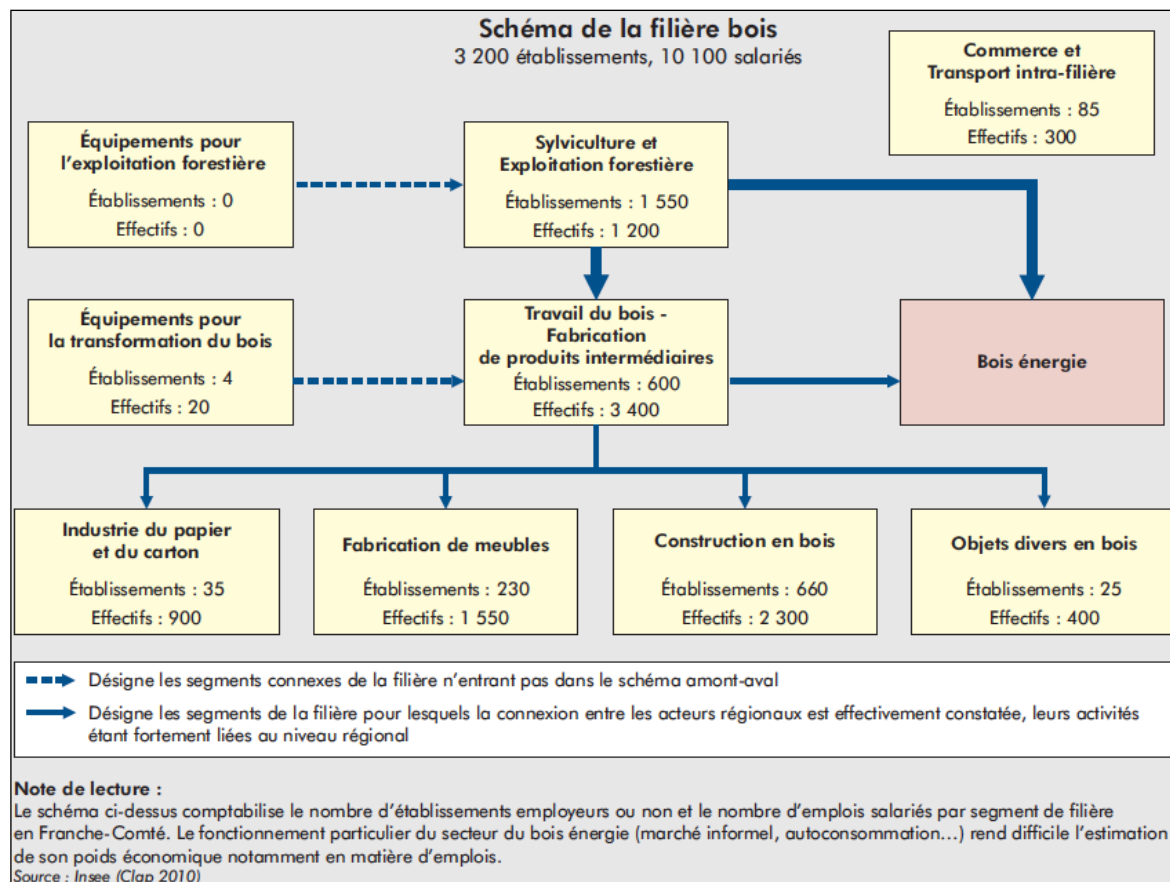


Figure 3 – Schéma de la filière bois en Franche-Comté¹²

Dans le Jura, les établissements les plus représentés sur le territoire¹³ sont les scieries, la sylviculture et les exploitations forestières (activités et exploitations forestières, services de soutien à l'exploitation forestière). Sont présents également mais dans une moindre mesure, l'industrie manufacturière (imprimerie et reproduction, fabrication de meubles, établissements travaillant le bois et fabrication d'articles de bois en liège), et la construction.

Différents acteurs soulignent que la filière de construction-bois est nettement plus développée dans la région Franche-Comté et dans le département du Jura qu'au niveau national avec un taux de construction-bois dans la construction neuve de l'ordre de 20%¹⁴ en Franche-Comté contre 12% au niveau national.

Toutefois, malgré l'importance de la filière bois dans le Jura, différentes personnes auditées indiquent que la forêt jurassienne n'est pas exploitée à la hauteur de son potentiel. Il existe une différence de 4,2 m³/ha entre la pousse et la récolte annuelle de bois pour les feuillus et de 1,5 m³/ha pour les résineux.

¹¹ Source : diagnostic territorial de l'agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014)

¹² Source : état des lieux de la filière Forêt-Bois en Franche-Comté réalisé par l'ADIB, édition 2013

¹³ Source : diagnostic territorial de l'agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014), section "Forêt-Bois"

¹⁴ Source : état des lieux de la filière Forêt-Bois en Franche-Comté réalisé par l'ADIB, édition 2013

Enfin, certains acteurs audités soulignent en outre qu'une partie de la matière première est exportée (notamment vers la Chine) et que la valeur ajoutée correspondante quitte le territoire.

La filière bois-énergie

Selon les acteurs audités, la filière bois-énergie est structurée, sur un modèle rural à circuits très courts, en un tissu de petits fournisseurs de bois-énergie et d'installations de petite et moyenne taille s'approvisionnant dans leur voisinage proche. Le potentiel de bois-énergie du Jura se monte à 142 800 ktep/an¹⁵ (équivalent à environ 428 000 tonnes de bois sec), avec des coûts assez faibles (majoritairement moins de 20 €/MWh), nettement inférieurs à ceux d'autres combustibles. La filière bois-énergie jurassienne compte 170 chaufferies (collectivités : 39, industriels : 51, autres privés : 80), pour une puissance installée de 45 MW et une consommation de 21 000 tonnes de bois par an.

Certains acteurs audités ont précisé que différents territoires du Jura sont couverts par des Plans d'approvisionnement territoriaux (PAT – voir carte ci-dessous) qui permettent aux collectivités de recenser et d'évaluer les ressources en bois d'œuvre et en bois-énergie sur leur territoire et de planifier leur exploitation. Le pays du Revermont, où est située la commune de Poligny, n'est actuellement pas couvert par un PAT.

Enfin, quelques acteurs audités estiment que la filière bois-énergie jurassienne reste fragile.

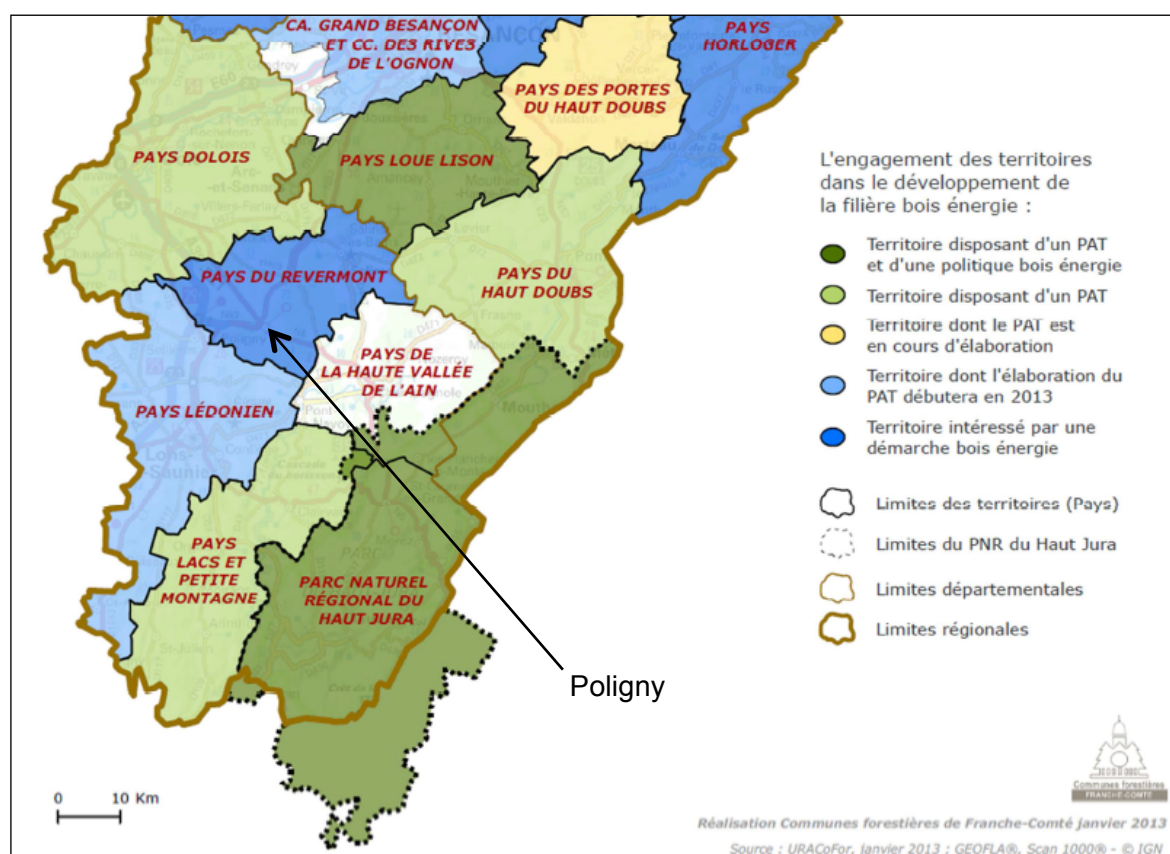


Figure 4 – Les Plans d'approvisionnement territoriaux dans le département du Jura

¹⁵ Source : diagnostic territorial de l'agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014), section "Forêt-Bois"

Une filière du tourisme diffuse

Pour les personnes auditées, le tourisme jurassien s'appuie sur le patrimoine naturel (lacs, forêts, montagnes), historique et gastronomique. En particulier, le tourisme vert est bien développé dans le Jura (avec plus de 5 000 km de sentiers de randonnée balisés et près de 100 km de pistes cyclables et voies vertes¹⁶). Le Jura accueille également un tourisme d'hiver avec la station de sports d'hiver des Rousses qui concentre l'offre en matière de ski de descente et cinq domaines de ski de fond. Les acteurs audités mentionnent également un troisième type de tourisme, lié au thermalisme, avec les Thermes de Salins-les-Bains et la station thermale de Lons-le-Saunier. Différents pôles d'attraction touristiques sont évoqués par les personnes auditées : Musée Pasteur à Dole et Maison Pasteur à Arbois, Maison du Comté à Poligny et Maison de la Vache qui Rit à Lons-le-Saunier. Enfin, certaines personnes auditées indiquent que le tourisme jurassien est également un tourisme d'étape, les touristes faisant halte dans le Jura sur la route menant à d'autres destinations.

Les personnes auditées soulignent le caractère diffus (pour certains acteurs, peu structuré) de la filière touristique, avec notamment l'absence de grands hôtels ou de grandes installations. Le Jura est le 59^{ème} département métropolitain en termes de nombre d'hôtels et en termes de taux d'occupation¹⁷. De nombreux acteurs audités indiquent que la plus grande installation touristique existante, le village-vacances de Lamoura (créé en 1967 et d'une capacité d'environ un millier de lits), a fermé en juillet 2014 à la suite de difficultés économiques, laissant, selon certaines personnes auditées, "*une friche touristique*".

La filière tourisme a un poids économique non négligeable dans le département du Jura. Elle représente 7,1 millions de nuitées pour plus de 110 000 lits touristiques et représente 3 180 emplois (soit 3,5% des emplois du département)¹⁸. 65% des nuitées sont effectuées hors du secteur marchand (hébergement chez la famille ou chez des amis, résidences secondaires, etc.).

¹⁶ Source : diagnostic territorial de l'agenda 21 du département du Jura (version du 7 avril 2014), section "Tourisme"

¹⁷ *ibid.*

¹⁸ Source : Schéma départemental de développement du tourisme et des loisirs du Jura 2014-2018

Le projet de Center Parcs de Poligny

Les acteurs audités ont évoqué les qualités potentielles du projet de CP à Poligny. En premier lieu, ils notent que ce projet représente une concentration d'activité. Selon nombre d'acteurs audités, ce projet peut représenter une opportunité potentielle pour divers acteurs économiques et pour la création d'emplois, mais il amène également un effet de rupture par rapport au caractère diffus et tissulaire de l'activité économique et sociale sur le territoire du Jura.

Les acteurs audités notent également l'identité de marque très forte associée au projet : le concept de CP est porteur d'une dimension forte de nature et de rupture avec la ville. L'offre actuelle des CP existants est tournée vers une clientèle urbaine, familiale qui réside en CP très majoritairement pour des courts séjours (une demi-semaine ou une semaine).

Pour les personnes auditées, le projet se caractérise en particulier par la présence d'une serre tropicalisée de façon permanente, qui abrite un complexe d'activités aquatiques et des commerces. Pour les acteurs audités, cette serre est un élément d'attractivité du parc sur l'ensemble de l'année (le taux de remplissage moyen des CP en France est de l'ordre de 80% sur l'année) mais elle est également identifiée par les acteurs audités comme un équipement fortement consommateur d'énergie, notamment au vu des températures très basses que le territoire connaît l'hiver.

Différents acteurs audités indiquent également que ce projet de CP envisagé dans le contexte de Poligny présente des différences significatives avec le concept des CP existants : d'une part, la capacité d'accueil prévue est deux fois moindre que pour les précédents CP (environ 400 cottages – soit environ 2000 lits – pour le CP de Poligny contre 800 à 1000 cottages pour les CP existants) et, d'autre part, Poligny et ses environs bénéficient d'un patrimoine historique, gastronomique, touristique, ... que n'ont pas les territoires d'implantation des précédents projets de CP. Cependant, les acteurs audités relèvent qu'à l'échelle de Poligny, commune d'environ 4 200 habitants, il s'agit d'un projet de très grande taille (certains acteurs évoquent un *"méga-projet"* à l'échelle de la commune ou du Pays du Revermont), représentant un investissement total de 170 millions d'euros hors taxes¹⁹ (90 M€ pour les cottages, 80 M€ pour les équipements collectifs de loisirs, les espaces verts et voirie et réseaux divers intérieurs au parc). A l'échelle du département, dans l'hypothèse où le projet atteindrait des taux de remplissage comparable à la moyenne des CP français, le projet représenterait une augmentation d'environ 8% à 9% du nombre de nuitées touristiques dans le département du Jura.

Le site prévisionnel identifié par le groupe Pierre & Vacances - Center Parcs (PVCP) est situé sur le territoire de la commune de Poligny dans la forêt communale située sur le premier plateau (voir figure 5 ci-après), excentré par rapport à la ville et à proximité des villages ruraux de Plasne et du Fied. Le site retenu est situé en bordure de la route départementale 68, dans un massif forestier de 3 000 ha de forêt communale exploitée, en bordure de forêt et couvre une surface de 150 ha (voir figure 6 ci-après). Selon les acteurs audités, ce site abrite une *"biodiversité ordinaire"* en l'état des connaissances des acteurs, mais l'état des lieux du site peut révéler des éléments de biodiversité inconnus. Cette portion de forêt relève du domaine privé de la commune de Poligny.

¹⁹ Source : délibération du 4 juillet 2014 du Conseil Général du Jura. Ce chiffre de 170 M€ n'inclut pas les travaux de voirie et réseaux extérieurs au site et nécessaire à sa desserte, que les collectivités territoriales s'engagent à prendre en charge et réaliser, dans le cadre de leurs compétences, ou en mobilisant les concessionnaires publiques ou privés pour réaliser les travaux qui sont de leur responsabilité

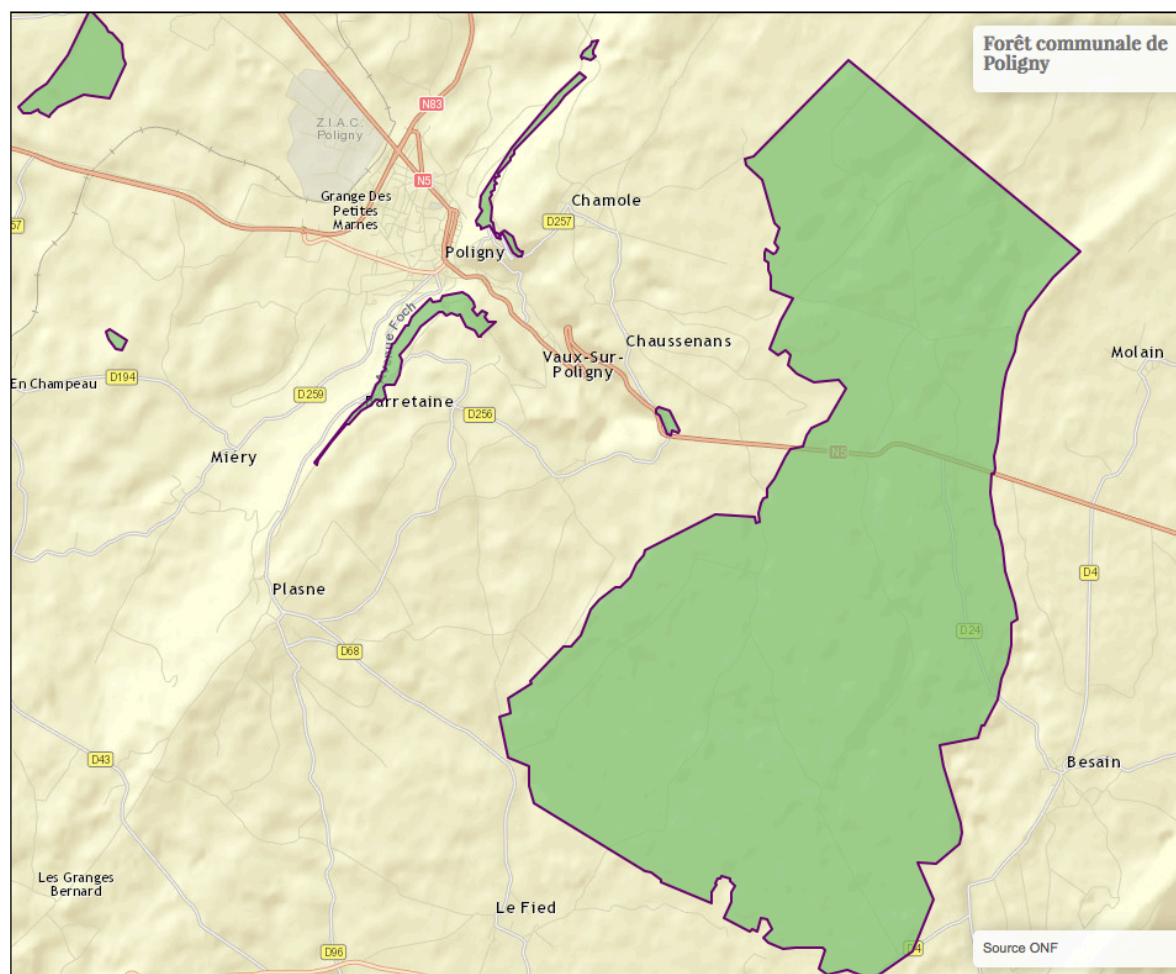


Figure 5 – Localisations respectives de la ville de Poligny et de sa forêt communale (Source ONF)

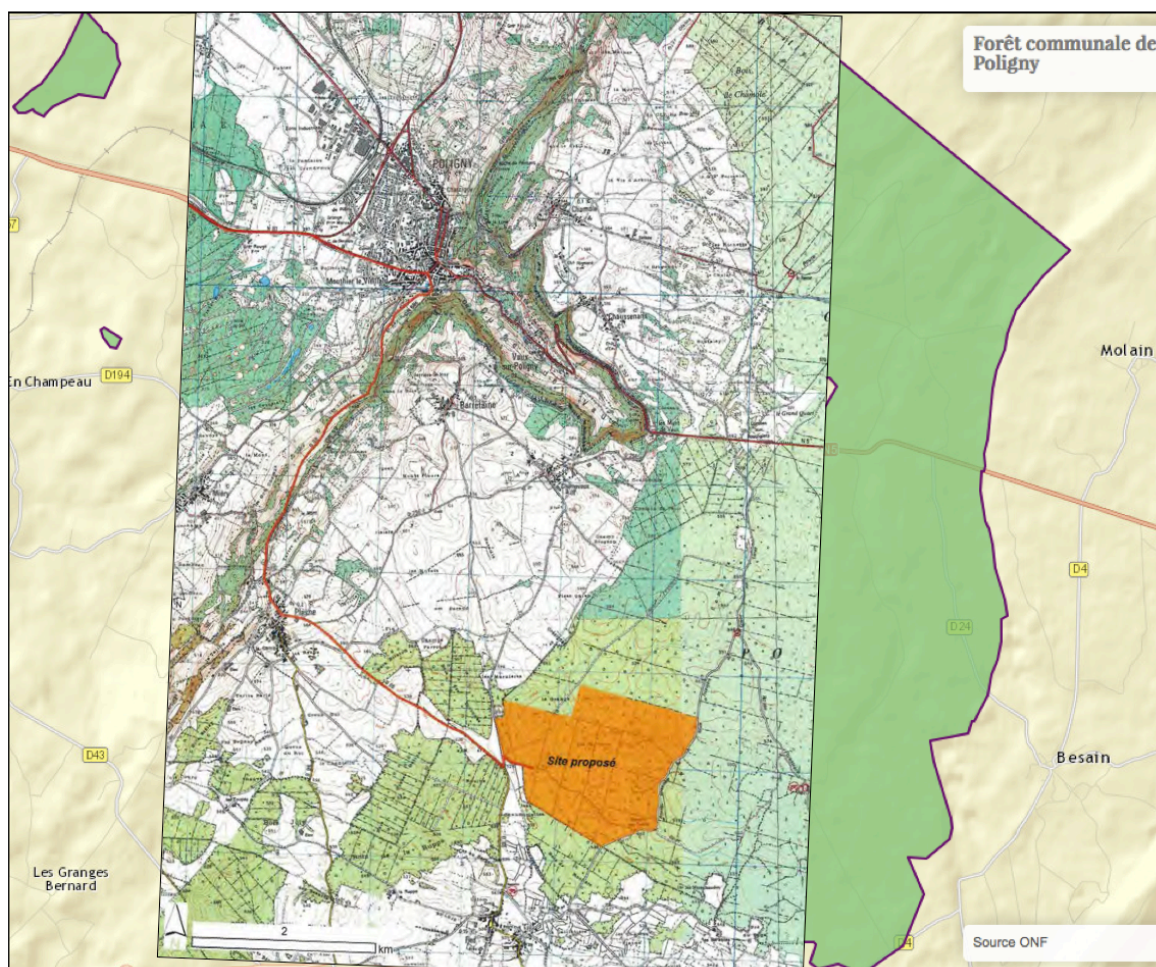


Figure 6 – Site prévisionnel du CP de Poligny (superposition de la carte de positionnement du site²⁰ et de la carte ONF de la forêt communale de Poligny)

²⁰ Source : annexe 3 au “Document d’intention pour le développement d’un CP à Poligny, département du Jura, en région Franche Comté” (également appelé pré-protocole d’accord) – voir le Recueil des actes administratifs tome 3 – délibérations du Conseil général du Jura, réunion du 4 juillet 2014, pp. 28 (accessible sur le site Internet du Conseil Général : <http://www.jura.fr/deliberations/conseil-general-du-4-juillet-2014/>)

Les entités en jeu : du voisinage immédiat du site jusqu'à un échelon suprarégional

Lors des entretiens, les personnes auditées ont été amenées à identifier les entités (géographiques, économiques, physiques, sociales, politiques, etc.) où se joue la question posée, autrement dit, les lieux de cette question. Les acteurs audités ont identifié ces entités de façon concentrique, depuis le voisinage immédiat du site jusqu'à un échelon suprarégional.

Tout d'abord, les personnes auditées ont évoqué le site prévisionnel du projet de CP et son voisinage immédiat (villages de Plasne et du Fied en particulier, ville de Poligny) qui seront les lieux les plus impactés par le projet, en termes d'aménagement, de nuisances (en particulier dans la perspective des travaux de construction) mais aussi en termes de retombées fiscales. Poligny est une petite ville d'environ 4 200 habitants, présentée par les acteurs audités comme une petite ville *“bien fournie en termes d'entreprise de pointe (agro-alimentaire, hôtellerie, etc.)”*. Les villages de Plasne et du Fied sont des villages ruraux de 250 à 300 habitants. Certaines personnes auditées évoquent une *“démographie stagnante”* et un *“exode rural des jeunes”* (en particulier pour les villages du plateau). Cependant, dans le secteur agricole, les exploitations agricoles de ces villages sont qualifiées par certains acteurs audités comme *“jeunes”* et *“très dynamiques”*.

Du point de vue de la forêt, les acteurs audités évoquent également le massif forestier du Jura, qui représente 10 000 ha de forêt sur le plateau de Poligny, dont 3 000 ha de forêt communale.

Les acteurs audités identifient également l'échelon régional et départemental comme pertinent pour ce qui est de l'instruction des différentes procédures d'autorisation par les services de l'État et par les collectivités territoriales (échelon communal pour le Plan Local d'Urbanisme par exemple et échelon départemental notamment pour ce qui est de la voirie).

Pour les personnes auditées, la zone de rayonnement possible des visiteurs d'un CP à Poligny à l'extérieur du parc est comprise dans un rayon d'une demi-heure à une heure de transport en voiture autour du site prévisionnel du CP et inclut le Parc Naturel Régional du Haut-Jura²¹. La zone de chalandise du Parc est quant à elle située dans un rayon de 2 à 3 heures de déplacement en voiture et inclut les agglomérations de Mulhouse, Lyon, Dijon et une partie de la Suisse (en particulier l'agglomération genevoise).

Pour ce qui concerne l'approvisionnement en eau et la gestion des effluents, deux bassins versants sont identifiés par les personnes auditées : les bassins versants de la Haute vallée de l'Ain (si l'hypothèse d'un approvisionnement par ce bassin versant est retenue) et de la Seille (en particulier pour la gestion des eaux usées avec la station d'épuration de Poligny).

Pour une partie des personnes auditées, le territoire pertinent pour ce qui est de la question globale de la contribution du projet au développement durable du territoire est un territoire plus large que la commune de Poligny, de ses environs immédiats et de la Communauté de communes de Grimont-Poligny : l'échelle du département du Jura, qui apparaît pour une majorité de personnes auditées comme particulièrement pertinente pour les aspects de développement touristique, et probablement au-delà des limites du département. Certains acteurs évoquent un *“projet d'envergure régionale”* tandis que d'autres évoquent *“un impact économique et touristique plus dilué”* à l'échelle régionale. D'autres acteurs audités positionnent cette question de façon plus locale, à l'échelle de la

²¹ Champagnole, l'une des villes-porte du Parc est située à environ une demi-heure de voiture du site prévisionnel du projet de CP.

MUTADIS

Communauté de Communes de Grimont-Poligny. Enfin, certains acteurs ont exprimé une difficulté à trouver la bonne échelle pour traiter la question de la contribution du projet au développement durable du territoire, entre le département et la communauté de communes : l'échelon territorial pertinent resterait alors à construire.

Différents acteurs audités remarquent l'existence d'un autre projet de CP dans le département voisin de Saône et Loire. Dans la perspective de la réforme territoriale et de la fusion des régions Franche-Comté et Bourgogne, des liens pourront exister entre les deux projets (engagement financier de la nouvelle région dans deux projets de CP, hypothèse d'une société d'économie mixte commune aux deux projets, ..).

Enfin, différents acteurs audités ont souligné que la question de la contribution du projet au développement durable de son territoire d'implantation se jouerait, au-delà des collectivités, des investisseurs et de l'État, dans la qualité des partenariats et des interactions entre le groupe PVCP et les acteurs locaux et au sein du tissu des acteurs locaux.

Un ensemble très large d'acteurs concernés par la question de la contribution du projet au développement durable de son territoire d'implantation

Lors des entretiens, les personnes auditées ont fait état d'une gamme d'acteurs très large concernée par la question posée par l'audit.

La plupart des acteurs audités ont évoqué en premier lieu les collectivités territoriales (Région Franche-Comté, Département du Jura, Communauté de communes de Grimont-Poligny et commune de Poligny) et les organismes de service public qui en dépendent (Syndicats intercommunaux des eaux, Comité Départemental du Tourisme, Agence Régionale de Développement, ...). D'après les personnes interviewées, les collectivités territoriales sont concernées à deux titres : d'une part, elles apparaissent pour une majorité d'acteurs audités comme promoteurs du projet et comme co-financeurs du projet lui-même (à travers une société d'économie mixte) et de son environnement (réseau routier, électrique, de communications, d'eau, ...) et, d'autre part, elles sont également concernées par la question du développement durable du territoire dans ses trois piliers (économique, social et environnemental).

Les personnes auditées identifient ensuite les services de l'État (Préfet, Direction départementale des territoires, Direction régionale de l'environnement, de l'aménagement et du logement, ...) et les agences nationales pouvant leur apporter leur expertise (par ex. l'ADEME, l'ONF, l'Office nationale de l'eau et des milieux aquatiques, l'Office national de la chasse et de la faune sauvage, l'Agence Régionale de Santé, le Commissariat à l'aménagement du massif du Jura, ...) comme concernées à travers l'instruction des différentes procédures d'autorisation nécessaires à la réalisation du projet. Les acteurs publics de l'emploi (Pôle Emploi, Direction régionale des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi) sont également vus par les personnes interrogées comme concernés par la question de l'audit à travers les problématiques de formation et de recrutement des personnels nécessaires au fonctionnement d'un CP.

Pour les personnes auditées, les communes de Poligny et plus encore les villages du plateau de Poligny à proximité immédiate du site prévisionnel d'implantation du CP sont également concernés par les impacts du projet en termes d'aménagement du territoire (réseau routier et autres réseaux), de circulation, etc. mais aussi de fiscalité et d'activité économique associées au projet. Plus généralement, les riverains du site sont identifiés par les acteurs audités comme particulièrement concernés par les impacts du projet sur le mode de vie local.

Parmi les riverains, les personnes auditées estiment que les agriculteurs à proximité immédiate du site seront particulièrement concernés, d'une part, dans l'hypothèse du développement de nouveaux marchés (fourniture de la restauration du CP ou achats directs par les résidents du parc) et, d'autre part, à travers l'impact de l'aménagement de la voirie et de la modification du trafic routier sur les déplacements des animaux d'élevage (vaches et moutons).

La quasi-totalité des acteurs interrogés lors de l'audit estime que la société civile est particulièrement concernée par la question des conditions et moyens de la contribution effective du projet de CP de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation dans ses trois volets (économique, social et environnemental). Les acteurs audités distinguent différents types d'acteurs de la société civile :

- Les associations environnementales (Jura Nature Environnement, Ligue de Protection des Oiseaux, AJENA, ANPER TOS, SOS Loue et rivières comtoises, Commission de protection des eaux, du patrimoine, de l'environnement, du sous-sol et des chiroptères, ...), particulièrement concernées par les questions d'eau, d'énergie, de

biodiversité, ...

- Les associations de chasseurs, pêcheurs, usagers du site, ...
- Un collectif de citoyens structuré à l'occasion du projet : l'association Le Pic Noir, opposée au projet.
- D'autres associations (par ex. le Centre Jurassien du Patrimoine ou les associations de consommateurs)

Pour les personnes auditées, le tissu socio-professionnel du territoire est concerné par la question posée, en particulier dans les filières du bâtiment, de l'artisanat, du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration, de l'agriculture et de l'agro-alimentaire, du vin, du bois, des énergies renouvelables et du transport. Les acteurs audités évoquent ainsi les professionnels et les entreprises, leurs associations et organisations, les organismes de formation (ENILBIO, école hôtelière de Poligny). Les commerces à Poligny ou dans son voisinage sont également évoqués par une partie des acteurs audités, en tant que bénéficiaires potentiels d'impacts économiques du projet.

Les Chambres consulaires (Chambre d'agriculture, Chambre de commerce et d'industrie, Chambre des Artisans et des Petites Entreprises du Bâtiment du Jura – CAPEB 39) sont également fréquemment citées par les acteurs audités, concernées à travers leur rôle de médiation, de coordination et d'interface avec le monde professionnel et ses différentes filières.

Enfin, en dehors des collectivités, une partie des acteurs audités identifient les investisseurs du projet (la Caisse des dépôts et consignations, les banques et autres investisseurs privés) comme concernés par la question de l'audit. Cependant, une majorité d'acteurs audités n'identifie pas spontanément le groupe PVCP parmi les acteurs directement concernés par la question des conditions et des moyens de la contribution effective du projet de CP de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation.

Les problèmes identifiés

Une partie des acteurs audités voit le projet de CP de Poligny comme un projet exogène au territoire et identifie un “*effet de rupture*” ou un “*effet de greffe*” par rapport au modèle jurassien fondé sur un aménagement diffus et des systèmes doux et intégrés. En effet, le projet vise une clientèle issue des grandes métropoles plutôt que la clientèle jurassienne.

Une part importante des acteurs audités s’interroge sur les bénéfices économiques sur le territoire : quels seront les bénéfices économiques réels du projet pour les acteurs du territoire ? Les résidents du parc rechercheront-ils le contact avec le patrimoine naturel, historique et gastronomique jurassien, vont-ils sortir du parc pour profiter des offres touristiques existantes sur le territoire et dans quelles proportions ? Comment sera partagée la valeur ajoutée entre le groupe PVCP et les acteurs du territoire ?

Différents acteurs audités s’interrogent aussi sur la qualité des emplois créés en termes de niveau de qualification, de stabilité (CDD ou CD), de turnover et de temps de travail (temps plein ou partiel). Dans la mesure où une partie des emplois concernera des activités de nettoyage à temps très partiel, certaines personnes auditées s’interrogent sur les conditions d’organisation du travail (contractualisation avec des coopératives de nettoyage par ex.) permettant d’assurer des emplois à temps plein ou à temps moins partiel.

Certains acteurs audités s’interrogent également sur le recours à des entreprises et à des emplois locaux pendant la phase de construction : le projet recourra-t-il en majorité aux entreprises et savoir-faire locaux lors des travaux de construction du site ? Et quelles sont les garanties possibles à apporter aux entreprises du territoire sachant que la sélection des entreprises se fera dans le cadre d’appels d’offres ouverts ?

Pour les personnes auditées, il existe différentes questions à résoudre dans le domaine de l’approvisionnement en eau et de l’assainissement, et plus généralement de la gestion de l’eau. Dans un contexte où le bassin versant de la Seille (en bas du plateau) souffre de sécheresse en période d’étiage et où les villages du plateau de Poligny peuvent connaître des problèmes d’approvisionnement en eau en période de sécheresse, comment l’approvisionnement en eau est-il organisé ? Faire venir l’eau depuis Poligny représente la plus courte distance à parcourir, mais cela demanderait de faire monter l’eau depuis Poligny jusqu’au plateau où est situé le site prévisionnel du projet de CP, ce qui entraînerait des coûts importants. L’option la moins coûteuse consisterait à amener l’eau depuis Champagnole et le bassin versant de la Haute vallée de l’Ain, à environ 15 km du site prévisionnel du projet. Les personnes auditées s’interrogent également sur les modes d’assainissement et de rejets. Il existe une station d’épuration à Poligny, mais elle n’est pas dimensionnée pour traiter les eaux d’une installation telle qu’un CP, qui nécessiterait alors des travaux de mise à niveau ou la création d’une nouvelle station d’épuration. Certains acteurs soulignent qu’un non-respect des normes les plus récentes en matière d’installations d’épuration des eaux (notamment la création d’une zone tampon) pourrait entraîner de fortes pollutions. En outre, certains acteurs s’interrogent aussi sur les conséquences que pourrait avoir le fait de rejeter les eaux dans un bassin versant (le bassin versant de la Seille) différent du bassin versant d’approvisionnement dans le cas où l’approvisionnement en eau proviendrait du bassin versant de la Haute vallée de l’Ain. Enfin, certains acteurs s’inquiètent des possibles impacts thermiques des rejets du centre (29°C pour l’eau du complexe Aqua Mundo) dans le bassin versant de la Seille ou des problèmes d’infiltration d’eau dans un sol karstique que pourraient poser le défrichage et l’artificialisation des sols sur le site.

Les acteurs audités se sont également intéressés à la question de l’organisation des transports. Dans la mesure où le site prévisionnel du projet de CP de Poligny est situé dans le voisinage d’exploitations agricoles, comment peut-on assurer dans de bonnes

conditions la coexistence d'infrastructures de transports à visée touristique et d'infrastructures de transport agricole? Par ailleurs, les acteurs audités s'interrogent également sur les nuisances causées par les transports dans le voisinage du site pendant la phase d'exploitation du parc (différents acteurs remarquent que le CP accueillerait une population équivalente à la moitié de la population de la commune de Poligny, ce qui aurait une incidence importante en termes de transports et d'aménagement du territoire). La question des transports se pose également pendant la phase de travaux, qui verra une circulation importante d'engins de chantier.

Différents acteurs évoquent des questions liées à la démographie et au logement dans la commune de Poligny et ses environs : quel sera l'apport de population représenté par les travailleurs du site et leurs familles à Poligny et dans les communes voisines ? Comment seront-ils logés et quel sera l'impact sur l'urbanisme ? Ceci permettra-t-il la remise en valeur de bâtiments existants (notamment des bâtiments anciens) ?

Une partie des acteurs audités remarque que le maintien en permanence d'une atmosphère tropicale à 29°C dans la serre abritant le complexe aqua-ludique et les commerces est générateur d'une forte consommation énergétique, en particulier en hiver. Ces acteurs s'interrogent sur le niveau de cette consommation énergétique et sur la nature de l'énergie primaire utilisée : s'appuiera-t-on sur des énergies fossiles (pétrole et gaz) ou sur des énergies renouvelables (bois-énergie, méthanisation) ? Pour certains acteurs audités, il existe un décalage entre ce type d'installation fortement consommatrice d'énergie et les objectifs affichés par les collectivités en termes d'énergie et de lutte contre le changement climatique. En effet, le Schéma Régional Climat Air Énergie (SRCAE) de Franche-Comté fixe un objectif de réduction de 20% de la demande en énergie primaire à l'horizon 2020.

Différents acteurs notent que le projet entraîne une modification de l'usage du site (150 ha de forêt communale situés dans le massif forestier communal de 3 000 ha sur le plateau de Poligny), qui passe d'un usage d'exploitation forestière par la commune de Poligny et d'espace naturel pour la promenade ou la chasse à celui de construction et d'exploitation d'un ensemble touristique, posant la question de la compatibilité entre les usages actuels de la forêt et la création d'un CP. Certains acteurs audités indiquent également que cette modification d'usage entraîne un manque à gagner pour la commune de Poligny en termes d'exploitation forestière. Pour quelques acteurs audités, l'appropriation d'un espace naturel public pour un projet privé constitue un problème en soi, fût-il le siège d'une biodiversité ordinaire (sous réserve de confirmation par l'étude précise de cette biodiversité).

Certains acteurs audités identifient un déficit démocratique du processus de décision qui accompagne le projet de CP de Poligny jusqu'à présent. Pour ces acteurs, le projet s'est développé dans un face-à-face entre le groupe PVCP et un petit cercle d'élus territoriaux, sans impliquer les forces vives du territoire (l'une des personnes auditées remarque que *"le débat est postérieur à la décision"*) et sans qu'il soit établi que le projet réponde à des besoins locaux.

En outre, la concomitance de deux projets de CP dans des départements voisins (Jura et Saône et Loire) constitue pour eux un problème dans la mesure où celle-ci est vue comme une mise en concurrence de deux territoires visant à obtenir le maximum d'engagements (notamment financiers) des collectivités territoriales.

Une partie des acteurs audités soulève des questions concernant la robustesse et l'équilibre du partenariat entre les collectivités territoriales, le groupe PVCP et les autres investisseurs privés, qui sont de plusieurs ordres :

- des questions ou des doutes sur la solidité financière et patrimoniale du groupe PVCP et sur la capacité pour les collectivités de trouver un autre opérateur pour le site en cas de défaillance du groupe,

- des questions sur la soutenabilité économique à long terme du projet : en cas d'échec économique et commercial du projet, les collectivités territoriale resteront copropriétaires d'une installation difficilement exploitable par un autre opérateur (les personnes soulevant cette question se réfèrent à la récente fermeture du village-vacances de Lamoura).
- des questions concernant la conformité du montage juridique et financier à la réglementation nationale et européenne (notamment concernant les aides aux entreprises)
- des questions sur la qualité du retour sur investissement du territoire en termes financiers mais aussi de développement durable, dans la mesure où les collectivités joueront un rôle d'investisseurs directs dans ce projet.
- des questions sur la transparence des engagements et des rôles. Certains acteurs soulignent que la transparence doit également porter sur les choix effectués par les collectivités pour l'affectation des fonds mis à disposition du projet (les collectivités ont-elles fait un choix entre ce projet et d'autres alternatives qui auraient pu bénéficier de financements publics ?).

Enfin, pour quelques acteurs audités, le projet de CP entre par essence en contradiction avec une logique de développement durable du territoire du fait de la concentration d'activités touristiques et de la forte consommation énergétique du projet, mais également du fait de la consommation d'espace naturel.

Le cœur stratégique du problème

Pour les acteurs audités, le cœur stratégique du problème est de trouver aujourd'hui les voies d'une définition du projet avec les acteurs du territoire (au-delà des seuls élus) de façon à ce que le projet

- ne soit pas *"un Center Parcs standard"* et corresponde aux spécificités du territoire jurassien (*"un Center Parcs véritablement jurassien"*, *"un produit du terroir"* ou *"un projet à l'ADN jurassien"* selon différents acteurs audités)
- réponde aux attentes des forces vives du territoire (professionnels, société civile, ...)
- respecte réellement les exigences de développement durable dans ses 3 dimensions économique, sociale et environnementale
- présente des garanties concernant la robustesse et de l'équilibre du partenariat entre les collectivités territoriales et PVCP

Pour quelques acteurs audités, le cœur stratégique du problème consiste en la création des conditions d'une redéfinition radicale du projet avec les acteurs du territoire.

Diagnostic des actions engagées

Lors des entretiens, les personnes auditées ont identifié les différents acteurs qui apparaissent actifs par rapport à la question des conditions et moyens d'une contribution effective du projet de Center Parcs (CP) de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation, ainsi que leurs actions. Ils ont ensuite qualifié le système d'acteurs dans son ensemble et évalué le résultat obtenu par ce système d'acteurs par rapport à la question posée.

Un groupe d'acteurs bien identifiés au centre du développement du projet

L'ensemble des acteurs audités identifie un groupe restreint d'acteurs au centre du développement du projet de CP de Poligny et de l'instruction des procédures administratives qui lui sont associées, composé des collectivités territoriales partenaires du projet, du groupe Pierre & Vacances – Center Parcs (PVCP), des autres investisseurs privés du projet et des services de l'État.

Selon les personnes auditées, les collectivités territoriales (Conseil Régional, Conseil Général, Communauté de communes de Grimont-Poligny et Commune de Poligny) sont identifiées par tous les acteurs comme partenaires très actifs du projet. Elles agissent en bonne entente et jouent un rôle moteur pour :

- le développement du projet de CP,
- les études de faisabilité, conjointement avec le groupe PVCP,
- le financement et le portage du projet, aux côtés d'autres investisseurs privés, à travers une société d'économie mixte (SEM) qui porterait la serre tropicalisée abritant le complexe aquatique, les commerces et les restaurants pour un montant estimé de 66 millions d'euros²² hors taxes et frais d'acquisition,
- la viabilisation du site : voirie, réseaux d'eau, d'électricité, de téléphone, Internet, etc.,
- la communication autour du projet sur le territoire. Selon les acteurs audités, les collectivités territoriales mettent essentiellement en avant dans cette communication la création d'emplois et les retombées économiques attendues.

Différents acteurs audités identifient un rôle moteur de l'Agence Régionale de Développement (ARD) de Franche-Comté, qui a mené des études en 2011 pour identifier un site potentiel pour un projet de CP et a identifié le site de Poligny. Les études menées en 2011 font suite à de premières discussions en 2008 entre l'ARD et le groupe PVCP sur la base de propositions de différents sites (qui n'incluaient pas Poligny), qui n'avaient pas été concluantes. Après cette phase active d'études et de proposition de sites, l'ARD joue aujourd'hui un rôle beaucoup plus réduit.

Le groupe PVCP est également au centre du développement du projet selon une majorité d'acteurs audités. Il a mené les premières discussions avec l'ARD entre 2008 et 2011 puis a donné suite en 2013 à la proposition de l'ARD d'étudier le site de Poligny. Selon les acteurs audités, le groupe mène les études de faisabilité autour du projet de CP de Poligny et co-définit le projet dans une négociation avec les collectivités, qui jouent ensuite un rôle de relais sur le territoire. Le groupe PVCP est également identifié par les

²² Estimation mentionnée dans le "Document d'intention pour le développement d'un CP à Poligny, département du Jura, en région Franche Comté" (également appelé pré-protocole d'accord) – voir le Recueil des actes administratifs tome 3 – délibérations du Conseil général du Jura, réunion du 4 juillet 2014, pp. 14 à 28 (accessible sur le site Internet du Conseil Général : <http://www.jura.fr/deliberations/conseil-general-du-4-juillet-2014/>)

acteurs audités dans son rôle de maître d'ouvrage du chantier puis d'exploitant du parc (le groupe verse alors un loyer à la SEM dans la phase d'exploitation, avec des garanties sur 20 ans²³). Différents acteurs audités soulignent que la communication sur le projet à destination de la population et des acteurs du territoire est essentiellement effectuée par les collectivités territoriales (en particulier le Conseil Général du Jura) plutôt que par PVCP.

Les acteurs audités identifient également, dans le groupe d'acteurs au centre du projet, les autres investisseurs privés qui s'engageraient dans le projet à travers la SEM, au premier rang desquels la Caisse des Dépôts et Consignations (*"un acteur de référence... sans lequel le projet ne se fera pas"*).

Enfin, au service de ces différents acteurs, les personnes auditées identifient un ensemble d'experts (y compris au sein des services des collectivités territoriales et de l'état), de bureaux d'études et de cabinets de conseil qui fournissent des avis et études sur les divers aspects du projet (aspects hydrologiques, écologiques, économiques, montage financier, ...)

Au-delà des différents partenaires privés et publics du projet, les acteurs audités identifient les services et agences de l'État (Préfecture, DDT, DREAL, DIRECCTE, ONF, ONCFS, ONEMA ...) comme jouant un rôle clé pour l'instruction des diverses procédures administratives nécessaires au projet. Ces services :

- mobilisent leur propre expertise et celle d'acteurs extérieurs (par ex. certaines associations),
- expérimentent la procédure du certificat de projet²⁴ pour donner une plus grande visibilité sur les procédures et les règles et apporter une plus grande sécurité juridique en cristallisant le droit pendant 18 mois après la délivrance du certificat de projet,
- ont mis en place un Comité de Pilotage régulier avec les services de l'État et PVCP, sous l'égide du Préfet, pour le suivi des demandes d'autorisations, du calendrier, etc.

²³ Le pré-protocole d'accord entre PVCP et les collectivités territoriales prévoit un bail d'une "première durée ferme de 12 ans avec une pénalité équivalente à 8 années de loyer de l'année 12 en cas de non renouvellement de bail". Le loyer croît de 2,9 millions d'euros HT la première année d'exploitation à 4,5 millions d'euros HT la quatrième année d'exploitation. Le loyer est ensuite actualisé annuellement en fonction de l'indice IRL.

²⁴ D'après la DREAL de Franche-Comté, la procédure du certificat de projet "permet au porteur d'un projet de recevoir de la part de l'État de lui apporter les informations dont il a besoin, sous la forme d'un document appelé certificat de projet". "Cette procédure vise à donner une plus grande visibilité aux entreprises sur les procédures et les règles auxquelles leurs projets vont être soumis et sur les délais d'instruction". "De plus, le certificat apporte une plus grande sécurité juridique grâce à la cristallisation du droit pendant 18 mois (prolongeables de 6 mois supplémentaires)". (Source : Site Internet de la DREAL de Franche-Comté : <http://www.franche-comte.developpement-durable.gouv.fr/experimentation-d-un-certificat-de-a2684.html>)

Le système d'acteurs apparaît comme polarisé pour la plupart des personnes auditées

La plupart des personnes auditées perçoivent un système d'acteurs structuré de façon polarisée, où les acteurs se répartissent en trois grandes catégories :

- des collectivités territoriales et des investisseurs privés porteurs du projet,
- des opposants issus de la société civile,
- un nombre important d'acteurs socio-professionnels ou associatifs en position d'attente, faute notamment d'une information plus précise sur le projet (une des personnes auditées souligne ainsi : *“on est au milieu du gué : il y a eu une annonce mais on manque d'informations concrètes”*)

Il ressort des entretiens qu'il existe des attentes fortes en termes de développement socio-économique, en particulier de la part du tissu professionnel. Certaines associations professionnelles (par exemple l'ADIB, la CAPEB, les Chambres Consulaires, la FFB) sont intéressées à s'investir pour répondre aux besoins du projet.

Certains acteurs sur le territoire, en particulier dans le monde associatif, sont dans une position de questionnement ou de vigilance par rapport aux questions environnementales associées au projet (eau, énergie, biodiversité) mais également par rapport à la réalité des impacts annoncés, à la qualité des emplois créés et à la pertinence, à la justification et à la sécurité de l'investissement financier des collectivités territoriales dans le projet.

Enfin, plusieurs acteurs audités citent également différentes initiatives locales qui peuvent entrer en synergie avec la question de la contribution du projet de CP au développement durable du territoire :

- un projet de méthanisation porté par un groupe d'agriculteurs jurassiens et soutenu par la Chambre d'agriculture,
- un projet de parc éolien à Chamole, en bordure de la forêt communale de Poligny (six éoliennes dont une serait détenue et gérée par des citoyens et des collectivités à travers l'association Vents du Grimont).

Par rapport à la question posée dans le cadre de l'audit (“quelles sont les conditions et les moyens d'une contribution effective du projet de CP de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation ?”), on peut observer un fort contraste entre le grand nombre d'acteurs concernés que les personnes auditées ont identifiées lors de l'audit et un nombre réduit d'acteurs réellement actifs d'après les personnes auditées.

Le résultat de ce système d'action : la contribution du projet au développement durable du territoire apparaît peu ou pas prise en charge pour les acteurs audités

Il résulte du système d'action caractérisé par les personnes auditées que, en-dehors des personnes directement impliquées au sein des collectivités territoriales, les acteurs du territoire ont peu d'informations sur le projet, et notamment sur ce qui est d'ores et déjà décidé et ce qui reste ouvert. Les différents acteurs audités ont des évaluations différentes des marges d'adaptation possibles du projet : de nombreux acteurs audités n'ont pas de vision précise du niveau de finalisation du projet et des possibilités d'adaptation de celui-ci. Une partie des acteurs estime que le projet est actuellement dans une phase amont où les options restent ouvertes. Enfin, quelques-unes des personnes auditées jugent que le projet est déjà élaboré et qu'il reste peu de marges d'évolution (une personne interrogée au cours de l'audit estime ainsi que *“Center Parcs doit avoir un dossier technique tout fait, où il reste quelques petites questions d'adaptation au terrain”*).

Dans ce contexte, les forces vives du territoire (tissu socio-professionnel, organisations de la société civile, ...) et les citoyens sont pour l'essentiel réduits à faire des suppositions (différentes personnes auditées affirment ainsi : *“on entend des bruits essentiellement”* ou *“le secret peut donner lieu à des rumeurs et des interprétations diverses”*).

En outre, les acteurs audités font état d'un fort contraste entre la mobilisation des collectivités territoriales (en particulier le Conseil Général) dans la communication sur le projet et le fait que le groupe PVCP est peu vu localement par les acteurs du territoire. Une personne interviewée dans le cadre de l'audit affirme ainsi : *“on en arrive à penser que les porteurs du projet sont les élus et non pas Pierre & Vacances”*. Cette absence de visibilité de PVCP du point de vue des forces vives du territoire s'est traduite lors des entretiens par le fait qu'une partie importante des acteurs audités issus du monde socio-professionnel n'a pas spontanément identifié PVCP parmi les acteurs actifs (du moins à ce stade), non seulement pour ce qui est de la contribution du projet au développement durable du territoire, mais aussi pour ce qui est du développement du projet lui-même.

Selon les acteurs audités, ce mode de fonctionnement où les forces vives du territoire manquent d'information sur le projet et où la communication est assurée essentiellement par les élus crée à la fois des attentes fortes et un manque de confiance (voire une défiance) d'une partie des forces vives du territoire, dans un contexte où l'existence d'un deuxième projet de CP en Saône et Loire a pu donner l'impression à certains acteurs d'une mise en concurrence des deux territoires. Il en ressort pour la plupart des acteurs non directement impliqués dans le projet, un sentiment d'opacité, voire pour certains de confusion des rôles entre entrepreneurs privés et acteurs publics (une des personnes auditées qualifie ainsi le montage financier de *“partenariat public-privé à l'envers”*).

Pour la majorité des acteurs audités, la question des conditions et des moyens de la contribution du projet au développement durable du territoire est peu ou pas prise en charge dans ce système d'action où les énergies des acteurs porteurs du projet sont aujourd'hui concentrées sur la question de la faisabilité du projet et de son montage financier.

Enfin, les personnes auditées soulignent que ce qui se joue autour de ce projet au sein des forces vives du territoire, hors des acteurs politiques, revêt une importance clé à la fois pour la qualité de la contribution du projet au développement durable du territoire et pour la faisabilité du projet.

Prospective

Au cours des entretiens, il a été demandé aux personnes interrogées de dresser une vision des évolutions futures de la situation autour de la question posée : “quelles sont les conditions et les moyens d’une contribution effective du projet de CP de Poligny au développement durable de son territoire d’implantation ?”. Pour ce faire, les acteurs audités ont tout d’abord identifié les horizons d’espace et de temps dans lesquels ils voyaient cette question se jouer dans l’avenir. Puis ils ont développé trois types de scénarios d’évolution de la situation : un scénario négatif, un scénario positif et un scénario tendanciel (résumant les évolutions plus probables de la situation selon la personne interrogée). Enfin, il leur a été demandé d’exprimer les principaux enjeux, menaces et atouts en lien avec la question de l’audit.

Dans quels horizons de temps et d’espace est amenée à se développer la question de la contribution du projet de CP au développement durable de son territoire ?

Les horizons de temps : la question de la contribution du projet au développement durable du territoire se joue dans des délais relativement courts (d’ici fin 2015)

Les personnes auditées identifient les horizons de temps associés à la question de l’audit en lien avec les différentes étapes qui jalonnent le développement du projet. Le premier jalon identifié est la conclusion d’un accord entre PVCP, les collectivités territoriales et les autres investisseurs sur le montage financier du projet. Une partie des acteurs audités identifie également un deuxième jalon avec l’ouverture du chantier, prévue pour 2016 d’après les informations disponibles, puis une ouverture du parc prévue pour 2018, suivie de la phase d’exploitation du parc.

Pour l’ensemble des acteurs audités, la question de la contribution du projet au développement durable du territoire se jouera à relativement court terme, d’ici la fin 2015 et avant l’ouverture du chantier (Différents acteurs ont ainsi affirmé : *“Si les éléments fondamentaux de la contribution du projet au développement du territoire ne sont pas posés avant de débiter les travaux, c’est un facteur d’échec potentiel.”* ; *“2015 ? ce sera le montage et le cadrage du projet”* ; *“la question se joue dès le début”*, *“Il y a encore un an de réflexion en 2015. Tout doit être pensé durant cette année”*, etc.).

Toutefois, certains acteurs soulignent qu’il est nécessaire que les forces vives du territoire puissent instruire les questions liées au projet de CP selon leur propre rythme. Une des personnes auditées note ainsi que *“le risque est que l’un des acteurs ne tienne pas compte du rythme des autres”*. Une autre affirme : *“Les choses vont trop vite. Il y a une volonté que cela soit mis en œuvre rapidement mais il reste trop d’imprécisions importantes”*.

Les phases de long terme (après 2030) restent dans l’ensemble peu envisagées par les personnes auditées et sont évoquées par un très petit nombre d’acteurs. Une personne remarque ainsi : *“un projet comme cela, verra le jour dans cinq ans environ. Après, il faut que cela dure au moins 50 ans.”*. Une autre affirme : *“il ne faut pas que ce soit feu de paille, il faut que le projet soit pérenne. Si des investissements lourds sont réalisés, il faut que cela dure au moins quelques dizaines d’années. Il faut avoir une vision à 25 ans, voire 50 ans, projet durable ne serait-ce que pour la pérennité des emplois”*. Enfin, un troisième acteur audité estime que *“le cycle de vie du produit est de 30 ans ... après 30 ans, il y a une remise en question”*. Deux questions sont posées par rapport au long terme : quelles sont les évolutions possibles du projet au cours du temps ? Et quelles sont

les transformations possibles du projet si pour une raison ou une autre, PVCP n'est plus l'exploitant ?

Les horizons spatiaux : la contribution du projet au développement durable du territoire se joue à une multitude d'échelles, du local au national

Les personnes auditées identifient les horizons d'espace où se jouera la question des conditions et moyens d'une contribution effective du projet au développement durable du territoire par cercles concentriques : le site, son environnement proche, le tissu économique et social à un niveau départemental et régional, d'une façon similaire aux entités identifiées dans la première partie de l'entretien (voir page 22).

Certains acteurs identifient également des dimensions de la question posée se jouant au niveau national. Une des personnes auditées note ainsi qu' *"il y a une course au développement des résidences de tourisme aidé par des lois. Au-delà du territoire, il y a un modèle de financement, de défiscalisation, c'est traité au niveau national. La question de la contribution au développement durable va se reposer sur l'ensemble des équipements. Cela serait dommage de ne le traiter qu'au niveau local, à chaque fois"*. Un autre acteur audité relève que *"cela peut se jouer au niveau national si il y a une faillite du groupe Pierre & Vacances - Center Parcs ou du modèle Center Parcs."* D'autres acteurs évoquent également une connexion possible entre des mouvements locaux d'opposition au projet et des causes ou des mouvements environnementaux d'ampleur nationale.

Enfin, un grand nombre d'acteurs audités identifient un bouleversement à venir dans la carte des collectivités territoriales avec la réforme territoriale. Avec la fusion des régions et le projet de suppression des Conseils généraux à l'horizon 2020, les collectivités qui portent le projet aujourd'hui n'existeront plus ou seront profondément transformées dans l'avenir. En particulier, différentes personnes interviewées indiquent que la fusion des régions amènera probablement une connexion forte entre les projets de CP du Jura et de la Saône et Loire.

Les scénarios d'évolution de la situation d'après les personnes auditées

Scénario tendanciel : un projet qui contribue au développement du territoire dans le voisinage du site sans réaliser toutes ses potentialités en termes de contribution au développement durable du territoire

Pour nombre d'acteurs audités, il est difficile d'imaginer un scénario d'évolution tendanciel (ou probable) faute d'une information suffisante sur le projet de CP.

Pour les acteurs qui en ont exprimé un, le scénario le plus probable est celui d'une réalisation du projet de CP. Le projet créerait alors un surplus d'activité agricole et touristique aux abords immédiat du site, sans réaliser toutes ses potentialités de développement d'un territoire plus large faute d'une co-construction poussée avec un ensemble large d'acteurs. Les personnes interrogées estiment également qu'il existe un consensus des collectivités territoriales sur le projet qui survivra aux éventuelles alternances politiques. Différents acteurs audités estiment probable un décalage du calendrier du projet par rapport aux prévisions (perturbations, problèmes techniques sous-estimés, ...), du fait de la grande taille et de la complexité du projet.

Différents acteurs ont également souligné que la gouvernance de la conception et de la mise en œuvre du projet constitue un élément très important pour le développement de la contribution du projet au développement durable du territoire.

Scénarios négatifs : friche touristique, "bulle" autarcique ou projet avorté

Les personnes auditées ont très majoritairement exprimé 3 types de scénarios négatifs bien différenciés (parfois exprimés au cours d'un même entretien).

1. Le premier scénario négatif consiste en une réalisation du projet, qui connaîtrait ensuite des difficultés économiques aboutissant à une contribution réduite au développement du territoire voire à la fermeture du site. Dans ce dernier cas, les collectivités se retrouveraient alors avec une friche touristique, l'installation "*trop typée Center Parcs*" ne pouvant trouver de repreneur. Ce scénario, qui constitue le pire cas pour les personnes l'ayant évoqué, constituerait pour le territoire une "*catastrophe économique et écologique*".
2. Dans le deuxième scénario négatif évoqué par les acteurs audités, le projet se construit et vit "*sous bulle*", en recourant à des acteurs extérieurs pour la construction et l'exploitation et sans qu'il y ait de véritable contribution au développement durable du territoire. Trop peu d'efforts sont faits pour intégrer le projet au territoire et les forces vives du territoire n'investissent pas dans le projet. Différents acteurs audités évoquent également une mauvaise prise en charge des enjeux environnementaux (déchets, énergie, eau).
3. Le troisième scénario négatif évoqué par les personnes auditées consiste en une remise en cause du projet soit sous la pression des opposants, soit en raison d'une cause de dégradation de la confiance des investisseurs privés, ou fait de nouvelles informations (par ex. identification d'une espèce protégée sur le site identifié) ou du fait d'une fragilité juridique du projet.

Quelques-unes des personnes auditées, qui considèrent le projet comme intrinsèquement incompatible avec le développement durable, identifient la réalisation du projet comme constituant en soi un élément de scénario négatif.

Scénario positif : un projet qui vit avec le territoire et ouvre d'autres opportunités

Les acteurs audités expriment très majoritairement un scénario positif dans lequel le projet de CP se construit avec les acteurs du territoire, vit avec le territoire et joue un rôle de catalyseur permettant au territoire de progresser sur différentes questions (eau, énergies renouvelables, développement de circuits courts dans les filières agricoles) au-delà du seul projet de CP.

Le premier élément de ce scénario positif concerne l'adaptabilité du projet au cours de son élaboration, qui se construit dans une concertation en profondeur avec l'ensemble des forces vives du territoire.

Selon les acteurs audités, ceci permet de construire une *“réciprocité entre le Center Parcs et le tissu économique et touristique du territoire”* (les acteurs audités évoquent également *“Le Center Parcs [qui] se construit en faisant travailler les entreprises du territoire puis tourne en faisant également travailler les entreprises”* et un *“Center Parcs [qui] devient un véritable partenaire du territoire”*). Dans ce scénario, la construction des installations fait appel aux entreprises et aux savoir-faire locaux (en particulier la construction-bois), avec une architecture qui est en résonance avec l'architecture traditionnelle du Jura. Les travaux sont réalisés en limitant les nuisances pour les communes voisines du site du parc. Pour les acteurs audités, dans ce scénario, *“l'exploitation du Center Parcs Parc est tournée vers l'extérieur, les savoir-faire locaux, les filières et l'économie locale”* et les résidents du parc réalisent une partie de leurs activités avec les opérateurs touristiques du territoire. Le voisinage du site bénéficie des investissements faits sur le réseau routier, d'eau et de fibre optique. Le CP contribue également, dans ce scénario positif, à *“revitaliser la ville de Poligny et tous les circuits de proximité”*. Enfin, certains acteurs audités évoquent également, dans ce scénario positif, une contribution du parc au rayonnement extérieur du Jura.

Les acteurs audités évoquent également les aspects énergétiques dans ce scénario positif, qui inclut l'utilisation d'énergie-bois en organisant les approvisionnements de façon à ne pas déstabiliser la filière et la mise en place d'une unité de méthanisation permettant de valoriser les déchets agricoles. Ceci a alors pour effet de contribuer au développement et à la structuration de ces filières, au-delà du seul projet de CP.

Différentes personnes auditées ont également identifié dans ce scénario positif la mise en place de circuits courts pour l'approvisionnement alimentaire du CP, qui s'appuierait alors sur les filières locales et contribuerait à leur développement. Différents acteurs audités évoquent également la vente de produits alimentaires locaux (vins, fromages, ...) aux résidents du parc.

Les personnes auditées incluent dans ce scénario une prise en charge de bonne qualité des questions liées à l'eau, avec la mise en place d'une station d'épuration de bonne qualité et de zones-tampon entre la station d'épuration et les cours d'eau. Pour certains acteurs audités, la mise en place d'une unité de méthanisation contribuerait à limiter l'impact des activités agricoles sur la qualité des eaux.

Enfin, certaines personnes auditées incluent dans ce scénario des éléments concernant la biodiversité avec la mise en place d'une démarche Éviter-Réduire-Compenser (ERC) exemplaire qui pourrait permettre un gain net de biodiversité.

Pour quelques-unes des personnes auditées, qui considèrent le projet comme intrinsèquement incompatible avec le développement durable du territoire, le scénario positif consiste en un abandon du projet.

Les enjeux, menaces et atouts

Un projet associé à de nombreux enjeux pour le développement durable du territoire

De façon générale, les personnes auditées ont identifié une gamme d'enjeux riche liée à la question des conditions et moyens d'une contribution effective du projet de CP de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation. Ceci est également révélateur du niveau des attentes des acteurs du territoire concernant tous les volets (économique, social et environnemental) du développement durable du territoire.

Les personnes auditées ont identifié des enjeux généraux liés à la contribution du projet au développement durable du territoire et aux conditions à mettre en place pour assurer cette contribution :

- Le développement d'une vision globale pour intégrer le projet dans une logique plus large de développement durable du territoire dont le CP de Poligny serait un catalyseur,
- L'adaptation du concept de CP vers un concept plus ouvert et plus intégré pour correspondre aux enjeux du territoire (une personne auditée affirme ainsi : *"si les concepteurs du projet veulent jouer sur les trois axes du développement durable, cela peut changer sensiblement le concept du projet dans le sens d'une valorisation du territoire où il sera établi – mais il faut jouer sur tous les aspects"*), ce qui pour certains acteurs implique un allongement de la durée des séjours (*"si des séjours plus longs émergent, les personnes sortiront du Center Parcs"*),
- La qualité et la sécurité du retour (du point de vue financier et du point de vue du développement durable du territoire) sur l'investissement consenti par les collectivités territoriales et la génération des bénéfices en termes de développement durable sur un territoire plus large que la communauté de communes de Grimont-Poligny,
- Le développement de l'emploi, la qualité des emplois créés et la création de conditions les plus stabilisantes possibles,
- Une gouvernance de l'élaboration et de la mise en place du projet permettant l'engagement des forces vives du territoire (*"établir des relations fortes avec les acteurs du territoire"*), la transparence sur le projet, les options possibles et les choix opérés et l'évaluation de la pertinence et de la performance du projet sur l'ensemble des volets du développement durable.

Les acteurs audités ont également identifié différents enjeux liés au secteur du tourisme :

- La définition d'une stratégie touristique globale intégrant le projet de CP, qui jouerait un rôle moteur dans le développement touristique de la région, et progresser dans la structuration de la filière touristique régionale,
- Une ouverture de l'installation vers le territoire afin de donner envie aux visiteurs de découvrir le Jura et de ne pas rester *"dans la bulle"*, et les amener à effectuer des séjours de plus longue durée dans le parc et à revenir dans le Jura (dans et hors du CP),
- La différenciation (en termes de contenu, de marketing, de promotion, ...) du projet de CP du Jura par rapport aux autres projets de CP (notamment celui de Saône et Loire),
- Certains acteurs identifient également un enjeu dans l'évolution de l'image du tourisme jurassien et voient dans le projet un possible *"produit d'appel"* pour le territoire.

Les personnes auditées ont identifié d'autres enjeux liés au mode de vie jurassien et à la qualité de vie sur le territoire et à l'image du territoire :

- La préservation du cadre et du mode de vie jurassien – en particulier dans l'environnement immédiat de l'installation,
- Le maintien des jeunes sur le territoire,
- La création de lien social sur le territoire (y compris dans le cadre de démarches de questionnement citoyen ou d'opposition au projet),
- Faire appréhender à des visiteurs extérieurs les réalités multiples du Jura (nature et paysages, patrimoine et Histoire, productions alimentaires et gastronomie, etc.).

Les acteurs audités ont également identifié d'autres enjeux liés à l'environnement, à la biodiversité et à l'énergie:

- La protection de la biodiversité – y compris de la biodiversité "ordinaire" – et de l'environnement,
- La maîtrise et la sécurité de la gestion de l'eau, et le développement de retombées pour le territoire dans ce domaine, au-delà du projet de CP,
- La performance énergétique du par cet le recours à des énergies non polluantes et renouvelables,
- La préservation du paysage et l'intégration du CP dans le paysage jurassien.

Enfin, des enjeux liés aux différentes filières professionnelles (agriculture, bois, bois-énergie) ont également été identifiés :

- La contribution à la structuration des filières professionnelles – y compris au-delà de la seule question des relations clients-fournisseurs ou prestataires avec le CP dans les phases de construction puis d'exploitation,
- La structuration des filières du territoire pour répondre aux besoins du CP,
- La bonne cohabitation des mondes touristique et agricole et trouver des synergies entre ces deux types d'activités,
- Le structuration et le développement de la filière bois (bois de construction et bois-énergie) et la contribution du projet à ce développement,
- La démonstration à travers le CP de la qualité des réalisations de professionnels du territoire (en termes de construction-bois, de bâtiments à basse consommation, voire à énergie positive, etc.).

Les menaces identifiées : peu de menaces directes liées à la question posée, mais différents risques

Les acteurs ont identifié différentes menaces liées à la question de la contribution du projet au développement durable du territoire (c'est à dire des éléments existants pouvant nuire à cette contribution) :

- Les incertitudes liées à la réforme territoriale et aux alternances électorales, facteur de discontinuité dans le suivi et de la vigilance des élus dans le suivi du projet,
- Le manque d'information des acteurs du territoire, source potentielle d'incompréhension et d'une possible mauvaise identification des enjeux par les acteurs du territoire,
- L'engagement financier des collectivités est un élément clé du projet ; auront-elles les ressources nécessaires ?,
- Le contexte de crise économique,
- Les difficultés financières du groupe PVCP et la perspective de la succession de son PDG,
- L'aspect tourisme de masse du projet, qui pour certains acteurs audités *“va à l'encontre de la d'une identité jurassienne de tranquillité, d'harmonie avec l'environnement, de balade en plein air”*.

Au-delà des menaces existantes, les acteurs audités ont identifié une série de risques concernant la contribution du projet au développement durable du territoire :

- Que le projet mobilise des fonds publics importants des collectivités au détriment d'autres aspects du développement du territoire,
- Que le projet s'intègre mal dans le tissu jurassien,
- Que le projet déstabilise l'équilibre du territoire et de certains filières,
- En cas d'arrêt de l'exploitation du parc, il sera très difficile de trouver un repreneur,
- Un possible blocage de dernière minute sur des sujets pas suffisamment traités avec les forces vives du territoire durant la phase de conception du projet.
- Pour certains acteurs, une surdétermination des enjeux de ce projet de CP pour le territoire par des enjeux nationaux et des enjeux politiques est également identifiée comme un risque.

Des atouts liés au territoire et à sa culture, au projet de CP et au groupe PVCP

Les personnes auditées ont identifiés différents atouts pour la contribution du projet au développement durable du territoire (éléments existants susceptibles de favoriser cette contribution). Ces atouts sont de trois ordres : des atouts liés au territoire et à sa culture, des atouts liés au projet de CP proprement dit et des atouts liés au groupe PVCP.

Les acteurs audités ont tout d'abord identifié une série d'atouts liés au territoire (Jura en général et territoire proche du site prévisionnel du projet) et à la société jurassienne :

- Les collectivités territoriales sont des partenaires actifs du projet et sont en attente de contreparties fortes en termes de développement durable
- L'offre touristique importante dans le triangle d'or de Poligny – Arbois – Salins-les-Bains et l'existence d'une offre touristique à la fois l'été et l'hiver peut compléter l'offre touristique interne d'un CP.

MUTADIS

- La notoriété du Jura et l'existence de marques-territoire "Montagnes du Jura" et "Jura l'inattendu" et la résonance entre le concept du CP, tourné vers la nature, résonne avec l'image de territoire vert associée au Jura (nature, forêts, lacs, montagnes),
- La forte culture coopérative des jurassiens et de leurs entreprises, qui constitue un atout dans la perspective d'une co-construction du projet avec les acteurs du territoire. Ces entreprises ont une capacité à se mobiliser de façon coordonnée pour établir les partenariats nécessaires à la mise en œuvre d'un projet d'envergure, avec de grands opérateurs,
- Les compétences et le savoir-faire du territoire à proximité du site, qui est bien pourvu en matière de compétences et de capacités de formation (hôtellerie, paysagistes, services, personnel d'animation, etc.)
- L'existence d'autres projets d'énergies renouvelables sur le territoire, qui peuvent entrer en synergie avec le projet de CP, et l'existence d'une ressource en énergies renouvelables disponible sur place (bois, biomasse agricole, éoliennes). Certains acteurs identifient le projet de méthanisation comme une opportunité pour avancer sur le problème de la pollution des eaux par les effluents agricoles,
- La masse critique du projet, qui peut donner lieu à des effets de catalyse ou d'entraînement pour le territoire si les opportunités sont saisies dans le domaine touristique, énergétique, agricole, du bois.

Les acteurs audités ont également identifié une série d'atouts liés au projet de CP:

- Le concept de CP est attractif sur l'ensemble de l'année (notamment par la présence de son complexe aquatique sous serre). La fréquentation des CP connaît une saisonnalité relativement faible et un taux de remplissage important (autour de 80% en moyenne sur l'ensemble de l'année),
- L'expérimentation d'un concept de taille plus réduite dit "mid-size" (capacité d'accueil réduite de moitié avec 400 cottages au lieu de 800 à 1 000 cottages pour les CP existants) plus facilement soutenable financièrement pour les collectivités territoriales et qui peut s'intégrer plus facilement dans le territoire. En outre, pour certains acteurs, le fait que le projet soit de taille plus réduite que les projets de CP précédents peut appeler une plus forte complémentarité entre l'offre touristique interne et l'offre touristique déjà existante sur le territoire.

Enfin, les acteurs audités identifient aussi des atouts liés au groupe PVCP :

- Le groupe est doté d'une forte capacité marketing et commercial, qui constitue un atout pour assurer la fréquentation du parc.
- Certains acteurs identifient comme un atout l'intérêt de PVCP à l'idée d'une évolution du concept de CP, dans lequel le groupe PVCP développe l'ouverture et l'intégration des projets de CP sur leur territoire d'implantation.
- Certains acteurs audités voient comme un atout le positionnement de la marque Center Pars et la compétence du groupe PVCP par rapport aux enjeux écologiques et de développement durable ou l'habitude du groupe de travailler avec les acteurs locaux.

Propositions d'action – selon les personnes auditées, quelles conditions et moyens pour permettre une contribution effective du projet de Center Parcs au développement durable du territoire ?

Lors des précédentes phases des entretiens, les personnes auditées ont qualifié la situation actuelle, caractérisé le système d'action pour la prise en charge de la question de la contribution du projet de Center Parcs de Poligny au développement durable de son territoire d'implantation, puis formulé des scénarios d'évolution possibles et identifié les enjeux, menaces et atouts pour l'avenir.

Lors de la dernière partie de l'entretien, les acteurs audités ont proposé des pistes d'action pour tendre vers le scénario positif formulé lors de la phase de prospective. Pour ce faire, ils ont identifié

- les exigences clés pour agir (quelles conditions pour agir ?),
- les objectifs à poursuivre
- la façon dont il est souhaitable que les acteurs concernés par la question posée s'organisent pour poursuivre ces objectifs (quels modes d'action ensemble de ces acteurs ?)
- des propositions d'action concrètes
- le chemin de changement (comment, à partir de la situation actuelle, tendre vers le mode d'organisation souhaité et la mise en œuvre des actions identifiées ?)
- des critères de succès.

Cette section du rapport d'audit synthétise le programme d'action qui émerge de l'expression de l'ensemble des acteurs audités.

Les exigences qualité identifiées par les acteurs audités : quelles conditions pour agir ?

Les personnes auditées ont exprimé un ensemble large d'exigences pour une contribution effective du projet de Center Parcs au développement durable de son territoire d'implantation. Si une gamme large de contributions possibles au développement durable du territoire a été identifiée dans la prospective, les acteurs audités font apparaître que ces contributions ne peuvent être réalisées qu'à un certain nombre de conditions et doivent satisfaire une diversité d'exigences.

La première exigence est que le projet de Center Parcs se construise en harmonie avec les spécificités et les qualités du territoire précédemment identifiées. Il est ainsi nécessaire de veiller à ce que le projet *“ne vienne pas dénaturer le territoire qui va l'accueillir”* (dans d'autres termes un des personnes auditées indique qu'il faut *“éviter un effet OVNI”*). En particulier, le projet doit avoir une image de qualité environnementale et de tourisme vert compatible avec l'image du Jura. Si le projet de parc est thématiqué, la thématique associée au parc doit être en accord avec l'image du Jura (une des personnes auditées affirme ainsi que le projet ne doit pas être *“un parc sur le thème du Far West”* par exemple).

Il est également nécessaire, selon les acteurs audités, d'assurer une réciprocité entre le projet et son territoire d'accueil (*“un projet par et pour les jurassiens”*). Ces exigences de réciprocités sont fortes étant donné l'investissement financier des collectivités territoriales.

Selon les acteurs audités, il est alors nécessaire

- d'innover fortement par rapport au modèle historique de Center Parcs tel que le perçoivent les personnes interviewées afin de favoriser l'ouverture du projet sur le territoire.
- de s'appuyer sur les ressources locales pour la construction et l'exploitation
- de privilégier les circuits courts et l'emploi local en étant attentif à la qualité des emplois créés (qualification des emplois, stabilité, temps hebdomadaire de travail, ...)
- d'accompagner les évolutions démographiques associées à l'implantation du projet dans une logique d'intégration dans le territoire et de réhabilitation du foncier existant

Les personnes auditées soulignent également qu'une ambition forte en matière de développement durable est incontournable. Cette exigence concerne non seulement les actions de Pierre & Vacances – Center Parcs mais aussi celles de l'ensemble du système d'acteurs qui contribuera au projet dans ses phases de conception, de construction et d'exploitation (collectivités, Pierre & Vacances, entreprises, ...). Une des personnes auditées parle ainsi de "faire intégrer les exigences du développement durable à l'ensemble du système d'acteurs". Certains acteurs audités précisent cette exigence d'ambition en matière de développement en évoquant différents aspects sur laquelle elle doit porter en particulier :

- Préserver la biodiversité (y compris la biodiversité "ordinaire")
- Intégrer la notion de transition énergétique sans déstabiliser les filières d'énergies renouvelables existantes
- Assurer une bonne intégration dans le paysage et la culture jurassienne
- Préserver, voire renforcer la qualité des eaux

Les personnes auditées soulignent également la nécessité de s'assurer de la robustesse et de l'équilibre du partenariat entre les collectivités territoriales et Pierre & Vacances – Center Parcs. Les acteurs audités identifient quatre aspects sur lesquels il est nécessaire en particulier d'exercer une attention :

- La soutenabilité économique à long terme du projet
- La conformité du montage juridique et financier à la réglementation nationale et européenne
- La qualité du retour sur investissement du territoire en termes financiers mais aussi de développement durable ("éviter tout décalage entre le discours et les solutions techniques proposées")
- La transparence des engagements et des rôles des différents acteurs dans la gouvernance du projet (collectivités territoriales, PVCP, autres investisseurs, acteurs non partie prenantes du montage financier)

Nombre de personnes auditées soulignent également la nécessité de créer, dès la phase de conception du projet, les conditions pour que le projet soit "*un produit du terroir*" par une implication en amont des forces vives du territoire.

Enfin, une partie des personnes auditées soulignent également que, pour contribuer pleinement au développement durable du territoire, le projet de Center Parcs doit constituer une opportunité pour progresser sur différentes questions plus larges que le seul projet de Center Parcs, en particulier :

- le développement touristique (une personne audité parla ainsi de "*mener une réflexion globale sur l'accueil des touristes*")

- les aspects énergétiques : sobriété énergétique des bâtiments et développement des énergies renouvelables (bois, méthanisation) sur le territoire
- la protection de l'environnement (eau, impacts des activités agricoles, biodiversité, ...)
- le développement de la filière bois

Enfin, d'après les acteurs audités, il est également nécessaire, pour permettre une contribution effective du projet au développement durable de son territoire d'implantation, de développer dès maintenant une gouvernance partenariale, coopérative, transparente et robuste avec l'ensemble des forces vives du territoire pour la conception, la construction et la mise en œuvre du projet. Cette gouvernance doit en particulier, selon les personnes interviewées, éviter d'être déstabilisée par les éventuels changements de majorité et les transformations des collectivités territoriales.

Pour certaines personnes auditées, le développement d'une approche partenariale nécessite de reprendre la conception du projet depuis le départ avec les acteurs du territoire.

Les objectifs identifiés par les acteurs audités

Après avoir identifié les exigences clés pour l'action, les personnes auditées ont identifié différents objectifs à poursuivre pour permettre une contribution effective du projet de Center Parcs au développement durable de son territoire d'implantation. Ces objectifs sont les suivants :

- Organiser les interfaces entre le Center Parcs et les ressources touristiques et patrimoniales existantes pour permettre la découverte du Jura (richesses naturelles, gastronomiques, culturelles & historiques)
- Développer les circuits courts dans le domaine agricole et alimentaire et valoriser les productions locales
- Protéger la biodiversité et développer une démarche Éviter-Réduire-Compenser exemplaire. Pour certains acteurs cela va jusqu'à permettre un gain net de biodiversité
- Limiter le recours aux énergies fossiles, développer les énergies renouvelables (de façon durable) et la sobriété énergétique, y compris au-delà du Center Parcs
- Créer les conditions d'accès effectif des entreprises locales aux opportunités créées par le Center Parcs (dans les phases de construction et d'exploitation)
- Favoriser un emploi local de qualité (y compris à travers des formations adaptées)

Les modes d'action ensemble identifiés par les acteurs audités

Après avoir identifié les objectifs à poursuivre, les personnes interrogées ont décrit la façon dont il est souhaitable que les acteurs concernés par la question posée s'organisent pour poursuivre ces objectifs.

Selon les acteurs audités, le système de gouvernance à mettre en place doit être capable de prendre en charge la question de la contribution du projet au développement durable du territoire aux différentes échelles à laquelle cette question se pose, du l'échelon local des environs immédiats du site prévisionnel d'implantation du projet à un échelon régional et suprarégional (voir plus haut l'identification des entités en jeu page 6 et la caractérisation des horizons spatiaux d'évolution de la situation page 34).

Les personnes interviewées soulignent également que le système de gouvernance à mettre en place doit permettre de partager l'information sur le projet avec les forces vives

du territoire, d'identifier avec elles des objectifs communs et les poursuivre ensemble, et de partager le pilotage du projet (une des personnes auditées décrit ainsi un système d'action où *"tout n'est pas piloté seulement par les collectivités ou Pierre & Vacances"*) tout en respectant les rôles et responsabilités des différents acteurs. Pour cela, il est en particulier nécessaire de distinguer ce qui relève de la réflexion sur la contribution du projet au développement durable du territoire et ce qui relève de la conception technique et financière du projet.

Le système de gouvernance à mettre en place est décrit de façon plus précise par une partie des acteurs interrogés, qui en identifient les éléments suivants :

- La mise en place d'un groupe projet réunissant l'ensemble des acteurs, avec un noyau dur pluraliste et des groupes de travail thématiques
- Sur les différents thèmes, l'identification de facilitateurs neutres qui pourront aider les acteurs à trouver une position commune et s'assurer que les engagements des uns et des autres sont respectés
- Un système d'évaluation de la contribution du projet au développement durable du territoire à co-construire avec les collectivités et les forces vives du territoire

Gamme d'actions identifiées par les acteurs audités : quels types d'actions concrètes mettre en œuvre ?

Une partie des acteurs issus des forces vives du territoire (associations, professionnels, chambres consulaires, ...) a eu des difficultés à identifier des actions concrètes à mettre en place en raison d'un manque d'informations sur le projet.

Les acteurs qui ont exprimé des actions concrètes à mettre en œuvre (issus des collectivités, du groupe Pierre & Vacances – Center Parcs ou des forces vives du territoire) ont identifié un ensemble assez riche d'actions concrètes à mettre en œuvre pour créer les conditions d'une contribution effective du projet au développement durable du territoire. Ces actions peuvent être réparties en quatre grands axes :

- Trouver les voies d'une valorisation croisée du projet de Center Parcs et du territoire
- Protéger l'environnement et la biodiversité
- Favoriser la sobriété énergétique et développer les énergies renouvelables dans le Center Parcs et sur le territoire
- Développer les synergies avec le tissu socio-professionnel du territoire pour les phases de construction et d'exploitation

Trouver les voies d'une valorisation croisée du projet de Center Parcs et du territoire

Différentes actions identifiées par les acteurs audités poursuivent l'objectif de construire des contributions réciproques entre les activités du Center Parcs et celles du territoire, en respectant les spécificités et l'identité de ce dernier. Les actions dans ce domaine proposées par les acteurs audités sont les suivantes. Il s'agit :

- D'intégrer dans le bouquet d'offres du parc d'autres activités du territoire
- D'effectuer une *"co-promotion du parc et du territoire"* au niveau local et global pour le bénéfice mutuel du parc et du territoire
- De concevoir les installations et l'organisation des activités de façon à permettre aux visiteurs de rayonner sur le territoire (par ex. itinéraires de randonnées)
- De s'appuyer sur la filière tourisme animée par Jura Tourisme pour identifier et saisir toutes les opportunités permettant de maximiser les retombées économiques et

médiatiques (production de court séjours, excursions, village Jura Tourisme à l'intérieur du parc, ...)

- De promouvoir les productions locales (fromages, vins, ...) dans et hors du Center Parcs et structurer l'offre de ces produits à destination des résidents du Center Parcs
- De développer les circuits courts pour l'approvisionnement de la restauration
- De valoriser les spécificités du paysage local (relief karstique) par des chemins de randonnée, des sentiers karstiques, des visites de recluses, sources et grottes
- De travailler sur l'insertion paysagère et l'architecture du projet, en réinterprétant les caractéristiques du patrimoine local (construction bois)
- D'étudier les possibles synergies entre le projet de Center Parcs et d'autres besoins du territoire en matière d'aménagement (par ex. infrastructures de séminaire, gestion des déchets, assainissement, réseaux, politique foncière et du logement, etc.)
- D'étudier les opportunités existantes dans les différents programmes de soutien au développement territorial (par ex. dans le cadre de programmes LEADER+)
- D'ouvrir le parc aux populations locales par des formules d'accès à la journée
- De faire référence au Jura dans le nom du Center Parcs

Protéger l'environnement et la biodiversité

Une deuxième gamme d'actions identifiée par les acteurs audités concerne la protection de l'environnement et de la biodiversité et évitant, réduisant et compensant les impacts du projet dans ce domaine mais également en développant des actions d'une portée plus large que celle du projet lui-même. Les actions proposées dans ce domaine par les personnes auditées sont les suivantes. Il s'agit de :

- Réaliser une étude d'impact environnemental complète et de qualité (qui constitue un préalable)
- Mener une étude exhaustive sur les enjeux liés à l'eau (hydrologie, hydraulique, hydrogéologie, ressources locales, assainissement, eaux pluviales, etc.)
- Concevoir les bâtiments, les infrastructures et les circulations de façon à minimiser l'impact environnemental (récupérer les eaux de pluie, étudier les alternatives à l'imperméabilisation des sols pour les circulations, ...)
- Éviter et réduire autant que possible les atteintes à la biodiversité (notamment le déboisement) et anticiper les compensations (boisement ou reboisement)
- Mettre en place des zones tampon entre les cours d'eau et la station d'épuration
- Minimiser la production de déchets et maximiser le recyclage
- Développer des partenariats avec les services forestiers pour la gestion du site

Favoriser la sobriété énergétique et développer les énergies renouvelables dans le Center Parcs et sur le territoire

Les personnes interviewées ont également identifié différentes actions relatives au domaine de l'énergie. Les aspects relatifs à l'énergie concernent la performance énergétique du projet de Center Parcs mais aussi le développement des capacités et des filières du territoire en matière de sobriété énergétique et d'énergies renouvelables. Les actions proposées dans ce domaine par les acteurs audités sont les suivantes :

- Effectuer un bilan énergétique prévisionnel complet et mettre en place un suivi des consommations énergétiques du projet de Center Parcs
- Développer la sobriété énergétique et la production d'énergies renouvelables sur site (par ex. panneaux solaires)

- Étudier la possibilité d'une chaufferie-bois et les conditions de son approvisionnement avec l'ensemble des acteurs de la filière bois-énergie et, plus largement, les conditions de développement de la filière bois-énergie
- Poursuivre le projet de méthanisation porté par un groupe d'agriculteurs jurassiens et soutenu par la Chambre d'agriculture et étudier les synergies entre ce projet et le projet de Center Parcs

Développer les synergies avec le tissu socio-professionnel du territoire pour les phases de construction et d'exploitation

Enfin, le dernier volet des actions proposées par les personnes auditées concerne la création des conditions permettant au tissu socio-professionnel de s'engager aussi efficacement que possible dans le développement du projet, tant dans sa phase de construction que dans sa phase d'exploitation. Trois actions ont été proposées dans ce domaine par les personnes auditées :

- Activer les réseaux professionnels sur la base de propositions précises présentées par PVCP
- Travailler conjointement la structuration des professionnels locaux et la conception du projet
- Intégrer les entreprises ou groupements d'entreprise locaux dans les procédures liées aux appels d'offres pour les phases de construction et d'exploitation
- Construire les conditions d'un emploi local de qualité et développer les formations en
 - nouant des partenariats avec les organismes de formation locaux ou régionaux (ENIL, école hôtelière de Poligny, ...) et les organisations responsables de l'emploi
 - tirant parti des structures coopératives existantes pour créer des emplois de qualité (par ex. recours à des coopératives de nettoyage capables de réorganiser leurs interventions pour créer des emplois à temps plein répartis sur plusieurs sites dont le Center Parcs)

Il est à noter que nombre d'acteurs issus des structures professionnelles n'étaient pas en mesure de faire de proposition d'action précises faute d'information sur le projet mais ont souligné qu'ils pouvaient être force de proposition s'ils disposaient d'informations plus précises.

Le chemin de changement identifié par les acteurs audités

Après avoir formulé des actions concrètes à mettre en œuvre, les personnes auditées ont identifié le chemin de changement : comment, à partir de la situation actuelle, tendre vers le mode d'organisation souhaité et la mise en œuvre des actions identifiées ?

D'après la plupart des acteurs audités, le groupe PVCP doit en premier lieu expliciter ses intentions, donner à l'ensemble des acteurs concernés une information sur le projet et les différentes hypothèses possibles de façon transparente et se tourner vers les forces vives du territoire. Selon les personnes auditées, ceci doit être fait rapidement (une des personnes auditées explique ainsi : *"si la volonté est d'associer les acteurs du territoire, il faut le faire courant 2015"*).

Une fois effectuée ce partage d'information préalable, il faut, d'après les acteurs audités, identifier les ressources humaines adéquates au sein des collectivités, du groupe Pierre & Vacances – Center Parcs (plusieurs personnes ont évoqué la nécessité d' *"avoir des acteurs référents"*) et des forces vives du territoire pour une co-construction du projet.

Pour les personnes interviewées, l'étape suivante consiste à mettre en place rapidement des structures de co-conception du projet avec les collectivités et les forces vives du

territoire sur la base de premières propositions concrètes de PVCP, adaptables (non-irréversibles) pour partager le diagnostic et les objectifs, ceci pour développer ensemble des contributions techniques sur les différentes thématiques identifiées.

Plusieurs acteurs décrivent plus précisément la gouvernance partenariale à mettre en place au cours de cette étape pour préciser les conditions et les moyens de la contribution du projet au développement durable du territoire. Cette gouvernance prend la forme :

- D'une cellule de réflexion multipartite incluant PVCP, les collectivités territoriales, les services de l'État, des acteurs de la société civile, des acteurs en position d'interface entre le projet et le tissu économique et social du territoire (chambres, associations, organisations professionnelles de filière, ...). La forme de cette cellule et ses termes de référence doivent permettre de respecter l'identité, la légitimité et les responsabilités spécifiques de chaque catégorie d'acteur.
 - La participation des forces vives du territoire est sollicitée pour développer la contribution du projet au développement durable du territoire, tandis qu'il revient au groupe PVCP de développer son projet en interaction avec ces acteurs et de façon suffisamment souple pour pouvoir réaliser pleinement les synergies associées à une articulation harmonieuse entre l'apport potentiel d'un grand projet exogène et les spécificités, l'identité, les dynamiques et les capacités sociales du territoire du Jura et de sa Région.
 - Il doit notamment être clair que ces acteurs s'engagent dans une réflexion sur le développement durable du territoire et la contribution du projet à ce développement durable, mais pas dans une coresponsabilité pour ce qui concerne la conception du projet de Center Parcs lui-même.
- De groupes thématiques pour approfondir les principales thématiques identifiées au cours de l'audit :
 - Trouver les voies d'une valorisation croisée du projet de Center Parcs et du territoire
 - Protéger l'environnement et la biodiversité
 - Favoriser la sobriété énergétique et développer les énergies renouvelables dans le Center Parcs et sur le territoire
 - Développer les synergies avec le tissu socio-professionnel du territoire pour les phases de construction et d'exploitation

Les critères de succès identifiés par les personnes auditées

Enfin, les personnes auditées ont identifié différents critères de succès relatifs aux conditions et aux moyens d'une contribution effective du projet de Center Parcs au développement durable de son territoire d'implantation. Ces critères de succès sont les suivants :

- Le Center Parcs est un catalyseur de développement durable pour les filières du territoire (avec des indicateurs à construire)
- La quantité et la qualité des emplois créés
- La qualité de la gestion de l'eau et de la prise en charge des enjeux environnementaux
- La mise en place effective des projets et actions identifiées lors de l'audit
- La proportion de résidents du Center Parcs sortant du parc pour aller sur le territoire

MUTADIS

- La fréquentation du parc et sa soutenabilité économique à moyen et long terme
- La performance énergétique (émission de GES, distance parcourue par les matières premières et les entreprises)
- Une hausse modérée et maîtrisée de la démographie locale
- L'égal accès à l'information de tous les acteurs
- La transparence sur l'investissement public et sur les critères du retour sur investissement attendu (non seulement en termes financiers mais aussi plus largement en termes de développement durable du territoire).
- La satisfaction de l'ensemble des acteurs du territoire

Annexe 1 : Liste des personnes auditées

Personnes auditées

Paul-Henri Bard	Directeur de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Jura
Dominique Bonnet	Maire de Poligny
Jacky Boucon	Président de l'Association Régionale pour le Développement de la Forêt et des Industries du bois en Franche-Comté (ADIB)
Charles Bullle	Chargé de mission énergies renouvelables de l'association AJENA Énergie et environnement en Franche-Comté
Jean-Marie Carteirac	Directeur Régional de l'Environnement, de l'Aménagement et du Logement de Franche-Comté
Jean Chabert	Directeur Général de Pierre & Vacances Développement, groupe Pierre & Vacances – Center Parcs
Dominique Chalumeaux	Président de la Chambre d'Agriculture du Jura
Michel Chamouton	Président de la Chambre des Métiers et de l'Artisanat du Jura
Jean-Pascal Chopard	Directeur du Comité Départemental du Tourisme
Gilles da Costa	Directeur Général des Services du Conseil Régional de Franche-Comté
Olivier de la Chapelle	Architecte à Poligny
Vanessa Diriar	Directrice générale adjointe de Center Parcs Europe, groupe Pierre & Vacances – Center Parcs
Vincent Donier	Directeur de l'Agence Régionale de Développement de Franche-Comté
Éric Durand	Conseiller Régional EELV de Franche-Comté
Yves Faillenot	Délégué Jura de l'association ANPER-TOS
Jean-François Gaillard	Président de la Communauté de Communes de Grimont Poligny
Bruno Guth	Directeur de projets opérationnels, groupe Pierre & Vacances – Center Parcs
Rémy Laurent	Président de la Chambre de commerce et d'industrie du Jura
Jean-Claude Lambert	Président du Centre Jurassien du Patrimoine
Thomas Leplaideur	Responsable de l'équipe de l'Association jurassienne pour le développement forestier (ADEFOR 39)
Sylvie Loupias	Présidente de la Chambre des Artisans et des Petites Entreprises du Bâtiment du Jura (CAPEB 39)
Éric Magnier	Directeur des grands projets du groupe Pierre & Vacances – Center Parcs

MUTADIS

Frédéric Maillot	Président de la Ligue de protection des oiseaux de Franche-Comté
Baptiste Meyronneinc	Adjoint au Chef de mission développement durable de la Direction départementale des territoires
Christophe Nouzé	Président de l'association AJENA Énergie et environnement en Franche-Comté
Renaud Nury	Sous-Préfet de Lons-le-Saunier, Secrétaire Général de la Préfecture du Jura
Alfred Passarin	Président du Syndicat intercommunal des eaux de la région Arbois-Poligny
Christophe Perny	Président du Conseil Général du Jura
Sylvie Pochet	Citoyenne de Poligny
Bruno Puyviller	Conseiller à la Mission Emploi Énergie de l'association AJENA Énergie et environnement en Franche-Comté
Jacques Quastana	Préfet du Jura
Pascal Reilé	Directeur du Cabinet d'études hydrogéologiques Reilé
Jacky Roche	Directeur départemental des territoires du Jura
Philippe Rouget	Directeur du développement de l'information économique de la Chambre de commerce et d'industrie du Jura
Bertrand Specq	Directeur Général des Services du Conseil Général du Jura
Jean-Charles Tissot	Président du Comité Interprofessionnel des vins du Jura
Jean-Christophe Weidmann	Directeur de la Ligue de protection des oiseaux de Franche-Comté

Organisations sollicitées mais n'ayant pas souhaité être auditées

Jura Nature Environnement

Association Le Pic Noir (rencontrée mais n'ayant pas souhaité être auditée)

Personne ayant favorablement répondu mais n'ayant pu être auditée pour raisons de santé

Jean-Jacques Girardot, Maison des Sciences de l'Homme et de l'Environnement de Franche-Comté, Université de Franche-Comté

Annexe 2 : Liste des réponses à la consultation sur le projet de rapport

Jacky Boucon	Président de l'Association Régionale pour le Développement de la Forêt et des Industries du bois en Franche-Comté (ADIB)
Jean-Pascal Chopard	Directeur du Comité Départemental du Tourisme
Gilles da Costa	Directeur Général des Services du Conseil Régional de Franche-Comté
Éric Durand	Conseiller Régional EELV de Franche-Comté
Yves Faillenot	Délégué Jura de l'association ANPER-TOS
Jean-François Gaillard	Président de la Communauté de Communes de Grimont Poligny
Sylvie Loupias	Présidente de la Chambre des Artisans et des Petites Entreprises du Bâtiment du Jura (CAPEB 39)
Pascal Reilé	Directeur du Cabinet d'études hydrogéologiques Reilé
Philippe Rouget	Directeur du développement de l'information économique de la Chambre de commerce et d'industrie du Jura