

PRIX DE L'INNOVATION EN MANAGEMENT DE PROJET

DOSSIER DU PROJET :

PLAN DIRECTEUR

JERMUK

République d'ARMENIE

Altitude 2050 m à 2988 m

**STATION THERMALE,
DE SPORTS ET DE VACANCES**



**Une étude effectuée par Tigerdev Swiss SA pour le
Ministère de l'Economie de la République d'Arménie et
pour la Municipalité de Jermuk**



1. MANAGEMENT SUMMARY

Notre projet « JERMUK » est un projet hors normes.

Il ne s'agit pas ici de la seule construction d'un pont par exemple, ou d'un altiport, ou encore de concevoir un complexe de congrès avec casino, voire d'un centre thermal touristique et médical, ou encore d'intégrer l'agro-tourisme ou le système de transport urbain dans le respect des normes environnementales.

Non, c'est tout cela à la fois et bien plus que cela. Notre rôle, notre projet a consisté à concevoir un Plan Directeur pour une commune de montagne située entre 2000 et 3000 m. d'altitude au sud de l'Arménie. Celle de Jermuk avec ses 7'500 habitants. L'objectif est de faire de cette région une station 4 saisons de montagne, basée sur les nombreuses sources d'eau chaude (jusqu'à 64°) et sources d'eaux minérales déjà commercialisables en partie, ainsi que l'exploitation de tout le potentiel de la région dont le ski, l'agriculture, des gorges et cascades célèbres, etc.

Si la première phase du projet est le Plan Directeur, d'autres phases suivront, mais devront respecter le plan général. Toutes les phases sont évolutives, par essence. Nous organisons le concept d'une station qui évoluera, dans sa construction, en fonction de la législation, des budgets publics et privés, mais aussi selon les capacités humaines et des besoins et l'acceptance de la population locale et des touristes. Par exemple, nous misons sur le train, alors qu'il n'existe pas, sur l'autoroute (175 km d'Erevan avec ses 1'300'000 habitants) encore à réaliser, sur un altiport pour les besoins de sécurité et commerciaux.

Notre mandat peut être considéré comme la fin du Projet. En fait, il ne peut l'être. Ce projet évoluera sans cesse, et si ce n'est pas par nous, d'autres intervenants étrangers vont prolonger et continuer les études en cours. Ainsi, nous avons amorcé un projet sans fin. Les référentiels majeurs, académiques, sont forcément bousculés par notre projet. Mais il a le mérite d'être novateur, réel, méthodique et basé sur les souhaits et besoins (parfois non exprimés) des populations concernées.

Notre société Tigerdev a été choisie de préférence à de grands groupes internationaux parce que nos membres sont des praticiens, encore actifs dans leurs spécialités et qui ont l'expérience de la réorganisation ou de la création de nombreuses stations à l'étranger.

Notre action engage notre responsabilité et cette responsabilité s'étendra de façon exponentielle à tous les acteurs concernés par le développement de la station-ville de Jermuk.

2. DESCRIPTION DE VOTRE ENTREPRISE

Nom	: Tigerdev Swiss SA
Adresse	: Rue de la Bergerie 3 CH – 1936 VERBIER
Téléphones	: ++41 27 771 71 01 ou ++41 78 671 71 01
Sites Internet	: par www.guinnard.com www.paulglassey.ch
E-mail	: par andre@guinnard.com
Nombre de collaborateurs	: 3, avec appel à des spécialistes selon besoins
Données financières	: répartition honoraires, puis Fr. 200'000.--
Projets terminés	: travaux en Corée du Sud, Chine, Canada, Kasakhstan, Arménie, France, Turquie, Suisse
Projet en cours	: Arménie, Turquie et Suisse
Projet « Jermuk » de la présente candidature	: estimé à plus de 2 milliards de francs en 15 ou 20 ans.



Arrivée sur la plaine de Jermuk.

3. DE L'IDEE AU PROJET

Le gouvernement arménien et la municipalité ont décidé de faire de la ville de Jermuk un pôle d'excellence économique et touristique 4 saisons. Jermuk est une petite ville arménienne située à 175 km au sud-est d'Erevan en montagne, à l'altitude moyenne de 2100 m. Les dizaines de sources d'eaux chaudes et minérales de la ville sont les points forts autour desquels s'articulera le développement du futur « Jermuk-Resort ».

Notre équipe Tigerdev Swiss SA (Tigerdev) a été mandatée afin d'apporter un regard d'experts et une analyse neutre sur le présent et l'avenir possible de Jermuk. A l'aide des expériences vécues dans les Alpes et ailleurs, nous proposons les bases d'un plan directeur, compris comme un plan de développement structuré et une vision pour promouvoir harmonieusement et durablement le développement de Jermuk-Resort.

Notre objectif consiste également à informer correctement les futurs investisseurs ainsi qu'à fournir des pistes de réflexion et des priorités pour réussir.

Les défis sont nombreux. L'un des plus difficile à affronter a été la maîtrise du choc socioculturel, économique, environnemental et familiale qu'occasionnera l'arrivée massive de touristes, de promoteurs et d'importants capitaux étrangers. Ces arrivées sont encouragées et souhaitées bien sûr, mais les ressources humaines locales sont insuffisantes et la législation arménienne actuelle ne correspond pas aux besoins du développement touristique voulu à Jermuk. Ce développement, rapide et important, doit être maîtrisé dès le début.

Les difficultés peuvent être surmontées. La volonté et le professionnalisme des acteurs politiques et des techniciens rencontrés nous donnent confiance en l'avenir. La topographie très variée du site, situé entre 2000 et 3000 m. d'altitude a aussi convaincu les experts suisses que Jermuk peut devenir en peu de temps un acteur majeur de l'économie et du tourisme de montagne du Sud Caucase et un grand gisement d'affaires pour l'Arménie.

Toutefois, nous savons que le vacancier recherche d'avantage le changement que le repos, les émotions plutôt que la routine. Pour déstresser, il se laisse volontiers prendre en mains, et veut souvent des services de qualité, inconnus chez lui. Ainsi nous avons la lourde tâche de ne pas transposer la ville à la montagne. Ce serait une erreur fatale. Si le touriste, le voyageur, retrouvait son monde de tous les jours à Jermuk, pourquoi y reviendrait-il ? A Jermuk tout doit être différent : le cadre, l'habitat, l'ambiance, la nourriture, les commerces, les services, et surtout les émotions ressenties.

Une destination comme celle de Jermuk doit être au minimum :

- > **économiquement viable et durable**
- > **esthétiquement belle et bien intégrée dans l'environnement**
- > **socialement supportable et utile à tous ses acteurs.**

PREMIERS CONTACTS

C'est par l'intermédiaire de l'ambassadeur de la République d'Arménie en Suisse, Monsieur Zohrab MNATSAKIANIAN, que les premiers contacts entre les Autorités de la R.A. et notre société Tigerdev ont débuté en janvier 2005. Puis à l'invitation de Monsieur Garun MIRZOYAN, maire de la grande station de Tzakhkadsor située à 70 km au nord-est d'Erevan, nous avons travaillé, avec beaucoup de plaisir, à la réorganisation de cette belle station 4 saisons. Grâce aux 5 voyages effectués entre 2005 et 2008 en Arménie à cet effet, nous avons découvert le potentiel de ce pays. Nous en avons parlé autour de nous.

Ainsi, du 8 au 12 octobre 2008, 8 membres du Groupe Parlementaire Suisse-Arménie sous la responsabilité de son Président Monsieur Sarkis SHAHINIAN, ont invité notre président André GUINNARD, expert en tourisme, à les accompagner pour donner son avis au sujet d'une nouvelle station de montagne, à développer, soit la ville de JERMUK. Cet avis, très positif, s'est conclu par un mandat du Gouvernement de la R.A., à notre société Tigerdev. Ce mandat est entré en force à la fin de l'année 2009. Les termes de ce mandat sont précisés par le Contrat de services signé le 23.12.2009.

A l'aide d'un power-point, nous avons présenté le résultat de nos travaux le 16 octobre 2010 à Jermuk devant le Président de la R.A. Monsieur Serge Sarkissian ainsi qu'à de nombreux ministres et diplomates, les médias et deux chaînes de télévisions étaient présents. Notre projet a immédiatement reçu le soutien des Autorités, un soutien non officiel pour le moment.

Le lendemain, le projet a été présenté à un échantillon représentatif de la population locale. Elle a applaudi et a surtout apprécié le fait que nous ayons intégré l'agriculture et l'agrotourisme au projet, sans détruire quoi que ce soit.

PREMIERES QUESTIONS

Notre équipe de TIGERDEV SWISS SA (Tigerdev) s'est posée d'emblée une série de questions, comme par exemple :

1. Que conserver, transformer ou créer ici ?
2. L'esprit local, l'histoire de la région ?
3. Les moyens et les qualités des accès à la station ?
4. Peut-on y organiser une station 4 saisons ?
5. Pourquoi le client reviendrait-il ou achèterait-il ici ?
6. La Municipalité et les ressources humaines locales peuvent-elles assurer les responsabilités qu'implique un changement rapide et brutal de la vie socio-économique de la Communauté locale ?
7. Degré d'acceptance au tourisme de la population d'accueil ?
8. Degré de fiabilité des Autorités concernées et des informations fournies ?
9. Les capacités et qualités de l'hébergement existant ?
10. Le potentiel physique pour l'accueil de nombreux lits supplémentaires ?
11. Caractère distinctif de la région ?
12. Finalement, à qui et à quoi doit profiter le tourisme que l'on veut promouvoir ?

Le résultat de notre réflexion se trouve dans le rapport remis aux Autorités arméniennes.

4. PROJET

Tigerdev devait réaliser un Plan Directeur général pour Jermuk et sa région compte tenu des impératifs environnementaux et structurels, comme les accès ou l'agriculture, par exemple.

Notre mandat a débuté par la réception des plans topographiques à fin février 2010. Il s'est terminé le 16 octobre 2010, conformément aux accords. Il a été précédé de deux visites de faisabilité et d'information en 2009. A nos frais.

Nous avons beaucoup insisté sur le côté évolutif de notre Plan Directeur. C'est particulier, peu académique, mais nécessaire et innovant.

Notre travail devait être traduit en anglais, en arménien et probablement en russe et en espagnol. Pour cette raison, nous avons opté pour un langage simple. Il devait aussi être facile à comprendre, puisque nous voulions qu'il soit lu et commenté par la population locale et par les écoliers.

Dans le même esprit, nos plans-papier et ceux en 3D devaient être facilement lisibles, bien que très techniques. Il faut savoir que les populations des pays de l'ex-URSS sont peu habituées à lire des plans, même au niveau de certains hauts-fonctionnaires.

Notre descriptif du projet se divise en 20 chapitres (voire annexe) et 64 pages sans les annexes. Le plus long est celui consacré au diagnostic de Jermuk. Il a fallu relever les forces et faiblesses de la région pour trouver les solutions spécifiques.

Cette région, très sensible aux tremblements de terre, est riche en sources minérales et d'eaux chaudes. Certaines sont industriellement exploitées, pour la mise en bouteilles, et pour des cures, depuis 1940 environ. A part une usine d'embouteillage, très moderne, la « Jermuk », l'ensemble du parc immobilier est très vétuste, tout comme les 1200 lits d'hôtels. Nous y avons relevé un énorme potentiel et l'on peut facilement y organiser l'accueil physique de 60'000 lits. Toutefois, en acteurs de terrain, nous savons qu'il ne faut construire que pour répondre à un besoin (et encore !). Nous pensons que d'ici à 20 ans, Jermuk bénéficiera de près de 15 à 20'000 lits pour 4 à 5'000 emplois annuels. Par prudence, nous avons planifié des infrastructures et la fourniture d'eau et d'énergie pour 50'000 personnes, dont 10 à 12'000 habitants. Il y en a 7'500 aujourd'hui. Ils étaient plus de 10'000 avant 1991, date de départ des Soviétiques.

Nous avons budgeté des entités telles que station d'épuration des eaux usées, des remontées mécaniques, des hôtels, un pont suspendu piétonnier, un golf, des ponts, etc.

Nous avons obtenu des fonds publics de 25 millions de dollars pour la première année et de nombreux investisseurs attendent devant la porte que la Municipalité débloque le moratoire sur la vente des terrains que nous avons demandés pour travailler dans la transparence et sans risque de spéculation.

A chacun des 10 séjours à Jermuk (2 à 5 jours chaque fois), nous avons rencontré, non seulement le Ministre de l'Economie et ses adjoints, mais aussi la population, les écoliers, les paysans et les touristes. A chaque fois, nous étions accompagnés par Madame Nune Magoyan, femme d'affaires arménienne habitant Genève et ayant travaillé à Erevan dans différents ministères. Madame Magoyan, également sociologue, fait partie de notre équipe et connaît bien Jermuk depuis son enfance. Une chance pour nous et pour le projet.

5. ORGANISATION DU PROJET

Mandant : Municipalité de Jermuk et Ministère de l'Economie et Tourisme de la République d'Arménie

Chef de projet : André Guinnard, 1936 Verbier, Suisse

Equipe projet : Paul Glassey, ingénieur, spécialiste en transports par câbles et transports urbains, de Nendaz, Suisse

Nune Magoyan, femme d'affaires, arménienne, sociologue et bonne connaisseuse des rouages politiques

André Darioly, architecte, spécialiste de centres thermaux, à Sion et Saillon-les-Bains

Michel Mauron, ingénieur en chauffage, spécialiste des centres thermaux, à Sion

André Guinnard, agent immobilier et promoteur, formateur et spécialiste en tourisme et en immobilier de loisirs

... et divers spécialistes consultés selon besoins.

Fournisseurs : sans objet

Lien avec l'organisation permanente de l'entreprise : notre projet est resté interactif entre les Autorités concernées et notre société par tous ses membres. Ce fut un travail concerté et collectif. Toutefois les propositions provenaient presque exclusivement de notre équipe. Les Autorités ont été proactives et très coopératives. A noter que chacune de nos visites en Arménie a fait l'objet d'un rapport détaillé (2 à 6 pages). Ils n'ont pas été joints à notre rapport final vu leur caractère partiel et de pertinence momentanée, mais ont contribué à faire évoluer positivement notre étude et surtout contribué à débiter l'action locale durant nos travaux. Exemples : engagement d'une professeure de français, nettoyage de la région, amélioration de l'accueil physique à la remontée mécanique, sensibilisation de la population, nécessité de créer une école de ski, avant, par exemple, les étudiants d'Erevan, etc.

6. ASPECTS INNOVANTS DE CE PROJET SUR LE PLAN TECHNIQUE

Après avoir effectué un état des lieux, nous avons utilisé les plans topographiques de la région pour élaborer un premier relevé de l'existant. Nous avons vérifié les données fournies par les Autorités et fait approuver les prémices du plan directeur.

Ce processus de proposition-approbation était pour nous la manière la plus rationnelle pour atteindre notre but sans devoir recommencer ou modifier un ou des éléments proposés après mures réflexions et travail d'exécution.

Alors qu'une partie de l'équipe élaborait le plan directeur, l'autre partie, en parallèle et en concertation, entreprenait la démarche que nous avons appelé philosophique et conceptuelle. Celle-ci fut très complexe, vu que les objectifs des Autorités (4'000 emplois, 100'000 visiteurs d'ici à 10 ans), des investisseurs, des touristes et surtout de la population locale ne sont pas forcément les mêmes. Mais notre rôle était de concilier les attentes de chacun. Or notre philosophie de base se résume à la question : le tourisme c'est pour qui, pourquoi... et comment ? ... Et d'y répondre avec et pour les intéressés.

Ainsi notre étude s'est focalisée sur la base, soit les indigènes et les ressources humaines disponibles. En cela nous innovons.

On peut relever ici que le peuple valaisan, par référendum a refusé une loi sur le tourisme en 2009 parce qu'elle ne prenait pas en compte les besoins de la population. Elle donnait le pouvoir de décisions aux élus politiques et aux fonctionnaires du tourisme. Cette loi a finalement été refusée à plus de 75 %. C'est un résultat historique. Aujourd'hui, le Valais a confié à sa base, la responsabilité de proposer une loi selon sa vision du tourisme et ses besoins. On ne se focalise plus sur le seul touriste, qui n'est qu'un moyen, indispensable, pour réussir notre tourisme. On va aussi respecter les investisseurs en station, ce qui n'était pas le cas auparavant.

Bref, le débat qui a eu lieu pour refuser la loi et la démission en masse des partisans de la loi après son rejet, ont inspiré nos travaux à Jermuk.

Ainsi, nous avons remplacé la taxe de séjour par une taxe de 15 \$ par m³ construit. Dès le début, nous avons proposé un Comité de développement, ou une Destination Management Organisation (DMO), composée d'acteurs spécialisés dans diverses activités locales, avec un minimum d'élus politiques. Nous évitons au maximum les fonctions occupées par des fonctionnaires.

Nous avons innové en créant 2 domaines skiabiles, un altiport pour hélicos et avions de 30 à 45 places, avec une liaison par un système de transports électriques : bus, remontées mécaniques et ascenseurs publics. Il faut préciser que nous avons pour mission d'exploiter un ancien aérodrome militaire et civil désaffecté depuis 1991, donc une plaine de 1800 m. de long, aux pieds des montagnes ainsi qu'un lac-barrage pour le camping et les loisirs lacustres. De plus, un village touristique sera construit sur un plateau à 150 m. au-dessus de Jermuk là où se trouvera la nouvel altiport, un casino et le golf 18 trous. Cette entité sera reliée par un téléphérique au centre des activités, au départ des pistes et à côté de la gare de chemin de fer projetée. Pour faciliter la traversée des gorges (70 à 100 m. de falaises coupant Jermuk en deux), nous avons prévu des transports par câbles ou ascenseurs, ainsi qu'un pont suspendu ouvert aux piétons et aux seuls véhicules électriques et publics.

Nous avons innové en assistant à des activités scolaires locales. Cela nous a permis non seulement de sensibiliser les élèves et les enseignants, mais aussi le maire de Jermuk et les parents d'élèves. Sur notre recommandation, une professeure de français a été engagée à plein temps pour enseigner le français aux élèves de primaire et de secondaire. Cette dame habite dorénavant à Jermuk et participera à la traduction de textes, notamment pour le site Internet.

Nous avons innové en proposant un Règlement de construction qui devrait être approuvé avant la fin du moratoire sur la vente des terrains. Il faut relever ici que nous avons défini, en accord avec les souhaits des Autorités, deux domaines skiables de près de 65 ha, avec un dénivelé de 900 m. Nous avons planifié une surface à bâtir de respectivement 920'000 m² sur l'ancien aéroport dont 33 % pour les parcs et routes, et 1'470'000 m² sur le haut plateau dont 52 % en zones publiques. Il faut ajouter 510'000 m² pour le golf 18 trous. C'est énorme et nous avons dû planifier le zonage et l'utilisation progressive du sol afin d'éviter son mitage et de trop gros frais d'infrastructure.

Nous avons innové en proposant un permis d'habiter. C'est une révolution pour les Arméniens. Trop souvent les taxes ne sont pas payées, les autorisations de construire ne sont pas respectées tout comme les normes sanitaires, de sécurité ou du feu. Le permis d'habiter qui conditionnera la fourniture d'énergie, devrait contribuer à améliorer cet état de fait et l'éthique générale.

En ce qui concerne les ressources humaines, nous avons interpellé plusieurs parlementaires suisses pour qu'ils s'engagent à favoriser la coopération technique entre l'Arménie et la Suisse d'une part, et l'échange de savoirs et la formation de formateurs sur place, d'autre part. Nous avons du concret à ce sujet.

Enfin, notre rapport fait de nombreuses propositions pour améliorer l'existant dont de nouvelles technologies pour le pompage des eaux de source, pour l'exploitation des alpages, pour l'isolation et l'entretien des bâtiments, pour animer la station 4 saisons et surtout pour assurer une meilleure qualité de vie pour les habitants et leurs hôtes.



Télesiège Leitner 2 places

7. ASPECTS METHODOLOGIQUES, METHODES ET OUTILS DE MANAGEMENT

Du côté arménien, c'est le Ministre de l'Economie (et tourisme) Nerses Yeritsyan lui-même et au nom de la Présidence qui a présenté les rencontres et les débats. Ainsi, notre interlocuteur est le Gouvernement, comme ce fut le cas à Tsakhkadsor, autre station arménienne, du nord, que nous avons réorganisée pour le précédent gouvernement.

Le temps alloué pour notre projet était très court : 8 mois. Il n'y a pas de transports aériens tous les jours pour Erevan ou pour le retour. A cette difficulté technique, s'en ajoute une autre : il est difficile de discuter directement avec nos interlocuteurs à cause de la langue. Mais nous sommes fiers du résultat.

Dès le début, notre équipe a décidé d'inventorier les interlocuteurs « utiles ». Puis nous avons diagnostiqué la ville et la région de Jermuk en la parcourant et en la photographiant en long et en large, généralement à pieds avec ou sans la neige. Nous avons fait analyser, par le laboratoire cantonal à Sion, cinq sources d'eau, choisies. Nous avons étudié des archives soviétiques des années 1940 à 1991 qui nous ont donné de précieuses indications au sujet des vents, de la quantité de neige et de pluie et des températures. Ceci au jour le jour. D'anciennes photos nous ont orientés sur l'évolution physique du lieu. Les plans topographiques et certains anciens documents militaires nous ont permis de travailler avec des bases très complètes et justes.

Toutefois, l'esprit local, la culture régionale, les RH disponibles, l'acceptance des bouleversements sociaux dus au tourisme ont été au centre de notre réflexion.

Puis, nous avons délimité nous-mêmes le périmètre de notre étude. Nous en avons ainsi exclus les parties déjà habitées pour ne pas perturber inutilement la vie sociale des indigènes, tout en sachant qu'une amélioration du niveau de vie des indigènes va profiter immédiatement à l'amélioration de leurs logements et des petits commerces locaux sans que nous ayons à intervenir. Voir à ce sujet notre annexe : Ressources humaines, chapitre 17 de notre rapport philosophique du Projet Jermuk.

Pour le suivit, les Autorités arméniennes ont demandé à notre équipe d'être disponible pour le suivit de nos propositions. Auparavant, le Gouvernement de la R.A. doit officiellement approuver notre Plan Directeur (début 2011 ?) et approuver un budget complémentaire aux 25 millions US\$ déjà octroyés.

Notre équipe Tigerdev est et restera neutre. Elle peut évaluer la plupart des projets particuliers, voire préparer des soumissions et aider aux choix.

Nous avons quand-même deux problèmes : pour responsabiliser les acteurs locaux, ils devront être formés et cela prend du temps. C'est un premier goulet d'étranglement dans notre projet. Le deuxième c'est notre impossibilité d'évaluer la clientèle potentielle. Bien sûr, nous avons une idée, de l'intuition et de l'expérience des Alpes. Mais pas d'un pays émergeant de l'Est de l'Europe. Aucune recherche existant ne peut nous aider...

Il est bon de rappeler qu'aucune station alpine à succès ne s'est construite à la suite d'une étude de marché. Elles se sont toutes adaptées principalement à leur topographie et à la demande des touristes. Ces stations-là ont mis au moins 60 ans pour devenir matures. Jermuk est appelée à devenir mature en 20 ans. Raison de plus pour éviter les erreurs faites ailleurs. Notre expérience de régions émergeantes au tourisme de montagne au Canada, en Chine, au Kashakstan et en Turquie plus particulièrement, nous permettent d'éviter les principales erreurs constatées : domination d'un groupe d'investisseurs « étrangers », spéculation et passe-droits, mépris de la population locale et de leurs droits.

8. ASPECTS COMPORTEMENTAUX

Nous avons abordé précédemment quelques aspects comportementaux. Pour être plus complet, précisons les aspects selon l'ordre demandé par le Règlement du Prix.

Motivation : Outre les Autorités, nous avons relevé un grand intérêt et une belle envie de voir le tourisme se développer. Un paysan a résumé le sentiment général « *si le tourisme se développe, mon fils qui doit travailler à Erevan, reviendra ici, agrandira le domaine et se lancera dans l'agrotourisme. Ma fille aînée, qui est coiffeuse, ouvrira ici un salon. Et mon gendre, qui travaille dans le bâtiment à Moscou aura du plaisir à nous rejoindre* ». Par ailleurs, le maire de Jermuk et le ministre Yeritsyan avec ses adjoints, ont été nos hôtes en Suisse à 2 reprises pour visiter nos stations (+ Avoriaz) et étudier nos problèmes et solutions.

Créativité : Dans le tourisme être novateur, c'est forcément être créatif. Nous l'avons été dans le cadre du projet Jermuk. D'ailleurs, nous avons la réputation d'être novateur et d'anticiper l'évolution du tourisme.

Efficience : Nous voulions un projet économiquement viable et durable. En peu de temps, nous avons réussi à définir la route à suivre pour atteindre cet objectif, en fonction des données locales.

Crises et conflits : Aucune crise, aucun conflit n'a perturbé notre réflexion ou notre projet.

Négociation : A part une négociation, de quelques heures, pour conclure le mandat dit Contrat de Services, nous n'avons pas eu de raison de négocier.

Leadership : André Guinnard a assumé la responsabilité du projet. Mais ce fut un vrai travail d'équipe, rodée à ce genre d'action.

Orientation du projet : Les attentes de la population locale ont été au centre de notre réflexion. Et les Autorités arméniennes ont compris et approuvé cette démarche. Puis nous avons mis en parallèle les attentes des investisseurs et des clients potentiels.

Résultats : Ils commenceront à être évaluables d'ici à 5 ans. Nous prévoyons que Jermuk sera un immense gisement d'affaires et un pôle économique majeur pour tout le Sud Caucase d'ici à 15 ans déjà. Mieux, Jermuk sera citée en exemple pour son développement durable de qualité, sa réussite sociale et sa qualité de vie.

Reconnaissance des valeurs : A Berne, lors d'une présentation en avant-première au président de l'Assemblée Nationale de la R.A., Monsieur Abrahamian, ce dernier, accompagné de Son Excellence l'ambassadeur Charles Aznavour ont interpellé notre président André Guinnard pour dire merci et pour annoncer qu'ils soutiendraient le projet. Le 16 octobre à Jermuk, le Président de la R.A., Monsieur Serge Sarkissyan en a fait de même. Le maire de Jermuk, Monsieur Hovhannisyan, malgré son rôle d'hôte du Président de la R.A., a tenu à inviter l'équipe Tigerdev, ce même soir, pour une cérémonie officielle improvisée. Notre projet a été perçu comme le début du changement, un espoir pour combattre le 20 à 30 % de chômage local et pour contribuer à l'amélioration générale de la condition de vie de chacun. Les investisseurs présents à la présentation, dont plusieurs multimilliardaires très connus de la Diaspora, ont exprimé leur enthousiasme et attendent impatiemment la levée du Moratoire pour faire des offres d'achat des terrains. Ces derniers seront mis aux enchères et le profit ira au financement des infrastructures (selon la loi en vigueur). La cohérence du projet a été appréciée de chacun.

9. ASPECTS ETHIQUES

Nous avons intégré les critères sociaux et environnementaux pour tous les investisseurs et investissements publics et privés. Nous préconisons des moyens pour faire respecter ces valeurs dont dépendra le développement harmonieux de Jermuk. La législation arménienne en est encore à ses balbutiements en matière de droits immobiliers et pour le tourisme. Définir des règles, basées sur l'éthique nous a paru essentiel.

Pour la santé et la sécurité, nous avons dû focaliser l'attention des Autorités sur certaines faiblesses inadmissibles en matière de tourisme. Inadmissibles pour une ville-station qui prétend accueillir, sous peu, des milliers de touristes qui plus est, de haut niveau social.

Nous leur avons parlé de l'environnement et du développement durable. Ces mots ont été repris, précisés et développés à maintes reprises dans nos rapports à destination de ces Autorités. Il faut relever que depuis notre première sensibilisation à ces points, le maire a ordonné le nettoyage des chemins de promenades, des forêts alentours et des quartiers habités. Le résultat est déjà visible et apprécié.

En outre, le maire nous demande, hors mandat, une solution pour le tri des déchets et l'assainissement de la décharge municipale située dans le lit d'une rivière depuis plus de 60 ans. L'expérience de nos stations de montagne nous sera très utile. Avec les variations saisonnières, de 3 à 30'000 habitants comme à Verbier, par exemple, nos spécialistes pourront apporter les solutions et les chiffres.

Reste que le Projet Jermuk est un beau défi, auquel nous croyons vraiment. Comme les Autorités, nous avons bon espoir de devenir les Consultants privilégiés et de confiance pour la suite de développement de Jermuk, avec ce que cela implique de responsabilité éthique.

Et de contribuer au développement du projet... et le faire évoluer !



Pistes de ski actuelles 2096 à 2478 m.

10. SIGNATURES

MANDANT :

Nom, Prénom :

Adresse e-mail :

Lieu et date : Aujourd'hui, nous avons appris que la procédure pour qu'un membre du Gouvernement arménien puisse signer ce document ne sera pas terminée avant le délai de candidature du 30.11.2010. Cette deuxième signature n'est pas requise par le Règlement.

Signature :

CHEF DE PROJET :

Nom, Prénom : GUINNARD André

Téléphone : 0041 27 771 71 01 ou 0041 78 671 71 01

Adresse e-mail : andre@guinnard.com

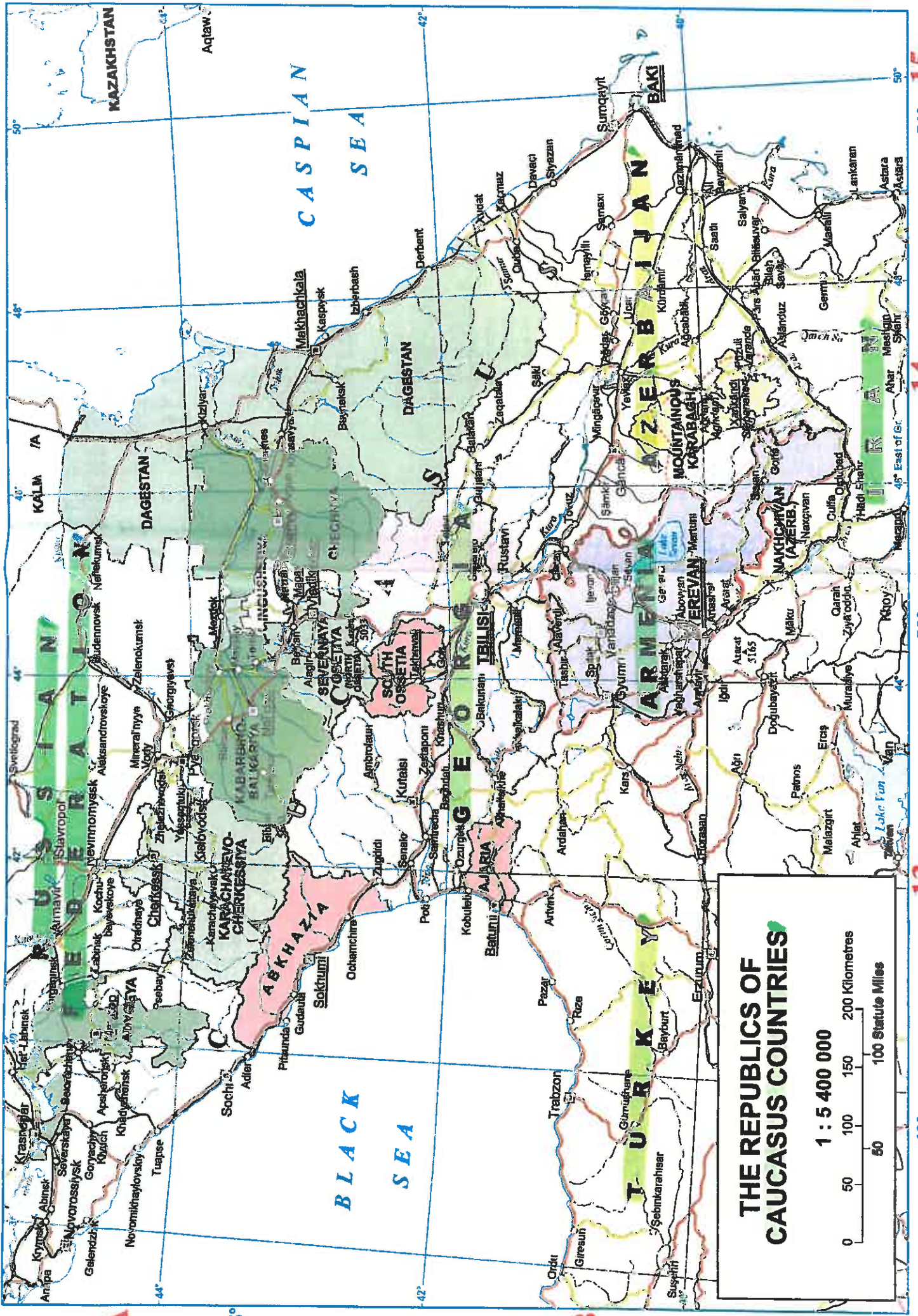
Lieu et date : Verbier, le 24 novembre 2010

Signature :



ANNEXES

- Plan géographique pour situer l'Arménie
- Extrait du Contrat de Services (anglais et arménien)
- Plan général pour repérage
- Extrait du rapport technique
- Extraits de notre rapport final soit :
 - a) Sommaire
 - b) Ressources humaines
 - c) STEP : exemple d'une étude de cas spécifique
 - d) De l'immobilier
 - e) Conclusion



THE REPUBLICS OF CAUCASUS COUNTRIES

1 : 5 400 000

0 50 100 150 200 Kilometres

0 50 100 150 200 Statute Miles

ANNEXE 5 : EXTRAIT DU CONTRAT DE SERVICES

SERVICE CONTRACT	ԾԱՌԱՅՈՒԹՅՈՒՆՆԵՐԻ ՄԱՏՈՒՑՄԱՆ ՊԱՅՄԱՆԱԳԻՐ
<p>The Ministry of Economy of the Republic of Armenia (hereinafter referred to as Contractor 1), represented by the Minister Mr. Nerses Yeritsyan,</p> <p>The Municipality of town of Jermuk (hereinafter referred to as Contractor 2), represented by the Mayor of Jermuk Mr. Vardan Hovhannisyanyan and</p> <p>TigerDev Swiss SA, company having its registered office in Verbier, Switzerland (hereinafter referred to as Executor), represented by the president of the company Mr. André Guinnard,</p> <p>Willing to turn Jermuk into a year-round healthy and active lifestyle tourism destination conforming to international standards</p> <p>In accordance with the Decree N1064-N of the Government of the RA dated September 18, 2008, the Protocole Decree N29 of the Session of the Government of the RA on July 16, 2009 and the 1st point of the Clause 5 of the Decree N750-N of the Government of the RA dated June 26, 2009</p> <p>concluded this contract (hereinafter referred to as the Contract) on the following:</p> <p><u>1. Subject of the Contract</u></p> <p>With the present Contract the Contractor 1 and the Contractor 2 (hereinafter jointly referred to as the Contractors) contract the Executor, and the Executor guided by the “Strategy of Development of Jermuk Town, 2009-2012” approved by the Protocol Decree N29 of the Session on 16 July, 2009 of the Government of the RA (hereinafter referred to as Strategy) commits to provide services of revision of the Master Plan of the municipal community of the town of Jermuk of Vayots Dzor Marz of the Republic of Armenia (hereinafter referred to as Jermuk), elaboration of engineering solutions and of an action plan and preparation of a three dimensional model of Jermuk visualizing the revised Master Plan. The area (hereinafter referred to as Area N°1) to be studied will be determined by the Contractors in agreement with the Executor.</p>	<p>ՀՀ Էկոնոմիկայի նախարարությունը (այսուհետ՝ «Պատվիրատու 1») ի դեմս նախարար պարոն Ներսես Երիցյանի,</p> <p>Ջերմուկի քաղաքապետարանը (այսուհետ՝ «Պատվիրատու 2») ի դեմս Ջերմուկի քաղաքապետ պրն Վարդան Հովհաննիսյանի, և</p> <p>«ԹայգերԴեվ Սուիսս ԷսԷյ» ընկերությունը, որի գրանցված գրասենյակը գտնվում է Վերբիերում, Շվեյցարիայում, (այսուհետ՝ «Կատարող») ի դեմս ընկերության նախագահ պրն Ադրե Գիննարի,</p> <p>Ջերմուկը միջազգային չափանիշներին համապատասխանող և ամբողջ տարին գործող առողջ և ակտիվ ապրելակերպի զբոսաշրջային վայր դարձնելու նպատակով,</p> <p>ՀՀ կառավարության 2008թ. սեպտեմբերի 18-ի N1064-Ն որոմանը, ՀՀ կառավարության 2009թ. հուլիսի 16-ի նիստի N29 Արձանագրային որոշմանը և ՀՀ կառավարության 2009թ. հունիսի 26-ի N750-Ն որոշման 5-րդ կետի 1-ին ենթակետին համապատասխան</p> <p>կնքեցին սույն Պայմանագիրը (այսուհետ՝ «Պայմանագիր») հետևյալի մասին.</p> <p><u>1. Պայմանագրի առարկան</u></p> <p>Պայմանագրով Պատվիրատու 1-ը և Պատվիրատու 2-ը (այսուհետ՝ երկուսը միասին՝ «Պատվիրատուներ») պատվիրում են, իսկ Կատարողը պարտավորվում է ՀՀ կառավարության 2009թ. հուլիսի 16-ի նիստի N29 Արձանագրային որոշմամբ հաստատված Ջերմուկ քաղաքի զարգացման 2009-2012թթ ռազմավարությանը (այսուհետ՝ «Ռազմավարություն») համապատասխան մատուցել Հայաստանի Հանրապետության Վայոց Ձորի մարզի Ջերմուկ քաղաքային համայնքի (այսուհետ՝ Ջերմուկ) գլխավոր հատակագծի լրամշակման, ինժեներական լուծումների և միջոցառումների ծրագրի մշակման և Ջերմուկի լրամշակված գլխավոր հատակագիծը պատկերավորող եռաչափ մանրակերտի պատրաստման ծառայություններ:</p> <p>Ուսումնասիրման ենթակա տարածքը (այսուհետ՝ Տարածք N1) որոշվում է Պատվիրատուների կողմից՝ այն համաձայնեցնելով Կատարողի հետ :</p>

DIVERS ASPECTS ABORDES DANS LE CADRE DE LA PRESENTE ETUDE

Celle – ci met en évidence :

- d'une part : le potentiel et les atouts du site et de la région
- d'autre part : les activités qui permettront d'utiliser ces atouts de façon rentable et durable.

Parmi les points les plus importants considérés dans le master plan, on peut citer :

- La situation géographique :
- vis-à-vis des grands centres, sur le plan international
- L'accessibilité:
- route
 - aéroport
 - chemin de fer
- L'aspect environnemental :
- faune
 - flore
 - richesses naturelles
- L'aspect topographique :
- plaines
 - montagnes
 - curiosités naturelles (les gorges)
- L'aspect culturel :
- sites historiques et religieux
 - folklores
 - histoire
 - archéologie
- L'aspect destination « 4 saisons » :
- complémentarité du thermalisme, du sport et des sports d'hivers en particulier
- L'aspect dangers naturels :
- séisme
 - inondations
 - avalanches
 - glissements de terrains
 - etc

Concept de développement permettant une réalisation par étapes successives et cohérentes.

----- SOMMAIRE -----

A. Rapport Conceptuel (philosophie du projet)

1.	PREAMBULE ET MANDAT	P. 5
2.	INTRODUCTION	P. 6
3.	DEMARCHES ENTREPRISES	P. 7
4.	JERMUK AUJOURD'HUI	P. 9
5.	DIAGNOSTIQUE	P. 10
6.	VISION POUR UN DEVELOPPEMENT DURABLE	P. 15
7.	CHALLENGE ET OBJECTIFS	P. 18
8.	MARCHE TOURISTIQUE	P. 20
9.	HOTES ET LEURS ATTENTES	P. 22
10.	UN DIRECTEUR POUR LE TOURISME	P. 24
11.	TERRAINS A CONSTRUIRE	P. 25
12.	STATION D'EPURATION – STEP	P. 26
13.	DE L'HOTELLERIE	P. 28
14.	DE L'IMMOBILIER	P. 30
15.	REGLEMENT DE CONSTRUCTION	P. 33
16.	INVESTIR A JERMUK	P. 35
17.	RESSOURCES HUMAINES	P. 37
18.	FINANCEMENTS	P. 38
19.	RECOMMANDATIONS	P. 39
20.	CONCLUSION	P. 40
21.	Annexe 1 : DES CHIFFRES CONCERNANT JERMUK	P. 41
22.	Annexe 2 : CONCERNE LE BATIMENT, EN STATION DE MONTAGNE, SUISSE	P. 42
23.	Annexe 3 : ECONOGRAPHIE	P. 44
24.	Annexe 4 : LES RESULTATS DES ANALYSES DE LABORATOIRE DE L'EAU THERMALE A JERMUK	P. 45
25.	Annexe 5 : EXTRAIT DU CONTRAT DE SERVICES	P. 52

B. Rapport Technique (plans, etc.)

RESSOURCES HUMAINES

INTERESSER LES INDIGENES

Il ne s'agit plus aujourd'hui de s'interroger sur l'opportunité de créer la station 4 saisons de Jermuk, mais de maîtriser son développement. Or pour cela il faut des acteurs responsables, conscients et compétents, et des praticiens locaux.

Sur place, nous avons décelé quelques personnalités répondants à ces critères. Mais pour les autres acteurs locaux, il y a un grand besoin de sensibilisation aux réalités du tourisme moderne, dès l'école primaire d'ailleurs. Cette affirmation concerne aussi les agriculteurs.

« Give a man a fish and he will eat for a day. Teach him how to fish and he will sit on his boat and appreciate life ».

Il y aura une quantité de postes à responsabilité à définir ou à compléter. De fait, ce sont d'innombrables emplois qui seront créés. Les jeunes ayant suivi un parcours d'études supérieures (enseignants, ingénieurs, administrations) seront fortement encouragés à revenir à Jermuk.

FORMER DES FORMATEURS

On ne le répétera jamais assez, il faudra former des formateurs, surtout des travailleurs manuels, des praticiens, en organisant un travail de fond et systématique et en choisissant les éléments les plus aptes à devenir à leur tour des formateurs. Cela paraît simple à exprimer, ce sera plus complexe et assez lent à faire fonctionner. La Municipalité de Jermuk prévoira d'envoyer certains formateurs suivre des stages à l'étranger (financement ?).

D'ailleurs, la formation des travailleurs manuels et des intellectuels pourrait vite devenir un goulet d'étranglement dans le développement de Jermuk si l'on n'y prête pas suffisamment d'attention. Des coopérations techniques ou des stages peuvent être envisagées avec des pays étrangers. Ces démarches-là sont de la responsabilité du gouvernement arménien. L'apprentissage des langues utiles fait aussi partie de la même problématique. La Municipalité a d'ailleurs engagé en 2010 une professeure de français à plein temps. C'est remarquable !

Rappelons qu'il n'y a qu'une qualité de services admissible : la meilleure et il faut être formé pour cela ! « La connaissance est le seul bien qui s'accroît quand on le partage. »

VIE SOCIALE PROBLEMATIQUE ?

Le travail dans le tourisme est souvent pénible et ingrat, à cause des horaires parfois peu compatibles avec la vie de famille, à cause de l'organisation difficile de son travail souvent perturbé par des clients « hors du temps », parce qu'en vacances. Il est donc normal de prévoir des salaires moyens plus élevés à Jermuk qu'ailleurs. Ne pas oublier les agriculteurs, ces gens de la terre, qui vont inévitablement devenir les exploitants et gardiens du paysage.

La vie sociale en générale sera aussi fortement perturbée par l'arrivée en masse de touristes semblant désœuvrés et riches. Les personnes âgées de Jermuk peuvent percevoir ce changement comme immoral et même inadmissible. Les jeunes risquent de se laisser entraîner par cette nouvelle jeunesse de la ville, qui donne l'impression d'une vie facile, voire de débauche, ou qui dépense beaucoup dans les discos ou au Casino. Qui peut-être se drogue. Mais ne soyons pas pessimiste. Les enseignants seront formés pour sensibiliser et éduquer les élèves déjà en âge primaire, et les parents seront bien orientés également. Au fait, on a souvent fait le constat que la première génération impliquée dans le développement d'une station, celle des pionniers, s'enrichit relativement facilement, puis la deuxième génération, qui bénéficie d'une vie plus facile, ne fait pas beaucoup d'efforts, et croit son avenir assuré. Seuls quelques uns deviennent des personnalités en vue, et leurs enfants seront les futurs notables, ceux qui prennent le pouvoir... A méditer !

STATION D'EPURATION – STEP

COMMENT CA FONCTIONNE ?

La STation d'EPuration des eaux usées (STEP) est une véritable usine à nettoyer l'eau qui sort sale de nos maisons. Malgré son efficacité, elle ne peut éliminer tous les rejets polluants.

L'eau passe par 6 phases :

1. Dégrillage : Les eaux polluées passent à travers une grille qui retient les débris solides qui seront incinérés.
2. Traitement mécanique : Les matières plus légères que l'eau (huiles, graisses) remontent à la surface ; elles sont raclées pour être récupérées. Les matières lourdes comme le sable se déposent au fond, puis elles sont transportées en décharge.
3. Décantation primaire : Les matières en suspension et la pollution non dissoute se déposent au fond d'un décanteur. Ces « boues primaires » sont ensuite digérées pour éviter la fermentation puis séchées, avant d'être incinérées ou, dans certains cas, épandues sur des terres agricoles.
4. Traitement biologique : Un ajout d'oxygène permet le développement de micro-organismes qui décomposent les matières organiques et les transforment en boues, traitées comme les boues primaires.
5. Décantation des boues
6. Contrôle : Après un contrôle, l'eau épurée peut retourner au milieu naturel, à la rivière.

Une grande partie du travail d'épuration est accomplie par des bactéries et d'autres micro-organismes. Les produits toxiques jetés dans les éviers et les W.-C. peuvent les tuer.

La STEP retient les gros déchets ainsi que la matière organique provenant des eaux de cuisines et de salles de bains.

Remarque : Il est important de séparer les eaux claires dites de surface (eau de pluie) afin que la STEP ne perde pas d'énergie à les « traiter » inutilement. Ces eaux-là sont canalisées à la rivière.

L'eau qui sort de la STEP n'est pas potable.

Elle ne peut pas retenir toutes les substances que l'on nomme micropolluants, et dont font partie les pesticides (produits phytosanitaires compris), les métaux lourds ou même certains médicaments. Ces substances sont susceptibles d'induire des effets toxiques pour la faune et la flore, même à de très faibles concentrations.

EMPLACEMENT DE LA STEP

Nous en avons parlé avec nos ingénieurs et ils ont corrigé notre première proposition de positionner la STEP à l'est du lac de Jermuk. En effet, comme nous proposons d'exploiter les deux rives de la rivière Arpa qui traverse la ville de Jermuk, il s'avère peu judicieux de traverser cette rivière avec un collecteur d'égout. Nous pensons aussi que le village de GNDEVAZ situé quelques km plus en aval doit aussi se connecter à une STEP.

Pour ces deux raisons, nous proposons que cette STEP soit construite en aval du village GNDEVAZ en un lieu encore à préciser. A voir si depuis le lac, les collecteurs pourraient être enterrés sous la route.

Il est intéressant de relever que la plupart des STEP construites dans nos stations suisses ont, après 20 ou 30 ans, été déplacées au fond des vallées, voire en plaine pour des questions de rationalisation. Les Municipalités ont dû coopérer pour cela.

COUTS D'UNE STEP

Le transport des eaux usées, leur traitement, puis l'évacuation des boues coûtent chers, tout comme, bien sûr, la construction d'une STEP et sa maintenance.

Nous préconisons de construire une STEP modulable, d'abord pour 20'000 personnes. Elle sera agrandie selon les besoins futurs de la ville de Jermuk.

Il est difficile à ce stade de parler de coûts. Toutefois, pour donner une idée, nous avons repris quelques données de la Municipalité de Verbier.

Habitants permanents	:	7'500 (semblable à Jermuk)
Touristes	:	Jusqu'à 20'000 personnes supplémentaires
Capacité de STEP n° 1	:	14'000 personnes (à Verbier-Station)
Capacité de STEP n° 2	:	18'000 personnes (au bas de la Vallée)
Capacité prévue	:	50'000 équivalents-habitants
Coût d'une STEP	:	Exemple pour 20'000 personnes = 20'000'000 USD
Coût du collecteur principal	:	1'000 USD par mètre, à 120 cm profondeur quand c'est posé sous une route. En pleine terre sans la roche, il faut compter 500 USD par mètre. Prévoir 40 à 50 km (?) de collecteur à Jermuk.
Volume des eaux traitées	:	2'200'000 de m ³
Nombre de raccordements	:	8'500 clients, 4'200 bâtiments

Avec un dénivelé de plus de 200 m., ça vaut la peine de turbiner les eaux usées pour produire de l'énergie.

Les STEP 1 et 2 produisent 820 tonnes de boue à incinérer, par an, qui sont transportées par camion de 15 tonnes, vers l'usine située à 80 km. A Gndevaz/Jermuk, elles pourraient servir d'engrais agricole bienvenu, et gratuit. A vérifier leur qualité !

La fouille pour le collecteur peut héberger l'eau, les télécommunications, l'électricité. Et le gaz ?

DECHETTERIE

La Municipalité doit organiser la récolte et le tri des déchets des ménages. Elle organisera le dépôt des déchets inertes et celles des chantiers de construction. Ces déchets seront aussi triés (inertes, métaux, déchets toxiques, bois, verre, plastics, etc.)

Le site www.sibagnes.ch peut être traduit en anglais sur Internet et fournir une quantité d'informations utiles. En fait, la Municipalité de Verbier s'appelle Bagnes.

Note : La Municipalité doit prévoir suffisamment d'eau pour 50'000 personnes soit près de 162 l. par personne, ou 1'640'000 m³ par an. N'oublions pas de prévoir les piscines privées, le golf, l'arrosage et l'agriculture.

DE L'IMMOBILIER

REGARD EXTERIEUR NEUTRE

Pour ce projet d'envergure, les besoins en investissements sont énormes (un ou plusieurs milliards de dollars ?). Aujourd'hui, la capacité hôtelière et en appartements de la ville de Jermuk est d'environ 1000 lits touristiques dont peu sont de standards élevés.

Jermuk pourrait dépasser 20'000 lits touristiques d'ici à 15 ans. C'est un grand défi auquel nous devons nous préparer. Des premiers capitaux ont été injectés par la Municipalité. Ces dernières années, divers promoteurs ont aussi commencé à investir, de façon anarchique, sans plan directeur. Aujourd'hui, les Autorités nationales et locales ont souhaité un regard extérieur, celui de notre société Tigerdev, afin de se déterminer sur les lignes directrices avec un mode d'emploi.

TERRAINS DISPONIBLES

La municipalité possède suffisamment de bons terrains à bâtir, entre 2000 et 2300 m, pour accueillir une très grande station, avec un altiport à 2250 m d'altitude environ. C'est exceptionnel. Un télésiège Leitner, à deux places, très bien entretenu, dessert 2 pistes principales (2096 m à 2478 m d'altitude) depuis le centre des zones à construire. Les zones skiables en réserve sont suffisamment grandes.

De nombreuses sources d'eaux chaudes et minérales assurent l'alimentation en eau. Si l'on ajoute que les accès sont bons toute l'année, nous pouvons affirmer que les zones à bâtir seront facilement valorisées. La Municipalité, qui en possède beaucoup, peut en valoriser une partie rapidement en construisant les premières infrastructures indispensables : conduites enterrées pour l'énergie, l'eau, les câbles électriques, les collecteurs d'eaux usées, etc. Note : à l'intérieur du périmètre à bâtir ou de la zone touristique toutes les conduites de gaz ainsi que les fils électriques doivent être enterrés.

LE LOGEMENT, EN GENERAL

Il faut distinguer d'une part les logements prévus pour l'habitat et d'autre part les Logements Temporairement Occupés (LTO), comme les logements de vacances et les « chalets » destinés aux touristes, que l'on appelle résidences secondaires. Un immeuble de plusieurs logements peut accueillir simultanément des familles habitant Jermuk et des propriétaires citadins, qui n'occupent que temporairement leur logement pour les vacances et certains week-ends. L'expérience montre que cette occupation mixte est une bonne chose. Un immeuble se dégrade rapidement s'il est seulement voué aux vacances et entièrement inoccupé pendant un certain temps. Il est à relever ici que la clientèle préfère les petits immeubles de 7 à 12 appartements, aux grands immeubles, « ces grands monstres de béton ». Mais ces dernières peuvent être très sympathiques aussi, grâce à des astuces architecturales.

LOGEMENTS POUR HABITANTS ET EMPLOYES

La ville de Jermuk hébergeait près de 10'000 habitants du temps des Soviétiques, on ne compte aujourd'hui que 7500 personnes. Bien des logements disponibles peuvent être réhabilités pour être vendus ou loués à des prix relativement raisonnables pour héberger des saisonniers. C'est un avantage. Dans les alpes, le manque de logements à prix abordables pour les indigènes et les saisonniers est un problème majeur. Ce ne sera pas le cas à Jermuk pour bien des années. Toutefois, il est indispensable de prévoir dans chaque immeuble important, ou ensemble de nouvelles constructions, un logement de qualité pour être occupé par le « concierge » et sa famille. Comme propriétaire ou locataire.

LOGEMENTS TEMPORAIREMENT OCCUPES (LTO)

Comme c'est le cas dans la plupart des stations alpines ou de villégiature, les LTO, (logements de vacances), vont graduellement héberger la majorité des lits touristiques, donc des lits potentiellement commercialisables. Les constructeurs devront s'adapter de plus en plus à une demande de chalets ou appartements de qualité phonique et thermique irréprochable. Le confort de ces logements tiendra compte des goûts et des besoins de la clientèle arménienne et internationale, (qui d'ailleurs évolueront), du climat et de la topographie de Jermuk, ainsi que des normes antisismiques en vigueur.

Faute de données, nous prévoyons par intuition et par expérience, que les promoteurs de LTO devront répondre à une demande d'acheteurs toujours plus nombreux et plus exigeants. Ceux-ci garderont le logement pour eux-mêmes et leur famille, ou le mettront en location à titre privé auprès des touristes pour le rentabiliser. Les immeubles à plusieurs appartements pourront être vendus à différents propriétaires ayant chacun leur appartement. Ces immeubles peuvent aussi être vendus en bloc pour leur mise en location par un professionnel (Tour Operator, agence immobilière).

Les logements commerciaux seront rapidement classifiés en étoiles, comme les hôtels, et les prix des loyers correspondront à leurs qualités et à leur emplacement.

Le marché va naturellement imposer la surface des logements et leurs prix. Toutefois, le « Building Team » à structurer et à mettre en place devra être à même de conseiller les constructeurs et le cas échéant, de les obliger à respecter les Règlements mis en place.

Idéalement, les logements de vacances devraient être loués pour une semaine au minimum. La location d'une ou deux nuits doit être laissée à l'hôtellerie et aux B+B. Cette politique contribue à élever le niveau de la clientèle et améliore le professionnalisme des acteurs.

Nous proposons aussi que les Autorités soient bienveillantes envers les acheteurs de résidences secondaires. Leurs propriétaires drainent d'importants capitaux de la plaine ou de la ville vers la montagne, et ceci sans frais. Ces propriétaires-là deviennent non seulement captifs de la station, mais, s'ils s'y sentent bien, ils en deviennent d'importants vecteurs publicitaires.

A noter que dans les zones touristiques, les arbres devraient être limités à une hauteur de 5 m à moins de 10 m des bâtiments.

CAMPING

Cette forme d'hébergement sous tente, en caravane ou en motor-home doit être encouragée, planifiée et surtout réglementée. Le camping sauvage, en dehors des lieux prévus à cet effet, sera strictement interdit.

Jermuk est une étape idéale, voire un lieu de cours séjours pour les marcheurs au long cours, les cyclistes et autres amateurs d'aventures et de découvertes.

Nous proposons deux places de camping (couplés par des coins pique-nique et barbecue aménagés ?) : l'un en haut de la station, l'autre avant l'entrée de la station (au bord du lac ?) en un lieu encore à déterminer. Ces campings seront gérés de préférence sous la responsabilité d'un couple de la région.

Chaque place de camping sera obligatoirement équipée de sanitaires suffisants et conformes, de collecteurs de déchets et de coins barbecues organisés pour éviter les incendies. Il est souhaitable que le gérant du camping puisse tenir une buvette pour boissons, petits repas et pour la vente de quelques articles de dépannage utiles aux campeurs et pique-niqueurs.

Par ailleurs, nous conseillons d'organiser dans les alentours de Jermuk plusieurs lieux de pique-nique organisés, le long de chemins de promenades.

BED AND BREAKFAST

Le B+B se développe très fort en Europe de l'ouest. Cette forme d'hébergement est non-professionnelle. Il tend à concurrencer sérieusement l'hôtellerie traditionnelle. Le B+B consiste pour une famille, ayant des chambres disponibles, à accueillir des hôtes contre rétribution. L'hôte bénéficie du gîte et du petit déjeuner. Ce service payant peut être un apport bienvenu pour la famille d'accueil. L'Autorité locale doit pouvoir contrôler les lieux et s'assurer de l'hygiène, de la sécurité et des promesses faites à l'hôte. L'hôtel Ararat II à Jermuk est exploité en B+B.

Par exemple, la Suisse propose 6'000 lits B+B, lesquels génèrent 250'000 nuitées de 60 pays différents et pour environ 15'000'000 de dollars de revenus, dont profitent des familles de condition plutôt modestes.

DU REGLEMENT DE CONSTRUCTION

Le Règlement de Construction fera l'objet d'une étude à part parce qu'elle implique et responsabilise essentiellement les Autorités. Tigerdev peut participer comme consultant au groupe de travail prévu à cet effet. Mais un bon Règlement est la clé de voûte de la réussite durable de Jermuk.

Si nous insistons beaucoup sur la problématique immobilière, c'est que le construit représente près de 70% de la richesse d'une station. Elle est celle qui a le plus d'impact sur la réussite ou non du développement touristique. C'est aussi le secteur qui fournira le plus d'emplois annuels.

Le Règlement de construction sera précis et durable. On veillera surtout à ce qu'il soit bien appliqué et prévoit des sanctions simples, claires et applicables.

Ce Règlement comprendra aussi un chapitre au sujet de l'Aménagement du Territoire.

Nous renvoyons le lecteur étranger aux Lois de la R.A. en matière de Foreign Investments, de Tourism and Tourism Activities et Trade and Services.

Pour la création d'une entreprise ou pour l'obtention d'un permis de construire, l'excellente « Armenia Development Agency » (ADA) est à même de conseiller les investisseurs directs étrangers sur toutes les questions relatives à la conduite des affaires avec l'Arménie. Pour l'aspect politique, le Ministère de l'Economie est un interlocuteur très efficient.

Voir également le chapitre 16. ci-après.

COMMERCE ET LIEUX PUBLICS

Si les établissements publics tels que restaurants et les cafés méritent d'être judicieusement répartis dans la station et sur les hauteurs, les commerces auront avantage à être concentrés dans des rues ou quartiers commerçants. Les rues commerçantes seront, dans la mesure du possible, réservées aux piétons.

Les locaux de services destinés à l'Office du Tourisme, aux agences immobilières, aux artisans (électriciens, sanitaires, poseurs de sols, fleuristes, aux bureaux des écoles de sports, agences de voyages, artistes, etc.), auront un accès arrière pour véhicules, mais contribueront à l'animation de la rue marchande. Dans la mesure du possible (en tous cas il faut le prévoir), la rue marchande sera couverte ou partiellement couverte pour l'hiver.

Les locaux destinés aux garages, au déneigement, aux pompiers, police, voirie, etc., resteront décentrés.

Aucune nouvelle usine, avec risque de nuisances, ne sera construite dans la zone d'habitats. (A définir par les Autorités, spécialement pour Jermuk)

SECURITE SANITAIRE

Un service d'urgences sanitaires sera mis sur pied entre autre pour les sportifs et les personnes âgées. Cette clinique (?) sera organisée par les médecins locaux. Prévoir les accès et les locaux d'urgences adaptés pour les hélicoptères et les ambulances. Leur localisation sera prioritaire et réservée à cet effet dès aujourd'hui.

Ne pas oublier le dentiste, la sage-femme, le pédiatre et le vétérinaire.

CONCLUSION

Nos deux rapports « philosophie » et « concept technique » du Projet Jermuk sont les bases que notre société Tigerdev propose pour le développement durable de la ville-station de Jermuk.

Nune Magoyan, Paul Glassey, nos spécialistes et moi-même, nous nous sommes investis avec les Autorités arméniennes pour faire de Jermuk un pôle économique et social réussi et exemplaire, pour des générations.

Avec passion, sérieux et plaisir nous avons mis notre expérience de praticien et notre savoir-faire d'acteurs touristiques au service de la population locale et des Autorités concernées.

Nous avons notamment relevé l'extraordinaire potentiel touristique de la région (clin d'œil aux investisseurs !), avec ses nombreuses sources chaudes et minérales, sa plaine, ses gorges et ses montagnes, ses sources d'énergies locales (aussi géothermie ?), sa population ouverte et volontaire...

Nous avons constaté le potentiel illimité de l'agriculture de cette vallée. Comme on peut retenir le client par le ventre il y a là de quoi contenter une clientèle très diversifiée tout en garantissant, une vie très décente aux agriculteurs locaux. Ces agriculteurs qui deviendront contre rétribution les gardiens indispensables du superbe paysage de Jermuk.

Il reste à former et à responsabiliser très rapidement la population indigène et à établir les règles d'investissements pour que le rythme de croissance et la répartition des richesses soient maîtrisées et acceptées par les intéressés.

Nous avons bon espoir que nos propositions ne dorment pas dans un tiroir, mais qu'elles circulent largement dans les mains des acteurs locaux et nationaux pour qu'elles soient acceptées, même si elles devront être adaptées à la législation en place... ou le contraire ?

Du fond du cœur, nous souhaitons aux indigènes de la région de Jermuk de bien intégrer le tourisme à leurs besoins et de réussir une heureuse symbiose entre visités et visiteurs.

André Guinnard
Président
Tigerdev Swiss SA
Verbier-Suisse



Paul Glassey, Nune Magoyan, André Guinnard

(Autres références sites web : www.adam.am + www.nt.am)

Ref: 10/00/100









