



Intendant de refuge de montagne : l'apparition d'un nouveau métier ou un renouveau pour le métier de gardien ?

D.U. Gardien de Refuge de Montagne

Moura Emilie

2016-2017





Intendant de refuge de montagne : l'apparition d'un nouveau métier ou un renouveau pour le métier de gardien ?

D.U. Gardien de Refuge de Montagne  
Moura Emilie  
2016-2017

## Remerciements

Merci à Fanny Teppaz et Cédric Périllat, gardiens du Refuge du Thabor pour leur accueil en avril 2017. Merci à Fabien, pour son amitié.

Merci à Christine Mattel, gardienne du Refuge des Conscrits pour sa bienveillance en ce mois de juillet 2017. Merci à toute l'équipe, à Jeet pour sa patience, à Thomas pour sa bonne humeur.

Merci à Antoine Rattin, gardien du Refuge du Goûter, pour son temps qui est, je le sais, précieux à une telle altitude.

Merci à tous les gardiens qui, lors de nos rencontres, ont su m'inspirer l'envie de rejoindre leurs rangs : Léon, Karine, Paul, Sylvain, Julien, Stéphane, Mathias, Charlotte...

Merci à toute l'équipe administrative du D.U de Gardien de Refuge de Montagne, à Agnès Fraslin, Philippe Godard et Stéphane Amiel, de nous avoir accompagnés tout au long de la formation. Merci aux formateurs, pour la richesse de leurs enseignements, à Pierre Torrente, pour ses conseils à propos du présent travail. Merci au personnel de l'ISTHIA pour leur soutien logistique sur le campus de Foix.

Merci aux camarades, dans le désordre le plus certain, Silvain, Stéphanie, Perrine, Lucie, Sabrina, Myriam, Julie, Cécile, Hervé, Berny, Ingrid pour leur constance à l'heure de s'entraider, de travailler ensemble, de découvrir l'Ariège...

## Sommaire

Introduction .....	6
Partie 1 – Cadre théorique .....	7
1.1 Qu'est-ce qu'un refuge ? .....	7
1.2 En quoi consiste le métier de gardien ? .....	9
1.3 La logistique et le ravitaillement des refuges .....	10
Partie 2 – Les méthodes de travail adoptées par les gardiens de refuge et leurs conséquences sur la définition du métier .....	12
2.1 Vers une typologie des refuges de montagne .....	12
2.2 Vers une modification de la définition du métier de gardien .....	15
Partie 3 – Sur le terrain, une approche pragmatique du métier de gardien .....	16
3.1 Etude de cas au Refuge des Conscrits .....	16
3.2 Hypothèses vs terrain .....	18
Conclusion .....	20
Bibliographie .....	21

## Introduction

Le thème qui m'intéresse aujourd'hui concerne la gestion des ressources humaines et plus précisément la présence en vallée d'un intendant relié à un refuge de montagne par un contrat de travail. Le choix de ce sujet s'est fait tout naturellement lorsque, dans le cadre du D.U. de Gardien de Refuge de Montagne, j'ai pris contact avec Christine Mattel, la gardienne du Refuge des Conscrits situé sur la commune des Contamines-Montjoie, en Haute-Savoie, dans le massif du Mont-Blanc. La description qu'elle m'a faite de son organisation m'a tout de suite surpris par la présence d'un aspect bien particulier, que je n'avais jusqu'alors jamais expérimenté en refuge. Il concerne la présence de Benoît, salarié à mi-temps par Christine depuis quelques années, qui se voit assigné les tâches liées à l'intendance faisables uniquement depuis la vallée. J'avais jusqu'alors toujours connu des gardiens qui descendaient eux-mêmes faire leurs courses, lorsque les fournisseurs ne livraient pas déjà leurs produits sur la zone de dépose du refuge, préparer les sacs de charge et les accrocher à l'élingue de l'hélicoptère avant de remonter au refuge pour reprendre le cours de leur journée de travail, et ce lorsque le ravitaillement se fait par hélicoptère et non à dos d'homme ou d'animal. Il m'a semblé alors logique d'analyser plus en profondeur le processus de décision qui a mené Christine à opter pour cette méthode et les tenants et aboutissants de celle-ci. Le stage d'été réalisé en juillet de cette année 2017 m'a permis de contraster les hypothèses que j'avais pu élaborer au préalable avec la réalité sur le terrain.

Le présent travail comporte trois parties. La première établit quelques définitions nécessaires pour poser un cadre au sujet qui va suivre. La lecture de ce travail doit être précédée de quelques fondements théoriques afin que le lecteur sache de quel type d'établissement il s'agit lorsque l'on parle des refuges de montagne.

La deuxième section de cette étude concerne les hypothèses élaborées avant le stage d'été à propos de cette modalité de travail : j'ébaucherai une typologie des refuges qui peuvent et/ou nécessitent la présence de cet employé au sein de leur équipe et je tenterai d'analyser les incidences que cela peut avoir sur le métier de gardien et les relations que celui-ci peut entretenir avec la vallée.

Pour finir, je détaillerai les circonstances de mon stage d'été au Refuge des Conscrits, j'étudierai la fiche de poste de Benoît afin de contraster les hypothèses esquissées dans le deuxième chapitre avec la réalité du terrain étudié. Ce qui me mènera à proposer quelques pistes de travail pour les gardiens déjà en poste ou les futurs gardiens parmi lesquels je me compte.

## Partie 1 – Cadre théorique

L'étape préalable à la description détaillée et à l'analyse du sujet qui nous intéresse ici consisterait en une définition du milieu des refuges, ses caractéristiques inhérentes, les éléments distinctifs qui font de ces établissements des lieux à part, des types d'hébergement particuliers aux frontières quelque peu mouvantes. D'une part la définition du concept de refuge de montagne apparaît comme une évidence, mais aussi la caractérisation du rôle de gardien de refuge, dont le métier, toujours pas reconnu au code ROME des métiers en France, dont les tâches supposent un grand éventail de capacités et ressources.

### 1.1 Qu'est-ce qu'un refuge ?

Un des aspects les plus récurrents et évidents lorsqu'il s'agit de définir un refuge de montagne réside dans la diversité de ces lieux de vie. Du bivouac non gardé réservé à des alpinistes aguerris à de longues marches d'approche sur des terrains non balisés à l'hôtel d'altitude offrant à une clientèle parfois exclusive des services dignes des meilleurs établissements de vallée, il est difficile d'en établir une définition. En France, il aura fallu attendre jusqu'en 2007 pour voir le Code du Tourisme adopter des décrets applicables à cette réalité. La plupart des refuges sont maintenant bien loin de la vision bucolique associée aux premiers abris de montagne que l'on peut connaître, faute de l'avoir vécu soi-même, grâce à des écrits comme ceux de Frison-Roche et de tous ces alpinistes et montagnards écrivains :

*« Les lumières de la vallée scintillaient déjà dans le crépuscule interminable et le vent frais s'était levé, sifflant dans les encoignures de la cabane...Ils montèrent en riant, une bougie à la main, l'étroite échelle qui conduisait au fenil et chacun fit son trou dans le foin » (Frison-Roche, Premier de cordée).*

Si la définition n'est pas aisée de par la nature même d'isolement des refuges de montagne, certains auteurs s'y sont essayés, de manière plus ou moins pragmatique, plus ou moins poétique, plus ou moins réussie. Le Dictionnaire de la Montagne de Sylvain Jouty et Hubert Odier réserve quelques lignes aux refuges :

*« De la petite cabane aux planches de bois, au grand hôtel d'altitude tout confort avec petites chambres et douches, les refuges sont profondément an-*

*crés dans l'univers montagnard. Conçus à leur origine pour éviter aux alpinistes un bivouac parfois pénible, les refuges se sont développés partout où ils pouvaient faciliter l'accès à un sommet. C'est tout naturellement que le premier refuge (en dehors des hospices construits sur les grands passages des Alpes ou des Pyrénées dès le Moyen Age) fut celui des Grands Mulets, sur la voie normale du Mont-Blanc. Si le CAF et la STD (Société des touristes du Dauphiné) furent longtemps les seuls constructeurs et gestionnaires de refuges, de nombreuses collectivités locales ont pris aujourd'hui le relais, créant des équipements qui ne répondent pas toujours à un besoin avéré. L'effet « d'aspiration » induit par la création ou l'agrandissement d'un refuge, qui peut conduire à une certaine surfréquentation d'un site devenu un problème sensible. Des associations comme Mountain Wilderness recommandent un équipement moins lourd en refuge pour permettre de sauvegarder le caractère sauvage de la montagne »*

Et un de ces auteurs, dans un ouvrage consacré uniquement aux refuges de montagne d'Europe, en souligne encore la diversité :

*« Qu'est-ce qu'un refuge en fin de compte ? L'essentiel tient peut-être à sa dimension symbolique. C'est souvent l'étape primordiale, initiatique, par laquelle on découvre l'univers magique de la haute montagne, expérience dont on gardera longtemps le souvenir. Au propre comme au figuré, le refuge rend habitable cet espace attirant mais redoutable. Petit ou vaste, vétuste ou confortable, bondé ou presque vide, c'est la porte de l'altitude, le lieu où, le temps d'une nuit, on s'acclimate, culturellement et mentalement, à cet autre univers ; un « sas » d'autant plus nécessaire que ceux qui le fréquentent sont pour la plupart des citadins... » (Sylvain Jouty, 2013 : 5).*

Mais une définition officielle manque, jusqu'à ce qu'en 2007, une réforme du Code du Tourisme apporte enfin un cadre théorique légal. Le chapitre VI se voit complété du décret n°2007-407 sur les Refuges de Montagne :

*Article D326-1 : Un refuge est un établissement d'hébergement recevant du public gardé ou non, situé en altitude dans un site isolé. Son isolement est caractérisé par l'absence d'accès tant par voie carrossable que par remontée mécanique de type téléporté ouvertes au public et par l'inaccessibilité pendant au moins une partie de l'année aux véhicules et engins de secours. Le refuge est si-*



*tué en zone de montagne, au sens du chapitre 1er du titre 1er de la loi n° 85-30 du 9 janvier 1985 relative au développement et à la protection de la montagne.*

*Article D326-2 : Le refuge offre un hébergement à caractère collectif à des personnes de passage. La capacité d'hébergement d'un refuge est limitée à 150 personnes. Les mineurs peuvent y être hébergés. En complément des équipements nécessaires à l'hébergement, le refuge peut disposer des aménagements permettant de dispenser un service de restauration.*

*Article D326-3 : Au titre de sa fonction d'intérêt général d'abri, le refuge dispose en permanence, à l'intérieur, d'un espace ouvert au public. Lorsque le refuge est gardé, cet espace comprend au moins une salle permettant de consommer ses propres provisions. Lorsque le refuge n'est pas gardé, cet espace offre également un hébergement sommaire.*

## 1.2 En quoi consiste le métier de gardien ?

Si les premiers gardiens de refuge apparaissent d'abord comme une réponse aux besoins des propriétaires d'assurer une maintenance et une présence dans leurs locaux, souvent non salariés, souvent d'anciens guides de haute montagne ayant cessé leur activité, comme ce fut le cas de Joseph Ravanel dit « le Rouge » au Refuge du Couvercle, l'évolution du milieu permet petit à petit d'en tirer un apport financier : le métier est né. Wilfrid Lemaire, gardien du Refuge du Maupas, dans le Luchonnais, résume bien cette évolution à partir de la densification de la pratique montagnarde qui « va amener les propriétaires de refuge – à ce moment-là essentiellement l'association Club Alpin Français – à vouloir sauvegarder leur patrimoine. Il leur faut des gardiens de ces lieux que sont les refuges pour être sûrs qu'ils ne se dégradent pas, pour en assurer le bon fonctionnement et pour en retirer des compensations financières. Celles-ci leur permettront d'entretenir ces lieux et d'en construire de nouveaux. C'est grâce à ces logiques que nous voyons le jour, affublés de ce petit nom : gardien(ne) de refuge » (Lemaire, 2014 : 9).

Les clients nous le disent souvent : ce qui fait la singularité d'un refuge, au-delà du confort, de la situation géographique et de tous les aspects pratiques qui le caractérisent, c'est son gardien. Certains guides évitent certains refuges parce que leurs gardiens les accueillent souvent de mauvaise humeur, avec des plats de coquillettes froides, mais il suffit que le gardien parte à la retraite et qu'un nouveau le remplace pour que la relation entre clients et professionnels change du tout au tout et que la fréquentation du lieu augmente à nouveau.

*« Chaque refuge est donc singulier par son site, son histoire, son bâtiment et ses usagers ; mais il l'est aussi par la présence de ceux qui lui donnent son âme : les gardiens, que dans les régions de langue germanique on appelle plus justement hôtes (Wirt). Par l'accueil, la restauration (il y a des refuges pour gastronomes !), les conseils ou des prestations plus surprenantes – une harpe et des concerts ici, là des stages de yoga, un sauna, une brasserie, des sculptures-, ceux-ci apportent au refuge leur touche personnelle et finale. Plus que le site attachant ou magique, plus que le charme ou le confort du bâtiment, ce seront leurs qualités d'accueil, leur doigté et leur savoir-faire qui sauront créer l'ambiance et donneront aux visiteurs l'envie d'y revenir » (Jouty, 2013 : 4).*

### 1.3 La logistique et le ravitaillement des refuges

L'aspect du métier de gardien qui nous intéresse dans ce travail est celui qui a trait au ravitaillement et à la logistique qui s'organise entre le refuge et la vallée, entre le lieu de consommation et les lieux d'achat des marchandises, entre le client que nous sommes, nous gardiens, et les différents fournisseurs. La plupart des refuges se ravitaillent de nos jours par hélicoptère, avec des rotations régulières durant toute la saison pour les établissements plus importants, et des rotations limitées au début, parfois milieu, rarement fin, de saison pour les plus humbles. Certains complètent les ravitaillements par des portages animaliers, à dos d'âne, de cheval, de mule, et bien sûr des portages réalisés par les gardiens eux-mêmes et leurs équipes, pour les petites courses de frais qui viennent agrémenter les réserves faites en début d'été. La pratique de l'héliportage, de par la consommation qu'elle suppose en carburant et les nuisances qu'elle occasionne pour la faune montagnarde, est souvent controversée et critiquée mais apparaît pour les gardiens comme un moindre mal et l'option la plus rentable. Wilfrid Lemaire en parle :

*Paradoxal. Alors que la marche en montagne est un loisir à l'impact écologique des plus faibles, nous utilisons un engin qui est des plus énergivores. Paradoxal également car l'accident fait partie de ce mode de transport. Et bien qu'ici cela concerne des hommes et non des bêtes, nous continuons. Nous ne pouvons pas nous en passer. C'est l'outil le plus efficace pour acheminer des marchandises en montagne : une tonne et demie acheminée en deux rotations, comprenant les denrées non périssables et celles qui rejoignent le congélateur. C'est également le moyen de portage le plus rentable. Quand on sait que cela coûte environ trente euros la minute, cela paraît prohibitif, pourtant le ratio est d'environ un euro par kilo monté, selon le temps de vol. Je vous laisse faire le calcul lorsque nous montons vingt-cinq kilos au sac à dos et que l'aller-retour*

*nous a pris quatre heures, plus le temps passé à prendre la voiture pour aller faire les courses (Lemaire, 2014 : 39-40).*

Pour la logistique, chaque gardien organise son temps en fonction de la situation géographique de son refuge, de sa propre situation familiale ou sociale, de l'aide plus ou moins importante qu'il peut trouver en vallée pour la préparation des sacs de charge que lui, un de ses proches ou un membre de son équipe viendra accrocher à l'élingue de l'hélicoptère. C'est cet aspect du travail de gardien de refuge qui nous intéresse ici. La possibilité, pour certains d'entre eux, de prévoir un poste salarié pour quelqu'un qui vit et reste dans la vallée et se charge de ces tâches d'intendance que sont les courses, le contact avec les fournisseurs et les commandes, leur suivi, leur acheminement jusqu'à la *dropzone* où l'hélicoptère viendra prendre les *bags*, ainsi que la récupération des charges qui descendent du refuge (déchets, bouteilles de gaz vides, résidus organiques et boues...).

## Partie 2 – Les méthodes de travail adoptées par les gardiens de refuge et leurs conséquences sur la définition du métier

### 2.1 Vers une typologie des refuges de montagne

D'un refuge de montagne à l'autre, l'organisation du travail peut être très différente, chaque gardien adapte, à la taille de son équipe, à la capacité de son refuge, à l'éloignement géographique vis-à-vis de la vallée et à sa situation personnelle propre, la gestion de son temps et la distribution des tâches. Il est parfois difficile de déléguer, s'il s'agit d'un petit refuge, tenu par une ou deux personnes, si le gardien n'a pas encore pu, peut-être parce qu'il débute en tant que gérant d'un établissement, s'entourer des employés capables d'assumer son rôle d'intendant. Le gardien, et c'est le cas de figure le plus répandu dans le monde des refuges de montagne, cumule alors les différentes fonctions présentes au sein d'un refuge : cuisinier, réceptionniste, intendant, infirmier-secouriste parfois, guide de montagne souvent... Mais il existe aussi des refuges suffisamment grands, avec une capacité d'accueil et une fréquence de passage des montagnards telles que d'un point de vue comptable il est possible de dégager un salaire exclusivement destiné à une personne qui assumera les tâches d'intendance depuis la vallée, ce qui permet alors au gardien de libérer de son temps pour se consacrer à celles qui se font uniquement sur place et surtout assurer une présence constante dans son refuge, ce qui n'est pas toujours le cas lorsqu'il faut descendre préparer les *bags* pour l'hélicoptère, faire soi-même des portages, aller à la banque, rencontrer les partenaires (fournisseurs, offices de tourisme, mairies...).

Mon expérience en tant qu'aide-gardienne dans différents refuges de montagne m'a permis de tirer quelques grands traits caractéristiques de cet aspect du travail de gardien. Les gardiens de refuges de taille petite à moyenne, comme le sont celui de Pombie dans les Pyrénées Atlantiques ou celui du Thabor en Maurienne, sont forcément limités par la capacité d'accueil de leurs établissements et donc par leurs rentrées d'argent pour pouvoir se permettre d'engager un employé qui ne serait pas présent au refuge afin de prêter main forte aux tâches quotidiennes de ménage, cuisine, accueil. Si des tâches d'ordre logistique, courses, visites aux fournisseurs, préparation des portages, sont réalisées depuis la vallée par d'autres personnes que les gardiens, c'est parce que ceux-ci ont su s'entourer de gens de leur entourage, familles, amis, professionnels de la montagne et membres de la communauté sociale dans laquelle ils vivent hors saison, qui apportent leur aide de manière gratuite et bénévole.

Un jour du mois d'avril où Fanny, la gardienne du refuge du Thabor était au refuge pendant que son mari, Cédric, était à Aussois afin de s'occuper de leur petite fille de 3 ans scolarisée au même endroit et de brasser la bière qu'ils vendraient ensuite pendant l'été

aux touristes de passage, un groupe de 44 militaires du 27<sup>ème</sup> bataillon de chasseurs alpins avait prévu de passer deux nuits au refuge afin de s'entraîner au ski de randonnée dans les environs. Ne pouvant réaliser de portage à ce moment-là car l'aide-gardien présent n'aurait pas pu assumer seul tous les travaux nécessaires au bon déroulement de la journée, Fanny a demandé au responsable de ce groupe de passer à un endroit déterminé par elle afin de charger chacun de ses hommes d'une tomme, d'un chou chinois, d'un kilo de jambon cru c'est-à-dire des denrées dont le refuge avait besoin pour les nourrir pendant deux jours. Nous avons là un exemple des alternatives qui existent pour les gardiens de refuges de cette taille afin d'optimiser leur temps de travail, soigner leur santé en évitant des portages trop réguliers et assurer une présence permanente dans leur établissement.

Un autre exemple, cette fois d'un refuge assez important pour salarier un intendant, est celui du refuge du Goûter. J'ai réalisé un entretien téléphonique avec Antoine Rattin, son gardien depuis maintenant deux saisons, qui a bien voulu me renseigner sur son mode de fonctionnement.

Le Refuge du Goûter, perché à 3815 mètres d'altitude sur l'arête du même nom, constitue une étape clé de la voie normale du Mont-Blanc. Ce refuge appartenant au Club Alpin Français, est construit en 2013 pour palier au manque de place dans l'ancien refuge datant de 1990. Il est aujourd'hui géré, et ce depuis deux saisons d'été, par Antoine Rattin. La technicité de l'accès jusqu'à cet établissement (par le couloir du Goûter, itinéraire souvent dangereux en raison des chutes régulières de pierres dues à la dégradation du permafrost) ainsi que son altitude, font du ravitaillement, des contacts avec la vallée, et des rotations de personnel, des tâches particulièrement coûteuses étant donné que le recours aux services du CMBH (entreprise d'hélicoptères d'Argentière) est systématiquement nécessaire. C'est pourquoi Antoine Rattin a choisi l'option de salarier Louis, un guide de haute montagne qui assume le rôle d'intendant depuis la vallée. Lors de sa première année d'exercice comme gardien du Goûter, Antoine avait choisi de faire appel à Louis en tant qu'indépendant qui lui apportait un soutien logistique de manière ponctuelle selon ses besoins. Cette année 2017, il a fait le choix de l'engager à temps plein pendant toute la saison d'été (du 20 mai jusqu'à fin septembre environ), car même s'il est aussi guide de haute montagne et qu'il peut ainsi faire seul les rotations de personnels (congé, débuts et fins de contrats), sa présence est constamment nécessaire au refuge dont les 120 places et le passage continu de clients montant ou descendant du Mont-Blanc demandent un gros effort logistique et une organisation de l'équipe menée à la baguette. Antoine part en effet du principe « qu'il est en haut et a besoin des autres », du soutien de ses proches et d'une base logistique depuis la vallée.

D'un point de vue pratique, la fiche de poste de Louis englobe un grand nombre et une importante variété de tâches :

- la tournée des fournisseurs (qui varient selon le produit : nourriture, boisson, gaz et fioul) qui ne livrent pas forcément jusqu'à la *dropzone* située dans le hameau de Bionnassay, entre Saint-Gervais-Les-Bains et les Contamines-Montjoie ;
- la pesée systématique et préparation des *bags* la veille et le jour de l'hélicoptage prévu, souvent tributaire des mauvaises conditions climatiques ;
- la gestion des problèmes de fonctionnement du refuge qui n'est pas toujours aisée quand ils sont transmis par téléphone et que le matériel acheté dans la vallée pour y remédier ne correspond pas toujours aux besoins étant donnée la complexité des machines présentes là-haut ;
- la récupération et le tri des déchets produits par le refuge : les poubelles sont triées sur place puis dispatchées dans la vallée selon leur provenance, les bouteilles de gaz et de fioul vides, les cuves de boues ;
- le transport du personnel qui est déposé à la base d'Argentière lorsqu'il est pris en charge par le CMBH ;
- des tâches administratives qu'Antoine ne peut pas réaliser depuis le refuge : encaissement des chèques et des espèces à la banque par exemple, certaines démarches auprès de la mairie.

Ce dernier exemple est caractéristique d'un établissement particulièrement isolé, de par son altitude d'abord et la technicité de son itinéraire d'accès ensuite. Le contre exemple possible est celui du Refuge Albert 1er, situé à 2700 mètres d'altitude, toujours dans le massif du Mont-Blanc, mais accessible de manière très aisée grâce aux remontées mécaniques du domaine skiable du Tour (une heure de montée depuis le haut du télésiège de Charamillon). Paul Laborde, le gardien, descend lui-même dans la vallée la veille ou le jour même des hélicoptages organisés tous les vendredi matins. Il prépare alors les *bags* après avoir fait le tour des fournisseurs qui ne livrent pas toujours leurs produits au Chalet du Club Alpin Français du Tour, retourne à Chamonix souvent pour déposer des espèces ou des chèques à encaisser ou récupérer de la monnaie nécessaire à la caisse du refuge. Il remonte ensuite pour être présent au refuge et préparer le service du soir et l'organisation du week-end.

Etablir une typologie détaillée des refuges de montagne selon leur degré de nécessité et de possibilité de salarier un intendant constituerait un travail de plus grande ampleur mais cette ébauche, basée sur ma connaissance personnelle de quelques refuges français, permet d'entrevoir un point de départ pour ce possible travail : c'est bien l'isolement géographique et l'importance du refuge en termes de capacité d'accueil qui déterminent ce besoin d'organiser un soutien logistique depuis la vallée. La troisième partie de ce travail montrera comment le Refuge des Conscrits, aux Contamines-Montjoie a développé cette option et pourquoi.

## 2.2 Vers une modification de la définition du métier de gardien

Une telle répartition du travail habituellement pris en charge par le gardien lui-même constitue une modification des caractéristiques inhérentes au métier de gardien de refuge. En effet, l'on passe de la figure du gardien omniprésent et omniscient, qui assume toutes les tâches nécessaires au bon fonctionnement de son établissement et gère lui-même l'aspect logistique que constitue le ravitaillement et les relations avec les fournisseurs, à celle d'un gérant d'établissement touristique qui a su déléguer en mettant en place un système organisationnel qui dépend d'une nouvelle figure que l'on peut appeler intendant, soutien logistique, aide-gardien de vallée... C'est grâce à cette capacité, souvent issue d'un besoin du gardien lui-même, à déléguer afin de se libérer du temps pour l'accueil des touristes, pour la cuisine, pour la gestion de l'équipe, pour la maintenance du bâtiment que naît cette division nouvelle de la force de travail où le gardien n'est plus celui qui est partout et réalise de nombreux aller-retours entre le refuge et la vallée, aller-retours qui sont souvent une source de grande fatigue physique pour eux.

Ceci étant dit, il est possible de poser plusieurs questions, auxquelles nous tenterons de répondre grâce à l'étude de terrain de la troisième partie de ce travail. L'existence d'un « intendant » modifie-t-elle les contours de la figure du gardien ? Et si oui, en quoi ? Cette pratique entraîne-t-elle une quelconque modification des relations que le refuge entretient, par l'intermédiaire de son gardien, avec la vallée à laquelle il est rattaché géographiquement ? Accentue-t-elle ou non l'aspect d'isolement du gardien de refuge ? Ou permet-elle au contraire de renforcer le lien entre les deux sphères d'action que sont le refuge et la vallée ?

## Partie 3 – Sur le terrain, une approche pragmatique du métier de gardien

### 3.1 Etude de cas au Refuge des Conscrits

L'actuel refuge des Conscrits, situé à 2602 mètres d'altitude sur le versant ouest du massif du Mont-Blanc, est un refuge du Club Alpin Français construit en 1997 afin de répondre à la demande des alpinistes souhaitant réaliser des courses en haute montagne dans le secteur du bassin glaciaire de Tré-la-Tête. Une cabane de pierre située quelques centaines de mètres plus haut faisait jusqu'alors office de refuge mais ne suffisait plus à accueillir la croissante clientèle et le niveau de services présent dans les autres refuges de la FFCAM.

Avec une marche d'approche d'environ cinq ou six heures et un dénivelé positif accumulé de 1600 mètres approximativement, le refuge des Conscrits constitue le point de départ de courses d'alpinisme telles que la traversée intégrale ou partielle des Dômes de Miage, celle des Aiguilles de Tré-la-Tête, l'ascension du Mont Tondu, de l'Aiguille de la Bérangère, de la Lex Blanche, du Dôme des Glaciers, de la Pointe et de l'Aiguille des Lanchettes, ainsi qu'une étape sur le chemin du refuge de Durier, camp de base avant l'ascension de l'Aiguille de Bionnassay, course mythique du massif qui peut aussi constituer une étape avant le sommet du Mont-Blanc lui-même.

Été comme hiver, le départ de la marche d'approche se fait depuis le parking du Cugnon, à la sortie du village des Contamines-Montjoie, le sentier s'élève d'abord dans les bois du versant est du Val Montjoie jusqu'au refuge de Tré-la-Tête, refuge privé tenu par Marielle. En hiver, à ski, l'accès se fait ensuite par le Mauvais Pas qui permet d'atteindre le glacier que l'on remonte jusqu'à l'altitude du refuge. Jusqu'à l'année 2012, l'accès d'été se faisait par le glacier mais son recul progressif et la dangerosité croissante de ses crevasses et moulins a obligé la mairie des Contamines-Montjoie à entreprendre la construction d'une passerelle de 60 mètres afin de garantir à tout type de clientèle l'accès au refuge. Même si le passage par ce nouveau sentier d'été rallonge l'accès d'une heure et demi, étant donné la vitesse de recul et l'état du glacier noir de Tré-la-Tête, dont la zone d'ablation est en train de se séparer de la zone d'accumulation, et étant donnée la croissante fréquence de mauvaises saisons en haute montagne, la création de ce sentier est la garantie toute relative de la survie du refuge qui accueille de plus en plus de randonneurs pratiquant la moyenne montagne (familles, accompagnateurs et leurs clients, trail runners...) et non seulement les alpinistes venant réaliser des courses de haute montagne.

La capacité d'accueil du refuge des Conscrits est de 90 couchages en période de gardiennage et de 10 couchages en période hors gardiennage. L'équipe des gardiens est présente sans interruption de la mi-mars à fin septembre en général. Christine Mattel en est la gardienne depuis 11 ans, au printemps comme en été, soutenue par Jeet Tamang en



cuisine pendant environ trois mois d'été et par une équipe plus ou moins changeante d'aide-gardiens, seconds et stagiaires selon les nécessités de la saison.

Dans le cadre du stage d'été du Diplôme Universitaire de Gardien de Refuge de Montagne, j'ai passé ce mois de juillet 2017 en compagnie de Christine, Jeet, Thomas et Benoît à découvrir le fonctionnement de ce refuge. Malgré des conditions en haute montagne très peu favorables à la pratique de l'alpinisme et donc une fréquentation quelque peu limitée cette année, j'ai pu participer à l'organisation de la vie quotidienne des gardiens et de l'accueil de la clientèle.

Le ravitaillement se fait là haut par hélicoptère grâce à l'entreprise chamoniarde CMBH basée à Argentière. Le temps de mise en place, étant donnée la grande distance qui sépare Argentière des Contamines-Montjoie, est important, ce qui explique que la gardienne dépend souvent, dans un souci d'économie de moyens et de minimisation de l'impact écologique, des rotations que font les refuges voisins (Tré-la-Tête, Tête Rousse, éventuellement Durier ou le Goûter) ou les usagers locaux (l'EDF réalise souvent des travaux de maintenance sur sa centrale de Tré-la-Tête). La mise en commun des déplacements de l'hélicoptère du CMBH n'est pas toujours possible mais constitue un effort permanent et une certaine dépendance entre ses différents clients.

Un autre élément caractéristique de l'organisation du travail au Refuge des Conscrits est la présence en vallée de Benoît, salarié à mi-temps pendant les 4 mois d'été, qui se charge d'une partie des tâches d'intendance. Il est celui qui se charge de préparer les charges d'hélicoptère avant les portages et de récupérer les charges de déchets et bouteilles de gaz vides qui descendent régulièrement du refuge. Il effectue aussi certaines tâches ponctuelles de réparation et maintenance du bâtiment et vient remplacer Christine lorsque celle-ci doit descendre aux Contamines-Montjoie pour des raisons personnelles ou des démarches administratives qu'elle seule peut réaliser. Ce mode de fonctionnement n'empêche en aucun cas de conserver les relations entre la gardienne et ses partenaires présents en vallée puisque c'est elle qui passe ses commandes aux différents fournisseurs en fonction de l'évolution de ses stocks. Elle gère aussi les contacts avec l'entreprise du CMBH au moment d'organiser les héliportages, étant la mieux placée, au refuge, pour savoir si la météo permettra à l'engin de déposer ses charges.

La présence de Benoît se justifie, dans le cas des Conscrits, par le fait que ce refuge est particulièrement éloigné du village des Contamines : 1600 mètres de dénivelé positif pour l'atteindre, une moyenne de cinq heures de marche, autant d'heures passées à marcher pour descendre préparer un ravitaillement ou faire des démarches administratives, et remonter ensuite, qui pourraient être occupées à gérer l'équipe, accueillir les clients et les renseigner sur les courses de haute montagne que Christine connaît mieux que quiconque au refuge. Le choix se fait ici entre investir dans le salaire d'un membre supplémentaire dans l'équipe d'altitude qui soit capable de couvrir le poste de Christine lors-

qu'elle s'absenterait pour gérer l'intendance ou investir directement dans le salaire d'une personne qui soit elle présente continuellement en vallée, qui ait une certaine flexibilité au niveau des horaires et des disponibilités afin de répondre aux besoins du refuge de manière rapide et efficace. C'est le cas de Benoît, salarié à mi-temps, qui « court la vallée » à la recherche d'un tuyau neuf pour la crépine du captage, d'un nouveau pas-de-vis pour la porte du couloir des dortoirs, de *bags* vides pour pouvoir préparer le prochain héliportage...

### 3.2 Hypothèses vs terrain

Si l'on confronte les questions soulevées dans la seconde partie de ce travail avec la réalité analysée sur le terrain de stage, on se rend compte que le fait de salarier une personne qui nous remplacera dans les travaux d'intendance et logistique exclusivement faisables depuis la vallée ne signifie pas forcément des relations avec les partenaires de la vallée moins fréquentes ni importantes que si l'on réalisait soi-même ces tâches-là. L'exemple de Christine le montre : elle maintient avec ses fournisseurs, souvent présents sur le village des Contamines-Montjoie ou plus loin dans la partie haute de la Vallée de l'Arve (Passy, Domancy), ainsi qu'avec les propriétaires du refuge des Conscrits, le CAF gestionnaire étant celui de Saint-Gervais-les-Bains, ou les autorités locales (mairie des Contamines-Montjoie, Réserve Naturelle...) des relations constantes et autrement plus fréquentes que celles que Benoît pourrait avoir établi de par les travaux à sa charge. Le travail de la gardienne est en effet souvent fait grâce au contact téléphonique avec la vallée, même si elle n'est pas toujours présente physiquement en bas pour régler les affaires quotidiennes, c'est avec elle que tout se décide, s'organise et se planifie. Benoît, ou Louis dans le cas du Refuge du Goûter, ne sont alors que des intermédiaires, porte-paroles ou représentants qui se rendent sur les lieux de vente des fournisseurs ou dans les bureaux des différents partenaires au nom du gardien, la prise de décision et la distribution des ordres se faisant toujours à partir du refuge.

La différence avec les refuges qui n'adoptent pas ce mode de fonctionnement, soit par choix, soit par l'impossibilité financière qu'ils rencontrent de salarier un membre de l'équipe non présent au refuge, réside dans la disponibilité accrue que cette méthode implique. En évitant les allers-retours vers la vallée, les courses et les portages, le gardien se consacre exclusivement à la vie du refuge, de son équipe, au bien-être de ses clients et libère du temps pour son repos personnel, pour les touristes pour qui un gardien disponible, qui prend sur son temps pour leur expliquer tel ou tel itinéraire fait de son refuge un établissement où ils auront envie de revenir car ils y auront vécu un contact personnel avec son hôte ou son hôtesse.

Je crois, pour avoir vécu de près, pendant cet été 2017, le déroulement de la saison au Refuge des Conscrits, que la présence de Benoît comme soutien logistique de Christine n'est en rien un facteur d'accroissement de l'isolement du refuge vis-à-vis de la vallée. Bien au contraire, le fait d'avoir un représentant, constamment visible pour les partenaires « d'en bas », participe à rendre plus concrète, plus présente, la vie « d'en haut » à leurs yeux. Cette personne est, selon moi, un lien important, entre le refuge et la vallée, la face visible de ce premier qui vient compléter le rôle du gardien ou de la gardienne, qui n'est souvent, et ce pendant 4 à 6 mois par an, qu'une voix parfois entrecoupée par les mauvaises connections téléphoniques lors des épisodes de gros temps.

## Conclusion

La mise en place d'un tel système de fonctionnement au sein d'un refuge de montagne est bien évidemment tributaire de sa capacité d'accueil, donc de son chiffre d'affaire et de ses bénéfices annuels. Il n'est bien évidemment pas possible pour tous les refuges de dégager un tel salaire, qu'il soit partiel ou complet, ce qui oblige les gardiens à descendre eux-mêmes dans la vallée pour gérer les ravitaillements et autres tâches d'intendance. Mais les quelques témoignages que je présente ici montrent que l'adoption de cette méthode profite aux gardiens, Antoine et Christine notamment, dans le sens où elle leur permet d'être présents au refuge en continu, aspect non négligeable vu le temps qu'ils perdaient avant d'établir ce système, en aller-retours vers la vallée. L'éloignement géographique est en effet le critère-clé qui va déterminer si oui ou non cette configuration de la force de travail est nécessaire. Étant donnée la distance qui les sépare des acteurs de la vallée avec qui ils sont associés, les heures de marche pour les rencontrer sont souvent à perte et l'embauche d'un intendant apparaît alors comme le choix le plus judicieux qui soit.

Ce modèle pourrait, à mon sens, prendre encore plus d'ampleur si plusieurs refuges d'une même vallée, comme c'est le cas par exemple de ceux des Conscrits, Durier, Tête Rousse, le Goûter, la Balme, voire même la Croix du Bonhomme... mettaient en commun leurs moyens financiers pour mutualiser leur force de travail. Certains le font déjà pour les héliportages : le Refuge des Conscrits et celui de Tré-la-Tête utilisent parfois la même mise en place de l'engin du CMBH afin de ne pas le faire venir deux fois d'Argentière (diminution des frais et de l'impact écologique) ou profitent d'une dépose du personnel de l'EDF sur son site de Tré-la-Tête pour faire monter des denrées non urgentes mais qui pourraient être nécessaires bientôt. Alors pourquoi ne pas réfléchir à un modèle où une ou plusieurs personnes seraient salariées par différents refuges et réaliseraient des travaux d'intendance et ravitaillement pour ces différents établissements. Après tout, une fois que les courses, la préparation des *bags* et l'accroche de l'élingue est réalisée pour un refuge, rien n'empêche ce salarié de consacrer le reste de son temps au même travail mais pour un autre refuge. La mutualisation des moyens peut se faire soit par un contrat unique signé entre un refuge et ce salarié et la facturation ensuite au coup par coup aux autres refuges ayant besoin de ses services ou par la signature d'un contrat entre ce salarié et une sorte de « centrale » des refuges présents sur une même aire géographique.

## Bibliographie

Code du Tourisme (2007), Chapitre VI sur les Refuges de Montagne, Décret n°2007-407.

Jouty S. et Odier H. (1999). « Dictionnaire de la Montagne », Éditions Arthaud.

Jouty S. (2013). « Refuges de Montagne », Éditions Hoëbeke.

Lemaire W. (2014). « Refuge, vue de l'intérieur », Les Éditions du Refuge.

Martelet C. et Million P. (2012). Refuges de Haute-Savoie, Éditions Arthaud.